

**UPAYA KEPALA MADRASAH DALAM  
MENINGKATKAN KINERJA GURU  
DI MIN 4 BANDAR LAMPUNG**

**Skripsi**

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat-  
Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)  
Dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam**

**Oleh:**

**Angga Adi Purnomo  
NPM. 1711030011**



**Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam**

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
RADEN INTAN LAMPUNG  
2022 M**

**UPAYA KEPALA MADRASAH DALAM  
MENINGKATKAN KINERJA GURU  
DI MIN 4 BANDAR LAMPUNG**

**Skripsi**

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat-  
Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)  
Dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam**

**Oleh:**

**Nama: Angga Adi Purnomo**

**NPM : 1711030011**

**Jurusan: Manajemen Pendidikan Islam**

**Pembimbing I : Dr. H. Amirudin, M.Pd.I**

**Pembimbing II : Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd**

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
RADEN INTAN LAMPUNG  
2022 M**

## ABSTRAK

Kinerja guru merupakan problematika dunia pendidikan yang meniscayakan berbagai upaya untuk peningkatan kualitas pendidikan. Sebab, peningkatan kualitas pendidikan berbanding lurus dengan peningkatan kinerja guru. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MIN 4 Bandar Lampung. Permasalahan dalam penelitian ini adalah masih adanya guru dengan ijazah SMA dan juga masih adanya guru yang mengajar tidak sesuai dengan bidang keahliannya. Indikator peningkatan kinerja guru dalam penelitian ini adalah memberi motivasi kerja, memberi reward, memberi punishment, memberi konsultasi, melakukan kunjungan kelas, meningkatkan kinerja guru melalui pelatihan dan penataran, dan menerapkan kerja aktif dan kreatif. Pada indikator-indikator tersebut terdapat beberapa indikator yang pelaksanaannya belum maksimal, yaitu melakukan kunjungan kelas dan menerapkan kerja aktif dan kreatif.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Perolehan data dilakukan menggunakan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini dengan cara mereduksi data, setelah itu disajikan dalam bentuk deskripsi dan diverifikasi dengan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada 7 indikator yang diterapkan kepala madrasah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di MIN 4 Bandar Lampung. Indikator-indikator tersebut adalah memberi motivasi kerja, memberi reward, memberi punishment, memberi konsultasi, melakukan kunjungan kelas, meningkatkan kinerja guru melalui pelatihan dan penataran, dan menerapkan kerja aktif dan kreatif. Implikasi dari penelitian ini berdampak positif, yaitu guru menjadi lebih bersemangat dan disiplin dalam menjalankan tugas dan kewajibannya. Sehingga berdampak pada meningkatnya kualitas kerja guru di MIN 4 Bandar Lampung.

**Kata kunci: kinerja guru.**

## ABSTRAC

*Teacher performance is a problem in the world of education that entrusts various efforts to improve the quality of education. This is because improved the quality of education was directly proportional to improved teacher performance. This study was to analyze the efforts of madrasah headmaster to improved teacher performance at MIN 4 Bandar Lampung. The problem in this research were there are still teachers with high school diplomas and also there are still teachers who teach not in accordance with their field of expertise. Indicators of improved and teacher performance in this study were provided work motivation, reward, gived, punishment, gived consultations, conducted class visits, improved teacher performance through training and upgrade, and implemented active and creative work. In these indicators, there are several indicators whose implemented was not been optimal, namely conducted class visits and implemented active and creative work.*

*This research was used a qualitative approach with a descriptive type of research. Data acquisition was carried out using interview, observation, and documentation techniques. Analysis of the data used in this study by means of reducing the data, after which it is presented in the form of a description and verified by drawing conclusions.*

*The results of this study was indicated that there are 7 indicators applied by the head of the mandrasah in an effort to improved teacher performance at MIN 4 Bandar Lampung. These indicators were provided work motivation, gived reward, punishment, consultations, conducted class visits, improved teacher performance through training and upgrading, as well as implemented active and creative work. The implicatied of this research was a positive impact, namely teachers become more enthusiastic and disciplined in carrying out their duties and obligations. So that it was an impact on improved the quality of teacher work at MIN 4 Bandar Lampung.*

**Keyword: Teacher performance.**

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Angga Adi Purnomo  
NPM : 1711030011  
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul: “Upaya Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MIN 4 Bandar Lampung” adalah benar-benar merupakan hasil karya sendiri, bukan duplikasi ataupun karya orang lain kecuali pada bagian yang telah dirujuk dan disebut dalam catatan kaki atau daftar rujukan. Apabila suatu waktu terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggung jawab sepenuhnya ada pada penulis.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dimaklumi.

Bandar Lampung, Maret 2022  
Penulis

Angga Adi Purnomo  
NPM.1711030011





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

**Alamat : Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung, Tlp. (0721)703260**

**PERSETUJUAN**

**Judul : UPAYA KEPALA MADRASAH DALAM  
MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MIN 4  
BANDAR LAMPUNG**  
**Nama : Angga Adi Purnomo**  
**NPM : 1711030011**  
**Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam**  
**Fakultas : Fakultas Tarbiyah dan Keguruan**

**MENYETUJUI**

Untuk dimunaqosyahkan dan dipertahankan dalam Sidang Munaqosyah  
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.

**Pembimbing I**

**Pembimbing II**

  
**Dr. H. Amiruddin, M.Pd.I**  
**NIP. 196903051996031001**

  
**Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd**  
**NIP. 197208182006041006**

**Mengetahui,**

**Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam**

  
**Dr. Hj. Yetri, M.Pd.**  
**NIP. 196512151994032001**





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

*Alamat : Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung, Tlp. (0721)703260*

**PENGESAHAN**

Skripsi dengan judul, “UPAYA KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MIN 4 BANDAR LAMPUNG” Disusun Oleh Angga Adi Purnomo, NPM: 1711030011, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, telah diujikan dalam sidang Munaqasyah Fakultas Tarbiyah dan Keguruan pada Hari/Tanggal : Selasa, 08 November 2022.

**TIM MUNAQASYAH**

**Ketua** : Prof. Dr. H. Subandi, M.M (.....)

**Sekretaris** : Sela Kholidiani, M.Pd (.....)

**Penguji Utama** : Dr. Oki Dermawan, M.Pd (.....)

**Penguji Pendamping I** : Dr. H. Amiruddin, M.Pd.I (.....)

**Penguji Pendamping II** : Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd (.....)



**Dekan  
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan**

**Prof. Dr. H. Nurva Diana, M.Pd  
NPM/196408281988032002**

## MOTTO

إِنَّ هَذَا كَانَ لَكُمْ جَزَاءً وَكَانَ سَعْيُكُمْ مَشْكُورًا ﴿٢٢﴾

Artinya: *“Inilah balasan untukmu dan segala usahamu diterima dan diakui Allah.”*

(Q.S. Al-Insan Ayat 22).





## PERSEMBAHAN

Dengan penuh rasa syukur terhadap rahmat serta karunia Allah SWT, maka skripsi ini penulis persembahkan kepada orang-orang yang telah berjasa dalam penyusunan skripsi ini, yang telah memberikan cinta, kasih, perhatian, bantuan berupa moril dan materil serta motivasi dan semangat terhadap studiku:

1. Kepada Bapak ku Sulaiman dan Mamak ku Suparti, ayahanda dan ibunda tersayang, tugas akhir ini ku persembahkan kepada kalian, terimakasih atas semua yang telah kalian berikan untuk ku, kasih sayang, cinta, perhatian serta pengorbanan kalian sehingga anak mu ini dapat menyelesaikan studinya. Terimakasih juga untuk segala usaha, semangat serta do'a yang tak pernah henti-hentinya kalian panjatkan untuk kebahagiaan dan kesuksesan putra bungsu mu ini yang tak akan pernah dapat terbalaskan oleh ku. Semoga suatu saat aku bisa membahagiakan Bapak dan juga Mamak. Skripsi ini menjadi bukti sebagai awal kesuksesan seperti yang selalu kalian doakan.
2. Untuk kakak-kakak ku tersayang, Nurhayati, Sunarti, Sri Widayati, Zulaikah, Marfuah, Sudiah Handayani, Setiani Murtafiah, Imam Safi'i dan Zakaria Efendi, yang selalu dan tak akan pernah tergantikan sebagai motivator untuk ku, untuk kehidupan ku dan untuk masa depan ku. Dan rasa terimakasih yang tak akan pernah terhentikan dari ku untuk kalian kakak-kakak ku yang selalu memberikan semangat, perhatian, dan do'a sehingga studi ku dapat terselesaikan. Dan keluarga besarku yang tidak bisa kusebutkan satu persatu yang juga selalu memberikan motivasi dan dukungannya, kalian merupakan karunia terbesar yang diberikan Allah SWT kepada ku.
3. Kepada Almamater tercinta UIN Raden Intan Lampung yang sangat aku banggakan.

## RIWAYAT HIDUP

Nama lengkap Angga Adi Purnomo, lahir di Kibang Budi Jaya, Kecamatan Lambu Kibang, Kabupaten Tulang Bawang Barat, Provinsi Lampung pada tanggal 28 Februari 1998. Anak terakhir dari sepuluh bersaudara dari pasangan Bapak Sulaiman dan Ibu Suparti. Saat ini penulis tinggal di Desa Kibang Budi Jaya, Kecamatan Lambu Kibang, Kabupaten Tulang Bawang Barat, Provinsi Lampung.

Masa pendidikan penulis dimulai pada tahun 2005 di SD Negeri 04 Kibang Budi Jaya, Kecamatan Lambu Kibang, Kabupaten Tulang Bawang Barat dan lulus pada tahun 2011. Pada tahun 2011 melanjutkan sekolah pada sekolah menengah tingkat pertama di MTs. Amanah Kibang Budi Jaya dan lulus pada tahun 2014. Pada tahun 2014 melanjutkan pendidikan ke tingkat menengah atas di MAN 2 Tulang Bawang Barat dan lulus pada tahun 2017. Pada tahun 2017 penulis melanjutkan pendidikan ke tingkat perguruan tinggi di UIN Raden Intan Lampung pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam. Pada bulan Agustus 2020 penulis melaksanakan KKN-DR di desa Marga Jaya Indah, Kecamatan Pagar Dewa, Kabupaten Tulang Bawang Barat. Pada bulan Oktober 2020 penulis melaksanakan PPL di MIN 4 Bandar Lampung.

Bandar Lampung, Maret 2022  
Penulis

Angga Adi Purnomo  
NPM.1711030011

## KATA PENGANTAR

Dengan menyebut nama Allah Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang kami panjatkan Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah memberikan Rahmat, Inayah dan Hidayahnya serta sebagai sumber segala kekayaan di dunia ini. Shalawat serta salam senantiasa tercurahkan kepada junjungan kita, yaitu Nabi Muhammad SAW manusia pilihan yang telah menyampaikan wahyu kepada umat-Nya yang dapat menjadi suri tauladan bagi kehidupan umat Islam hingga akhir zaman. Berkat Allah SWT sehingga bisa menyelesaikan skripsi yang Berjudul “Upaya Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MIN 4 Bandar Lampung” diajukan untuk menyelesaikan Program Sarjana Pendidikan (S.Pd) pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.

Dalam penyusunan skripsi ini banyak hambatan serta rintangan yang penulis hadapi namun pada akhirnya dapat melaluinya berkat adanya bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak baik secara moral maupun spiritual. Untuk itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd. selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung beserta jajarannya.
2. Dr. Yetri, M.Pd. selaku ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung beserta jajarannya.
3. Dr. Amirudin, M.Pd.I selaku pembimbing I yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk memberikan arahan selama menyusun skripsi.
4. Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd. selaku pembimbing II yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk memberikan arahan selama penyusunan skripsi.
5. Bapak dan ibu dosen Fakultas Tarbiyah dan Keguruan yang telah mendidik dan memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis selama menuntut ilmu di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.

6. Bapak dan Ibu pegawai perpustakaan tarbiyah dan perpustakaan pusat, dan seluruh staff karyawan di lingkungan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.
7. Bapak Imam Asyrofi AC, M. Pd. I selaku Kepala Madrasah berserta Dewan Guru dan staff TU MIN 4 Bandar Lampung yang telah memberikan bantuan dalam penelitian hingga terselesainya skripsi ini.

Terimakasih setulusnya kepada semua pihak yang telah membantu penulis dalam penyusunan skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi penulis dan para pembaca. Terimakasih.

Bandar Lampung, Maret 2022  
Penulis

Angga Adi Purnomo  
NPM.1711030011



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>ii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>SURAT PERSETUJUAN PEMBIMBING</b> .....	<b>v</b>
<b>PENGESAHAN</b> .....	<b>vi</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>vii</b>
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	<b>viii</b>
<b>RIWAYAT HIDUP</b> .....	<b>ix</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xvii</b>

### **BAB I      PENDAHULUAN**

A. Penegasan Judul. ....	1
B. Latar Belakang Masalah .....	3
C. Fokus Penelitian dan Sub Fokus Penelitian. ....	15
D. Rumusan Masalah .....	16
E. Tujuan Penelitian .....	16
F. Manfaat Penelitian.....	17
G. Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan .....	18
H. Metodologi Penelitian.....	21
I. Sistematika Pembahasan.....	27

### **BAB II      LANDASAN TEORI**

A. Kepala Madrasah .....	29
1. Pengertian Kepala Madrasah .....	29
2. Indikator Kepala Madrasah .....	31
3. Prinsip Kepala Madrasah .....	32
4. Peran Kepala Madrasah.....	33
5. Kegiatan Pokok Kepala Madrasah .....	38

B.	Peningkatan Kinerja Guru .....	40
1.	Pengertian Peningkatan Kinerja Guru .....	40
2.	Jenis-jenis Kegiatan Peningkatan Kinerja Guru .....	45
3.	Prinsip-prinsip Peningkatan Kinerja Guru.....	46
4.	Tujuan Peningkatan Kinerja Guru .....	47
5.	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru .....	49
6.	Faktor-faktor Yang Menghambat Peningkatan Kinerja Guru .....	52
7.	Indikator-Indikator Kinerja Guru .....	52
C.	Upaya Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru.....	55
1.	Memotivasi Semangat Kerja .....	59
2.	Memberi Reward.....	62
3.	Memberi Punishment .....	69
4.	Memberi Konsultasi .....	71
5.	Melakukan Kunjungan Kelas .....	73
6.	Meningkatkan Kinerja Guru Lewat Pelatihan dan Penataran.....	74
7.	Membangun Kerja Aktif dan Kreatif .....	76

### **BAB III    DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN**

A.	Gambaran Umum Objek.....	78
1.	Profil Sekolah/Madrasah .....	78
2.	Data Tenaga Pengajar .....	80
3.	Data Jumlah Siswa .....	82
4.	Data Sarana dan Prasarana .....	83
5.	Kondisi Obyektif Madrasah .....	84
B.	Penyajian Fakta dan Data Penelitian.....	85
1.	Upaya Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MIN 4 Bandar Lampung .....	85
2.	Hasil Wawancara Tentang Upaya Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MIN 4 Bandar Lampung .....	86

## **BAB IV ANALISIS PEMBAHASAN**

A. Analisis Data Penelitian.....	97
1. Analisis upaya kepala madrasah dalam memotivasi semangat kerja.....	97
2. Analisis upaya kepala madrasah dalam memberikan reward.....	99
3. Analisis upaya kepala madrasah dalam memberikan punishment .....	103
4. Analisis upaya kepala madrasah dalam memberi konsultasi .....	107
5. Analisis upaya kepala madrasah dalam melakukan kunjungan kelas.....	109
6. Analisis upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru lewat pelatihan dan penataran.....	111
7. Analisis upaya kepala madrasah dalam membangun kerja aktif dan kreatif .....	113
B. Temuan Penelitian .....	117
1. Memotivasi Semangat Kerja .....	117
2. Memberi reward.....	117
3. Memberi punishment .....	118
4. Memberi konsultasi.....	119
5. Melakukan kunjungan kelas.....	119
6. Meningkatkan kinerja guru lewat pelatihan dan penataran.....	120
7. Membangun kerja aktif dan kreatif .....	120

## **BAB V PENUTUP**

A. Simpulan .....	122
1. Memotivasi Semangat Kerja .....	122
2. Memberi reward.....	122
3. Memberi punishment .....	122
4. Memberi konsultasi.....	123
5. Melakukan kunjungan kelas.....	123

6. Meningkatkan kinerja guru lewat pelatihan dan penataran.....	124
7. Membangun kerja aktif dan kreatif .....	124
B. Rekomendasi .....	125
1. Untuk kepala MIN 4 Bandar Lampung.....	125
2. Untuk Guru di MIN 4 Bandar Lampung .....	125

**DAFTAR RUJUKAN  
LAMPIRAN**





## DAFTAR TABEL

1.1.Data Indikator Upaya Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MIN 4 Bandar Lampung.....	12
1.2.Kajian Penelitian Terdahulu Yang Relevan .....	18
2.1.Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru.....	50
3.1.Data Tenaga Pengajar MIN 4 Bandar Lampung .....	80
3.2.Data Jumlah Siswa Min 4 Bandar Lampung .....	82
3.3.Data Sarana Dan Prasarana MIN 4 Bandar Lampung .....	83



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	
Instrumen Wawancara Kepala Min 4 Bandar Lampung .....	I
Lampiran 2	
Instrumen Wawancara Kepala Staf Bidang Kurikulum Min 4 Bandar Lampung .....	II
Lampiran 3	
Instrumen Wawancara Guru Min 4 Bandar Lampung .....	III
Lampiran 4	
Penyerahan Surat Izin Pra-Penelitian Kepada Kepala MIN 4 Bandar Lampung .....	IV
Lampiran 5	
Proses Wawancara Dengan Kepala MIN 4 Bandar Lampung .....	V
Lampiran 6	
Proses Wawancara Dengan Kepala MIN 4 Bandar Lampung .....	V
Lampiran 7	
Proses Wawancara Dengan Guru MIN 4 Bandar Lampung .....	VI
Lampiran 8	
Acara Makan-Makan Yang Diadakan Oleh Kepala Madrasah Sebagai Bentuk Untuk Mempererat Tali Kekeluargaan Serta Sebagai Motivasi Semangat Kerja Di MIN 4 Bandar Lampung .....	VII
Lampiran 9	
Syukursn Min 4 Bandar Lampung.....	VII
Lampiran 10	
Pelatihan Guru MIN 4 Bandar Lampung.....	VIII
Lampiran 11	
Hasil Turnitin .....	IX
Lampiran 12	
Surat Keterangan Hasil Turnitin.....	XII

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Penegasan Judul

Untuk menjelaskan dan menghindari kesalah pahaman interprestasi dalam memahami judul skripsi ini, maka penulis perlu menjelaskan secara singkat. Judul skripsi ini adalah : “Upaya Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Min 4 Bandar Lampung”. Namun dikarenakan setiap individu yang akan membaca tulisan dari peneliti memiliki persepsi yang berbeda-beda dalam pemaknaan suatu kata, untuk menyeragamkan persepsi yang berbeda tersebut disini peneliti akan menguraikan definisi dari judul yang peneliti angkat yaitu sebagai berikut:

#### 1. Upaya

Upaya adalah usaha kegiatan yang mengarahkan tenaga, pikiran untuk mencapai suatu tujuan. Upaya juga berarti usaha, akal, ikhtiar untuk mencapai suatu maksud, memecahkan persoalan mencari jalan keluar.<sup>1</sup> Dari pengertian tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa upaya adalah suatu hal yang dilakukan seseorang dengan menggerakkan tenaga dan pikiran untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

#### 2. Kepala Madrasah

Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana menjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.<sup>2</sup> Kepala Madrasah merupakan jabatan tertinggi yang diemban seseorang dalam organisasi sekolah yang bertanggung jawab atas terwujudnya

---

<sup>1</sup> Badan Pengembangan dan Pembinaan Kemendikbud, “*Kamus Besar Bahasa Indonesia*,” 2016.

<sup>2</sup> Amirudin, “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru” *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, vol 7, no.2 (2017), h.27

dan terlaksananya proses pembelajaran.<sup>3</sup> Kepala Madrasah adalah guru yang mendapat tugas tambahan sebagai kepala sekolah. Meskipun sebagai guru yang mendapat tugas tambahan, kepala madrasah merupakan orang yang paling bertanggung jawab terhadap aplikasi prinsip-prinsip administrasi pendidikan yang inovatif di sekolah.<sup>4</sup>

Jadi dapat diambil kesimpulan bahwa kepala madrasah adalah orang yang yang mendapat tugas tambahan untuk memimpin madrasah yang bertujuan untuk terselenggaranya kegiatan belajar mengajar yang kondusif dan efisien. Selain itu kepala madrasah juga bertanggung jawab dalam menggerakkan bawahannya seperti guru dan tenaga lainnya didalam madrasah agar tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

### 3. Kinerja Guru

Kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di madrasah dan bertanggung jawab atas peserta didik di bawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik. Oleh karena itu, kinerja guru itu dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya di madrasah serta menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan guru dalam atau selama melakukan aktivitas pembelajaran.<sup>5</sup>

### 4. MIN 4 Bandar Lampung

Sebelum didirikannya MIN 4 Bandar Lampung menjadi madrasah yang berstatus negeri, pada mulanya madrasah ini berasal dari madrasah swasta yang berdiri pada tahun 1968. Setelah madrasah ini mengalami pergantian kepengurusan periode demi periode maka pada tahun 1992 madrasah ini resmi berstatus Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) Filial Sawah Brebes, Kampung Sawah Brebes, Tanjung Karang

---

<sup>3</sup> Ibid., h.23.

<sup>4</sup> Sri Purwanti Nasution, "Peranan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru," *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam* 6,no. 1 (2016), h.197.

<sup>5</sup> Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta : Rajawali Press, 2016) , h.54



Timur, Kota Bandar Lampung sesuai surat Keputusan Menteri Agama RI No.II/1992, dan pada tahun 1995 berubah menjadi MIN Sawah Brebes dengan dikeluarkan surat keputusan RI No.515A Tahun 1995. Dan pada tahun 2014 berganti nama menjadi MIN 4 Bandar Lampung sesuai dengan Surat Keputusan Kementerian Agama RI No.157 Tahun 2014.

Jadi, berdasarkan penguraian istilah dari judul proposal di atas, maka maksud dari judul tersebut adalah kepala madrasah sebagai manajer memiliki posisi yang strategis dalam meningkatkan sumber daya di MIN 4 Bandar Lampung. Terutama meningkatkan kinerja guru dalam pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Dengan tujuan agar guru-guru di MIN 4 Bandar Lampung dapat lebih meningkatkan kinerjanya sesuai dengan upaya-upaya yang telah dilakukan oleh kepala madrasah.

## **B. Latar Belakang Masalah**

Pendidikan merupakan sesuatu yang sangat penting dalam pembentukan manusia yang berkualitas dan berguna. Tanpa pendidikan yang mumpuni, sebuah bangsa tidak akan mendapatkan kemajuannya jika tidak disertai dengan kualitas sumber daya manusianya. Sedangkan pendidikan sejak dulu sampai sekarang masih tetap mengalami permasalahan salah satunya ialah tentang kinerja guru. Sejalan dengan permasalahan tersebut, pembenahan dalam pendidikan perlu dilakukan. Lembaga-lembaga pendidikan diharapkan mampu mencetak bibit-bibit unggul dalam persaingan zaman. Sebuah lembaga juga dituntut untuk mampu memenuhi dan mengerti apa yang dibutuhkan oleh peserta didik maupun wali murid.

Di dalam suatu lembaga pendidikan, guru dapat diibaratkan seperti pemain utama yang amat penting perannya. Di samping itu guru sangat berpengaruh terhadap keefektifan pembelajaran di kelas. Selain guru, manajemen juga mempengaruhi keefektifan sekolah. Keduanya saling mendukung kemajuan dari sekolah tersebut. Pembinaan, bimbingan, peningkatan kinerja guru harus dilakukan demi kepentingan bersama dalam mencapai tujuan kemajuan pendidikan.

Guru merupakan tenaga pendidik profesional yang menentukan keberhasilan pendidikan melalui kinerjanya di suatu lembaga pendidikan. Peran strategis tersebut tertuang dalam Undang-Undang Sisdiknas (Sistem Pendidikan Nasional) (UU RI No. 20 Tahun 2003). Tahun 2003 Nomor 14 Tahun 2005 tentang peraturan tersebut dituangkan dalam Bab XI Tentang Pendidik dan Tenaga Kependidikan Pasal 39 “pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi”.<sup>6</sup>

Pada hakikatnya keadaan setiap seorang peserta didik berbeda-beda. Setiap seorang siswa mengalami permasalahan dalam menerima pembelajaran di kelas, mungkin masalah yang dialami ada yang ringan dan tidak terlalu membutuhkan bantuan yang khusus dari orang lain atau masih dapat diselesaikan dengan dirinya sendiri. Namun tidak semua masalah yang di alami peserta didik itu bersifat ringan dan tidak memerlukan bantuan orang lain ada juga masalah yang dialami peserta didik itu sifatnya berat dan memerlukan bantuan dari orang lain.<sup>7</sup>

Terwujudnya suatu impression baik suatu pendidikan akibat dari berkualitasnya pendidikan tersebut. Mutu pendidikan dalam suatu madrasah baik apabila seorang pimpinan madrasah tersebut dapat mengelola semua sumber daya yang ada di madrasah tersebut dengan baik sehingga tercapai tujuan secara efektif dan efisien. Namun pada kenyataannya masih saja terjadi di dunia pendidikan kepala madrasah belum dapat melakukan perannya secara keseluruhan dengan baik. Hal tersebut diakibatkan karena kurangnya pemahaman kepala madrasah tentang kewajiban tugas yang harus dikerjakan. Apabila itu terjadi maka akan memberikan impac buruk pula kekinerja sumber daya manusia yang ada di

---

<sup>6</sup> E Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional*, 15th edn (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017), 197-198.

<sup>7</sup> Oki Dermawan, “Strategi Pembelajaran Bagi Anak Berkebutuhan Khusus Di SLB,” *Jurnal Ilmiah Psikologi* 6, no. 2(2013): 886.

madrasah tersebut. Secara nyata dapat kita lihat bentuk dari suatu pendidikan ialah proses transfer ilmu. Tidak mungkin ada mutu pendidikan apabila tidak ada mutu pembelajaran. Sudah banyak upaya dengan membuat suatu program yang dilakukan departemen pendidikan nasional guna meningkatkan mutu pembelajaran disetiap sekolah atau madrasah. Berikut ini ialah ayat al-qur'an tentang pentingnya pendidikan:

يَأَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ  
فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ أَدْنُوا فَأَنْشُرُوا فَأَنْشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ  
الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا  
تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ﴿١١﴾

Artinya: Hai orang-orang beriman apabila dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", Maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", Maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.

Ayat ini menerangkan keutamaan orang-orang yang berlapang-lapang dalam majelis. Bahwa Allah akan memberikan kelapangan untuk mereka. Ayat ini juga menunjukkan keutamaan ahli ilmu. Bahwa orang-orang yang beriman dan berilmu akan ditinggikan derajatnya oleh Allah. Syaikh Wahbah Az Zuhaili dalam Tafsir Al Munir menjelaskan, tingginya derajat itu akan didapatkan oleh orang-orang yang berilmu baik di dunia maupun di akhirat.

Secara keseluruhan suksesnya pembelajaran berkaitan dengan guru yang berperan didalamnya. Guru menjadi titik sentral dalam suatu proses belajar mengajar. Apabila pembelajaran memiliki mutu berarti didalamnya ada peran guru yang bermutu pula. Mengapa demikian karena guru adalah seorang yang mentransfer ilmu kepada peserta didiknya. Peserta didik dalam memahami pelajaran apabila dalam hal mengajar guru mampu menyampaikan isi pelajaran dengan baik. Saat seorang menjadi guru, maka orang tersebut sudah pasti memiliki kompetensi yang seharusnya dimiliki guru. Ada empat kompetensi dasar yang harus dimiliki guru yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi sosial dan kompetensi kepribadian. Maka dalam hal upaya pendidikan madrasah guru merupakan kunci keberhasilan peserta didik dalam mencapai impiannya.

Berdasarkan pra-penelitian dapat diketahui bahwa kinerja guru di MIN 4 Bandar Lampung belum sepenuhnya terlaksana dengan baik, dikarenakan masih ada beberapa indikator yang membuat kurang maksimal kinerja guru, diantaranya yaitu:

1. Masih adanya guru ijazah SMA
2. Masih adanya guru yang mengajar tidak sesuai dengan bidang keahliannya

Peningkatan kinerja guru itu dilakukan berdasarkan apa yang dibutuhkan guru itu sendiri dalam meningkatkan kinerjanya dalam bekerja. Karena kebutuhan instansi atau lembaga akan selalu berubah dan berkembang menurut kebutuhannya, guru dituntut untuk selalu bisa meningkatkan kompetensinya di dalam kinerjanya.<sup>8</sup>

Upaya yang dilakukan guna pemberdayaan guru dan peningkatan kinerja guru yaitu dengan memberi motivasi, memberi pemberian reward, memberi punishment, memberi konsultasi, melakukan kunjungan kelas, meningkatkan kinerja guru lewat pelatihan dan penataran dan membangun kerja aktif dan kreatif. Metode ini dilakukan oleh kepala madrasah yang tujuannya untuk meningkatkan semangat kerja guru sehingga

---

<sup>8</sup> Udin Syafaudin Saud, *Pengembangan Profesi Guru* (Bandung: Alfabeta, 2012), 98.

berpengaruh terhadap kinerja guru yang maksimal sehingga dapat mempermudah tercapainya tujuan pendidikan di madrasah tersebut. Kinerja dalam hal ini mencakup secara keseluruhan bukan hanya penekanan dalam segi kognitif ataupun keterampilan guru dalam mengajar, tapi juga mencakup segi afektif dan psikomotorik. Yang meliputi peningkatan motivasi, komitmen, dan kemauan maka dengan hal itu kualitas akademik akan meningkat.

Peningkatan kinerja guru merupakan pekerjaan yang harus dilakukan oleh seorang kepala madrasah dalam mengelola pendidikan, peningkatan kinerja guru ini bertujuan untuk mendayagunakan guru dan staf secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal sesuai dengan visi misi dan tujuan madrasah, namun dengan kondisi yang menyenangkan agar tujuan dapat tercapai secara maksimal. Tugas kepala madrasah dalam kaitannya dengan peningkatan kinerja guru ini bukanlah pekerjaan yang mudah untuk dijalankan, karena tidak hanya mengusahakan tercapainya tujuan madrasah, tetapi juga mengusahakan tercapainya tujuan seorang guru dan staf kependidikan secara pribadi. Karena itu, kepala madrasah dituntut untuk bisa meningkatkan kinerja guru berdasarkan pada indikatornya yaitu memotivasi semangat kerja, memberi reward, memberi punishment, memberi konsultasi, melakukan kunjungan kelas, meningkatkan kinerja guru lewat belajar pelatihan dan penataran, dan membangun kerja aktif dan kreatif.<sup>9</sup>

وَلِكُلِّ دَرَجَتٌ مِّمَّا عَمِلُوا<sup>ط</sup> وَلِيُوفِّيَهُمْ أَعْمَلَهُمْ وَهُمْ لَا

يُظَلَمُونَ

Artinya: Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi

---

<sup>9</sup> E Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 6th ed. (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2017), 20-21.

mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan.

Ayat tersebut menjelaskan bahwa Allah memberikan balasan terhadap apa yang diperbuat umatnya, hal ini dapat dilihat dari kalimat “Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan”. Dari ayat tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa untuk menjadi pemimpin yang baik, maka haruslah melakukan suatu penilaian dan evaluasi terhadap hasil kerja bawahannya atau dalam hal ini adalah kepala madrasah kepada guru, sehingga guru dengan kinerja yang baik mendapatkan penilaian yang baik pula.

Motivasi merupakan konsep yang digunakan untuk menggambarkan dorongan-dorongan yang timbul pada atau di dalam seorang individu yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku. Konsep motivasi juga digunakan untuk menjelaskan perbedaan dalam intensitas perilaku (perilaku yang lebih intens sebagai hasil dari tingkat motivasi yang lebih tinggi) dan juga untuk menunjukkan arah dan tindakan (misalnya mengantuk, maka akan mengarahkan tindakannya agar tertidur.<sup>10</sup> Menumbuhkan motivasi semangat kerja guru dalam sebuah lembaga pendidikan adalah kerja keras seorang kepala madrasah. Seorang kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan merupakan sentral dari kegiatan yang di programkan.

Kepala madrasah dalam memberi reward atau penghargaan sebagai salah satu bentuk upaya meningkatkan kinerja guru harus dilakukan, pemberian penghargaan ini dapat menjadikan sebuah motivasi atau dorongan kepada guru agar guru dapat bekerja secara maksimal dan profesional. Berbagai cara dapat dilakukan oleh seorang kepala madrasah dalam memberi penghargaan kepada guru sebagai bentuk upaya meningkatkan kinerja guru. Kepala madrasah sebagai pemimpin madrasah yang mengerti kebutuhan guru, sudah selayaknya memberikan penyemangat atau

---

<sup>10</sup> Setyowati, *Organisasi Dan Kepemimpinan Modern* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013), 53-54.



penghargaan kepada guru agar guru dapat meningkatkan kinerjanya. Hal ini bisa dengan kenaikan pangkat, kenaikan gaji, pujian, piagam penghargaan dan harus disesuaikan dengan tugas apa yang diberikan kepada guru dan hasil kinerja guru tersebut. Pemimpin merupakan orang yang menjadi atasan dan juga teladan bagi anak buahnya. Karena itu seorang pemimpin setidaknya dapat memberikan contoh yang baik kepada anak buahnya. Sebagai pembuat keputusan dan penentu kebijakan, seorang pemimpin harus memiliki satu aspek yang memiliki peran yang sangat penting dalam memimpin organisasi bersangkutan.

Pemberian punishment guna untuk membina kedisiplinan guru utamanya dimulai dari madrasah. Pada lingkungan madrasah, posisi seorang kepala madrasah adalah pemimpin atau manajer yang sangat penting perannya dalam membina kedisiplinan guru dan seluruh warga di madrasah. Peran kepala madrasah dalam membina guru, baik buruknya kualitas disiplin guru di suatu madrasah erat kaitannya dengan usaha atau upaya kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola, mengendalikan, memacu, dan meningkatkan segala potensi, dan peraturan yang ada sebagai salah satu fungsi manajemen. Ada beberapa unsur penting dalam disiplin yang perlu diterapkan oleh guru yaitu: Peraturan, kebiasaan, hukuman, penghargaan, dan konsistensi. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa disiplin adalah kepatuhan terhadap hal-hal yang menjadi kewajiban untuk dilaksanakan sekaligus menjadi barometer seorang guru dapat dikatakan profesional.<sup>11</sup>

Kepala madrasah dalam memberikan konsultasi kepada guru, seyogyanya mau dan bersedia menjadi pendengar yang baik bagi guru dan setiap warga di madrasah. Menjadi pendengar yang baik merupakan salah satu syarat yang mutlak bagi seorang kepala madrasah untuk bisa mempunyai pengaruh yang mutlak terhadap guru dan warga sekolah lainnya. Dengan menjadi pendengar yang baik, kepala madrasah diharapkan dapat memberikan solusi atau masukan tentang masalah yang dihadapi seorang guru maupun

---

<sup>11</sup> Markis Uriatman, "Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru," *Manajer Pendidikan* 9, no. 6(2015): 823.

seluruh warga di madrasah. Kepala madrasah sebagai pemimpin tertinggi di madrasah, memiliki pengaruh yang kuat dalam membina guru dan seluruh warga di madrasah. Dengan memiliki pengaruh yang besar, seorang kepala madrasah memiliki bekal yang lebih baik untuk memberdayakan seluruh warga sekolah, sehingga tujuan yang diharapkan dapat tercapai.

Kunjungan kelas sebagai salah satu bentuk upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru seyogyanya dapat dilakukan secara rutin, yaitu dengan mengamati dan ikut terlibat bila perlu dalam kegiatan pembelajaran secara langsung dan sangat bermanfaat bagi kepala madrasah dalam mendapatkan informasi yang terjadi di dalam kelas secara nyata, hal ini juga bermanfaat kepada guru, karena guru merasa diperhatikan oleh kepala madrasah dan diharapkan guru dapat termotivasi lebih semangat dalam kegiatan mengajar. Kepala madrasah mendapatkan Informasi yang dapat berupa kinerja guru dalam mengajar maupun metode atau media belajar yang digunakan guru dalam proses belajar mengajar. Yang selanjutnya kepala madrasah dapat mendiskusikan bersama guru tentang masalah atau kendala apa yang ditemukan, mencari jalan keluar permasalahan dan menyusun program-program pemecahan masalah yang akan datang.<sup>12</sup>

Peningkatan kinerja guru dalam proses pendidikan dapat tercapai apabila kepala madrasah hadir dan mampu meningkatkan kinerja guru dengan memberdayakan dan memaksimalkan semua potensi yang ada semaksimal mungkin. Kepala madrasah sebagai pemimpin tertinggi di madrasah, sudah seharusnya mengupayakan setiap guru dan warga di madrasah untuk meningkatkan kinerja guru lewat pelatihan dan penataran yang merupakan salah satu bentuk peningkatan kinerja guru. Di dalam kegiatan pelatihan dan penataran tersebut, kepala madrasah harus berupaya meningkatkan kinerja seorang guru dan tenaga kependidikan. Upaya itu dapat dilakukan dengan mengikutsertakan guru-guru

---

<sup>12</sup> Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 2017, 245.

melalui pelatihan, penataran, kursus, lokakarya dan sejenisnya untuk menambah wawasan para guru.<sup>13</sup>

Meningkatkan kinerja guru dimulai dari peran seorang kepala madrasah dalam membangun kerja aktif dan kreatif, membangun kerja aktif dan kreatif dimaksudkan bahwa kepala madrasah harus selalu memotivasi dan memberikan gagasan serta cara-cara baru dalam melaksanakan tugasnya. kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Karena jika kepala madrasah membangun motivasi yang baik, akan membangun dan meningkatkan efektifitas dan efisiensi kerja para tenaga kependidikan, sehingga bawahannya mampu berkreasi demi mewujudkan mutu pendidikan yang baik pula.<sup>14</sup>

Kepala madrasah sebagai pemimpin disuatu madrasah, sudah semestinya bertanggung jawab dalam hal peningkatan kinerja guru di madrasahnyanya. Berbagai cara harus dilakukan sebagai bentuk dukungan terhadap guru. Dengan melakukan peningkatan kinerja guru maka diharapkan guru dapat memaksimalkan kinerjanya dengan baik, atau dengan kata lain dengan melakukan peningkatan kinerja guru dapat meningkatkan kinerja guru tersebut. Adapun indikator upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru adalah sebagai berikut:

- a. Memberi motivasi
- b. Memberi reward
- c. Memberi punishment
- d. Memberi konsultasi
- e. Melakukan kunjungan kelas
- f. Meningkatkan kinerja guru lewat pelatihan dan penataran
- g. Membangun kerja aktif dan kreatif<sup>15</sup>

---

<sup>13</sup> Sholeh Hidayat, *Pengembangan Guru Profesional*, ed. Nita Nur M (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017), 65.

<sup>14</sup> Hamirul, "Peran Kepala Sekolah Sebagai Edukator Untuk Meningkatkan Lulusan Di SMA Negeri 1 Muara Bungo," *Jurnal Efektor* 6, no. 1 (2019): 54.

<sup>15</sup> Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 2017, 20-21.

**Tabel 1.1**  
**Data Indikator Upaya Kepala Madrasah**  
**Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MIN 4 Bandar Lampung**

No	Indikator	Terlaksana	Belum Terlaksana
1	Memotivasi semangat kerja	✓	
2	Memberi reward	✓	
3	Memberi punishment	✓	
4	Memberi konsultasi	✓	
5	Melakukan kunjungan kelas	✓	
6	Meningkatkan kinerja guru lewat pelatihan dan penataran	✓	
7	Membangun kerja aktif dan kreatif	✓	

Di dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah ditegaskan bahwa kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah adalah kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi supervisi, kompetensi sosial. Kegiatan pemberian reward dan punishment dianggap sebagai kegiatan yang menyediakan peluang yang seluas-luasnya kepada guru agar guru ini merasa diperhatikan secara khusus oleh kepala madrasah dalam melaksanakan tugasnya yang mengarah terhadap perbaikan mutu pendidikan, serta merasa dihargai dalam lingkungan kerja. Untuk itu kepala madrasah sebagai pimpinan harus menciptakan suasana lingkungan kerja yang terbuka, memadai dan baik supaya memotivasi guru agar rajin bekerja.<sup>16</sup>

Seorang pimpinan madrasah yang diberi amanah untuk memimpin dan membawahi serta mengayomi para pekerjanya sangat dituntut untuk *perfect* dalam hal kepemimpinan. Selain itu pula harus baik dalam hal pengelolaan lembaga pendidikan sehingga apa yang menjadi visi misi madrasah tersebut dapat terealisasikan. Daripada hal ini maka kepala madrasah harus

---

<sup>16</sup> Dadang Suhardana, *Pendidikan Profesional*, (Bandung: Alfabeta, 2014) h. 201-202

memberikan arahan dan masukan kepada staf-stafnya khususnya guru dalam hal peningkatan mutu pendidikan. Efektif atau tidaknya suatu kegiatan pemberian reward dan punishment di madrasah itu apabila pemberian reward dan punishment tersebut dapat memunculkan kesadaran di dalam benak seorang guru bahwa guru adalah orang yang tugasnya ialah mendidik dan memegang peran penting dalam hal mutu pendidikan. Hingganya guru wajib melakukan terus usaha-usaha dalam meningkatkan kinerjanya yang sangat dipengaruhi sekali dengan kegiatan pemberian reward dan punishment.

Guru adalah pemimpin dalam kelas, guru diamanatkan untuk mendidik peserta didik di kelas, maka guru sangatlah menentukan pembelajaran di kelas itu berjalan semestinya atau tidak. Semua dapat terlihat di dalam kelas bagaimana guru memerankan perannya. Guru merupakan pendidik profesional yang memiliki peran memberi pendidikan, memberi pengajaran, memberi latihan-latihan, memberi penilaian serta mengevaluasi para siswanya. Dalam menjalankan perannya tersebut guru mengandalkan kemahirannya yang telah memenuhi standar mutu.<sup>17</sup>

Seorang guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya diwajibkan untuk dapat memberikan contoh yang baik kepada siswa-siswinya maupun kepada masyarakat. Salah satunya ialah guru dalam menjalankan kewajibannya harus memberikan contoh yang baik terutama dalam hal kedisiplinan. Pendisiplinan adalah upaya-upaya untuk menanamkan nilai ataupun pemaksaan agar suatu orang tersebut dapat memiliki kemampuan untuk mentaati sebuah aturan-aturan yang ada di sekolah. Apabila gurunya mencontohkan sikap disiplin tentu saja muridnya akan disiplin pula karena guru merupakan panutan bagi para murid-muridnya.<sup>18</sup>

---

<sup>17</sup> Badrun Kartowagiran, "Kinerja Guru Profesional," *Jurnal Cakrawala Pendidikan* Vol 3 (2011).

<sup>18</sup> Oki Dermawan, Muhammad Arya Ghandhi, "Sistem Absensi Fingerprin : Upaya Mendisiplinkan Kerja Pegawai". *Jurnal Of Management In Education (JMIE)*. Vol. 3 No. 1, (n.d) 30-37.

Ini artinya kinerja guru adalah salah satu faktor yang sangat menentukan untuk peningkatan mutu pendidikan yang ada kaitannya dengan kualitas output madrasah setelah menyelesaikan pendidikan. Guru benar-benar ditekankan untuk memiliki kinerja yang tinggi. Dengan modal memiliki kinerja yang tinggi itulah dapat meningkatkan kualitas para generasi muda khususnya. Menjadikan generasi muda yang cerdas serta mampu menghadapi tantangan dimasa yang akan datang.

Kinerja adalah suatu bentuk tindakan atau perilaku seseorang yang secara langsung jelas bisa dilihat orang sekitar sehingganya sebuah kinerja itu sendiri dapat dinilai. Kinerja juga dapat berarti sebuah prestasi yang dimiliki oleh seseorang dalam melakukan pekerjaan disuatu bidang profesi dalam kurun waktu tertentu dan melalui standar serta ketentuan tertentu. Suatu kinerja itu dapat kita ketahui dengan melihat dan melakukan penilaian kinerja. Jadi kinerja itu lebih berkonotasi pada sampai dimana seseorang tersebut melakukan pekerjaannya dengan baik dan benar sesuai ketentuan yang sudah ada standarnya. Keberhasilan kinerja akan nampak saat adanya pemberian dorongan atau motivasi kepala madrasah sebagai pimpinan, lingkungan dan iklim madrasah juga bisa mempengaruhi kinerja dari seorang guru tersebut. Oleh karena itu, disini yang bertugas untuk meningkatkan kualitas dari seorang guru bukan semata-merta dari guru itu sendiri namun harus ada dorongan baik dari kepala madrasah maupun rekan-rekan sesama guru. Pihak madrasah harus ada sebuah upaya untuk membuat seorang guru memiliki kinerja yang baik dalam menjalankan tanggung jawabnya.

Dari hasil pra-penelitian dapat diketahui bahwa upaya yang di lakukan oleh kepala MIN 4 Bandar Lampung dalam meningkatkan kinerja guru sudah dilakukan, karena dari kepala madrasahny sendiri sudah melakukan upaya-upaya yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja guru berdasarkan indikatornya. Kurangnya tenaga pendidik menjadi salah satu kendala bagi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, itu berdasarkan pada indikator peningkatan kinerja guru yang telah disebutkan diatas. Bahwasanya masih ada guru yang



berijazah SMA dan masih ada guru yang mengajar tidak sesuai dengan bidang keahliannya. Oleh karena itu kepala madrasah harus mengupayakan cara dalam meningkatkan kinerja guru di MIN 4 Bandar Lampung.

Berdasarkan hasil pra-penelitian yang telah dilakukan, upaya meningkatkan kinerja guru menggunakan beberapa metode telah dilakukan. Selanjutnya, berdasarkan hasil pra-penelitian beberapa metode yang diterapkan dalam upaya meningkatkan kinerja guru sudah cukup berdampak terhadap peningkatan kinerja guru. Hal tersebut dibuktikan dengan hasil wawancara peneliti dengan narasumber yang menyatakan dengan adanya pemberian motivasi semangat kerja, pemberian reward, pemberian punishment, pemberian konsultasi, melakukan kunjungan kelas, peningkatan kinerja guru lewat pelatihan dan penataran dan membangun kerja aktif dan kreatif, guru menjadi termotivasi dan semangat serta lebih disiplin dalam menjalankan tanggung jawab dan kewajibannya. Berdasarkan kondisi tersebut maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang “Upaya Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MIN 4 Bandar Lampung.”

### **C. Fokus Dan Subfokus Penelitian**

Fokus penelitian ini adalah upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MIN 4 Bandar Lampung. Agar lebih memudahkan dalam memahami fokus dari penelitian ini maka peneliti akan menjelaskan lebih lanjut mengenai fokus dan sub-fokus dari penelitian ini. Fokus dan sub-fokus tersebut adalah sebagai berikut:

#### **1. Fokus**

Untuk mengefisienkan waktu, biaya, tenaga dari pada peneliti maka penelitian ini hanya berfokus kepada, upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MIN 4 Bandar Lampung. Selain untuk keefisienan pemfokusan ini memiliki maksud agar lebih memudahkan peneliti dalam melakukan analisis dan penarikan kesimpulan dari data yang didapat di lapangan.

## 2. Sub-fokus penelitian

Adapun sub-fokus dari penelitian ini yaitu:

- a. Memotivasi semangat kerja
- b. Memberi reward
- c. Memberi punishment
- d. Memberi konsultasi
- e. Melakukan kunjungan kelas
- f. Meningkatkan kinerja guru lewat pelatihan dan penataran
- g. Membangun kerja aktif dan kreatif

### **D. Rumusan Masalah**

Berangkat dari uraian latar belakang di atas, maka peneliti merumuskan masalah dari penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana upaya kepala madrasah dalam memotivasi semangat kerja guru di MIN 4 Bandar Lampung?
2. Bagaimana upaya kepala madrasah dalam memberi reward kepada guru di MIN 4 Bandar Lampung?
3. Bagaimana upaya kepala madrasah dalam memberi punishment kepada guru di MIN 4 Bandar Lampung?
4. Bagaimana upaya kepala madrasah dalam memberi konsultasi kepada guru di MIN 4 Bandar Lampung?
5. Bagaimana upaya kepala madrasah dalam melakukan kunjungan kelas di MIN 4 Bandar Lampung?
6. Bagaimana upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru lewat pelatihan dan penataran di MIN 4 Bandar Lampung?
7. Bagaimana upaya kepala madrasah dalam membangun kerja aktif dan kreatif di MIN 4 Bandar Lampung?

### **E. Tujuan Penelitian**

Berlandaskan dari latar belakang yang telah peneliti tulis maka disini peneliti menyebutkan tujuan dari penelitian yang dilakukan ialah bertujuan untuk mengetahui tentang Upaya Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MIN 4 Bandar Lampung.

1. Untuk mengetahui upaya kepala madrasah dalam memotivasi semangat kerja.
2. Untuk mengetahui upaya kepala madrasah dalam memberi reward.
3. Untuk mengetahui upaya kepala madrasah dalam memberi punishment.
4. Untuk mengetahui upaya kepala madrasah dalam memberi konsultasi.
5. Untuk mengetahui upaya kepala madrasah dalam melakukan kunjungan kelas.
6. Untuk mengetahui upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru lewat pelatihan dan penataran.
7. Untuk mengetahui upaya kepala madrasah dalam membangun kerja aktif dan kreatif.

#### **F. Manfaat Penelitian**

Peneliti mengharapkan hasil penelitian ini dapat bermanfaat, baik secara teoritis maupun praktis. Berikut uraian mengenai manfaat penelitian ini, sebagai berikut:

##### **1. Manfaat Teoritis**

Secara teoritis penelitian ini diharapkan bisa menjadi sumber informasi bagi semua orang khususnya orang-orang yang berkecimpung dalam dunia pendidikan tentang pentingnya upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.

##### **2. Manfaat Praktis**

- a. Bagi tenaga pendidik, sebagai sumber informasi untuk dapat lebih meningkatkan kinerjanya.
- b. Bagi kepala madrasah, memberi masukan dalam hal peningkatan kinerja guru demi perbaikan kualitas pendidikan.
- c. Bagi madrasah, dapat mencitpakan kinerja yang lebih baik dari sumber daya manusianya untuk meraih cita-cita sekolah.
- d. Bagi penulis, dapat menambah wawasan khususnya dalam masalah upaya peningkatan kinerja guru.

### G. Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan

Dari penelitian yang relevan ini bertujuan untuk keaslian penelitian ini. Dari hasil penelitian yang dilakukan yaitu mengetahui dimana letak perbedaan maupun persamaan penelitian yang sudah ada sebelumnya dengan berdasarkan literatur yang berkaitan dengan topik pembahasan. Dari hasil penelusuran yang peneliti lakukan, ada beberapa penelitian yang terkait dengan judul “Upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MIN 4 Bandar Lampung”.

**Tabel 1.2**  
**Kajian Penelitian Terdahulu Yang Relevan**

No	Nama Penelitian	Judul	Publikasi Ilmian	Hasil Penelitian	
				Persamaan	Perbedaan
1	Slameto, Bambang S.Sulasmono dan Krisma Widi Wardani	Peningkatan Kinerja Guru Melalui Pelatihan Beserta Faktor Penentunya	Publikasi ilmiah dari Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial, Vol 27, No.2, Desember 2017.	Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Slameto, Bambang S.Sulasmono dan Krisma Widi Wardani adalah sama-sama meneliti tentang peningkatan kinerja guru melalui pelatihan.	Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Slameto, Bambang S.Sulasmono dan Krisma Widi Wardani yaitu terletak pada metode penelitian yang digunakan dan juga metode peningkatan kinerja guru yang

					digunakan pada penelitian tersebut.
2	Heryanto	Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Dalam Pembelajaran Melalui Penerapan Reward And Punishment Di SMK Negeri 1 Mojosongo Tahun Pelajaran 2018/2019	Publikasi ilmiah dari <i>Jurnal Pendidikan Cerdik Cendekia</i>   Volume 02 Nomor 01 Juli – September 2020.	Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Heryanto adalah sama-sama meneliti tentang peningkatan kinerja guru.	Perbedaan pada penelitian yang dilakukan oleh Heryanto dengan penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Heryanto hanya fokus membahas tentang kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja guru pada pembelajaran dalam kelas. Sedangkan dalam penelitian ini focus meningkatkan kinerja guru pada setiap

					lini yang terdapat dalam pendidikan.
3	Hotmaulina Sihotang dan Dameria Sinaga	Analisis Pemberian Reward dan Punishment untuk Meningkatkan Kinerja Guru dalam Melaksanakan Tugas Tambahan sebagai Wali Kelas di SMK Kristen Tagari Rantepao	Publikasi ilmiah dari <i>Jurnal Pendidikan Tambusai</i> , Volume 5 Nomor 1 Tahun 2021.	Persamaan dari penelitian ini terletak pada salah satu poin peningkatan kinerja guru, yaitu penggunaan reward dan punishment untuk meningkatkan kinerja guru.	Penelitian ini hanya fokus membahas tentang dampak reward dan punishment terhadap kinerja guru yang difokuskan kepada guru yang memiliki tugas tambahan yaitu sebagai wali kelas.
4	Jamilah Maisura	Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Guru Di Mtsn Kapuas Timur Kabupaten Kapuas	Publikasi ilmiah dari <i>Jurnal Ilmup Administrasi Dan Manajemen</i> 2, no. 3 Tahun 2018, h. 115.	Persamaan dari penelitian ini membahas tentang upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru	Perbedaan dari hasil penelitian ini hanya fokus pada peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan kompetensi guru



5	Zuhdiah	Meningkatkan Motivasi Kerja Guru Melalui Pemberian Reward Dan Punishment	Publikasi ilmiah dari Pengawas SMP Dinas Pendidikan Kabupaten Sambas	Persamaan dari penelitian ini tentang kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru	Perbedaan dari penelitian ini hanya fokus Membahas kepemimpinan dan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru
---	---------	--	--	--	---

## H. Metode Penelitian

### 1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif, dengan memakai pendekatan analisis deskriptif data dengan observasi, yaitu menjelaskan secara jelas apa yang terjadi dilapangan sesuai fakta di MIN 4 Bandar Lampung. Sedangkan sifat penelitiannya adalah prosedur yang menghasilkan data deskriptif yang berbentuk sebuah tulisan atau lisan dari narasumber atau informan yang dapat dilihat oleh peneliti secara langsung. Menurut Moleong penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, tindakan dll, secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah.<sup>19</sup>

### 2. Waktu dan Tempat Penelitian

Dalam melakukan penelitian mengenai upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, peneliti memilih MIN 4 Bandar Lampung sebagai tempat atau lokasi penelitian. MIN 4 Bandar Lampung merupakan madrasah yang berada di daerah kecamatan Tanjung Karang Timur tepatnya di Jl. Sugriwo No 12, desa Sawah Brebes, kota

<sup>19</sup> Lexy J, Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2016), 330-331.

Bandar Lampung. Sedangkan waktu pra penelitiannya dilaksanakan pada tanggal 19 April 2021 dan penelitiannya dilaksanakan tanggal 06 Juni - 17 Juni 2022.

### 3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Dibawah ini penjelasan mengenai cara atau teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

#### a. Observasi

Observasi adalah suatu bentuk pengamatan dan pencatatan atau penulisan yang dilihat langsung dan dilakukan dengan prosedur yang tersusun baik terhadap suatu problem yang yang terkait dengan objek yang diliti. Sedangkan menurut Sugiyono observasi merupakan suatu teknik atau cara dalam mengamati perilaku subjek penelitian seperti perilaku dalam lingkungan atau ruang, waktu dan keadaan tertentu.<sup>20</sup> Dengan melakukan observasi peneliti akan mengetahui secara lebih luas tentang upaya kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di MIN 4 Bandar Lampung. Ada beberapa bentuk observasi, yaitu:

- 1) Observasi partisipan, dimana seorang peneliti ikut masuk secara langsung kedalam proses yang akan diteliti.
- 2) Observasi non partisipan, di sini peneliti kurang begitu diharuskan untuk ikut masuk kedalam proses kegiatan yang hendak dilakukan.<sup>21</sup>

Penelitian ini menggunakan observasi non partisipan karena di sini peneliti tidak ikut terjun langsung ke dalam proses kegiatan yang hendak diteliti hanya saja peneliti melakukan pengamatan secara langsung mengenai upaya-

---

<sup>20</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2012), 121.

<sup>21</sup> Kristanto, *Metodelogi Penelitian Pedoman Penulisan Karya Ilmiah* (Jakarta: CV Budi Utama, 2018), 45.

upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. Selain itu di sinkronkan pula dengan melihat langsung di sekolah bentuk observasi ini digunakan untuk mengobservasi upaya kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di MIN 4 Bandar Lampung.

b. Wawancara

Wawancara adalah suatu bentuk atau cara dalam mengumpulkan keterangan yang dilakukan dengan melakukan tanya jawab kepada narasumber secara sepihak dan berhadapan muka, untuk mendapat suatu informasi yang kita butuhkan dalam penelitian yang akan kita lakukan.<sup>22</sup>

Dalam wawancara terdapat beberapa jenis pelaksanaan, antara lain yaitu:

- 1) Wawancara terpimpin adalah suatu bentuk wawancara yang sudah disiapkan apa saja yang akan ditanyakan kepada narasumber yang berkenaan langsung dengan pokok masalah yang hendak diteliti.
- 2) Wawancara tidak terpimpin adalah suatu bentuk wawancara bebas yang berlangsung secara tidak disengaja bisa saja saat tidak sengaja bertemu dan kita bertanya terhadap informan terkait pokok masalah yang hendak diteliti.
- 3) Wawancara bebas terpimpin ialah gabungan antara wawancara terpimpin dan tidak terpimpin dimana kita pihak yang ingin mewawancarai sudah membuat pertanyaan mengenai pokok masalah dan akan melakukan wawancara dengan informan dan itu dilaksanakan sesuai dengan keadaan dan situasinya.<sup>23</sup>

Jenis wawancara yang digunakan dalam penelitian yang akan dilakukan adalah wawancara bebas terpimpin karena di sini peneliti sudah mempersiapkan bahan pertanyaan terkait

---

<sup>22</sup> Anas Sudjiono, *Pengantar Evaluasi Pendidikan* (Jakarta: Rajawali Pers, 2011), 82.

<sup>23</sup> Cholid Narbuko and Abu Ahmad, Cholid Narbuko Dan Abu Ahmad, *Metodologi Penelitian* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), 83.

fokus yang akan dibahas dalam penelitian. Pada penelitian ini yang menjadi responden dalam wawancara ialah kepala madrasah, guru dan staf tata usaha. Wawancara dengan responden dilakukan dengan situasi yang santai. Untuk itu perlu dicari waktu yang sesuai supaya tidak mengganggu kesibukan responden. Wawancara dibuka dengan perkenalan dan penciptaan situasi yang kondusif. Kemudian pertanyaan-pertanyaan diajukan, baik berstruktur maupun tidak berstruktur. Dalam proses Tanya jawab responden, pewawancara selain bertanya dan menyimak jawabannya, juga mencatat jawaban-jawaban dari responden.

c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan suatu kegiatan pencatatan hasil dari penelitian yang dapat berbentuk sebuah arsip dokumen, catatan, hasil rapat, dan foto-foto yang terdapat di lapangan. Metode ini adalah sebuah cara dalam mengumpulkan data yang akan digunakan untuk menelusuri data secara historis.<sup>24</sup> Berkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan, maka di sini dokumen-dokumen yang dihimpun berupa identitas madrasah, sejarah singkat berdirinya madrasah, visi dan misi madrasah, data guru di madrasah, keadaan siswa di madrasah, data sarana dan prasarana, yang merupakan dokumen pendukung terkait dengan upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MIN 4 Bandar Lampung.

4. Uji Keabsahan Data

Triangulasi merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh peneliti untuk mengecek data yang didapatkan di lapangan dengan langkah mengikut sertakan sesuatu yang lain sebagai media pembanding, yang tujuannya ialah menyelaraskan pendapat dari beberapa narasumber.

Terkait dengan triangulasi sendiri terdapat empat jenisnya, yaitu:

---

<sup>24</sup> Yusuf, *Kuantitatif, Kualitatif Dan Penelitian Gabungan* (Jakarta: Kencana, 2014), 96.

- a. Triangulasi sumber, yakni dimana peneliti membandingkan dan melakukan pengecekan kembali suatu informasi yang diperoleh dari narasumber yang berbeda.
- b. Triangulasi metode, yakni di dalam triangulasi metode terdapat dua cara yaitu dengan mengecek hasil data yang ditemukan dengan teknik pengumpulan data dan mengecek kembali data dari sumber yang sama namun menggunakan metode yang berbeda.
- c. Triangulasi penyidik, yakni dimana pada pengecekan data yang ditemukan melibatkan peneliti yang terlebih dahulu telah melakukan penelitian terkait dengan bahasan kita guna mengecek kevalidan data.
- d. Triangulasi teori, yakni dalam mengecek kembali suatu data yang ditemukan itu menggunakan suatu teori.<sup>25</sup>

Penelitian ini memakai teknik triangulasi sumber, yakni membandingkan data dari narasumber yang satu dengan yang lainnya yang masih ada hubungannya terkait dengan upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, maka daripada itu disini akan adanya perbandingan data informasi dari kepala madrasah dan juga data informasi yang diberikan oleh guru serta kepala staff bidang kurikulum. Dalam penelitian ini, data diperoleh dengan observasi kemudian dilakukan wawancara. Bila dengan dua teknik tersebut menghasilkan data yang berbeda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada data yang bersangkutan untuk memastikan data mana yang dianggap benar.

## 5. Analisis Data

Analisis data adalah suatu tahap dalam menganalisis atau mengolah data-data yang telah terkumpul dari lapangan. Setelah data terkumpul maka langkah selanjutnya adalah dengan menganalisis untuk menghasilkan kesimpulan yang benar dan sesuai dengan masalah yang ada. Ada banyak analisis data yang dapat digunakan di dalam sebuah

---

<sup>25</sup> Lexy J Maleong, "*Metodologi Penelitian Kualitatif*.", H. 330-331

penelitian. Di dalam analisis data sendiri terdapat tahapannya yaitu:

a. Data Reduction

Data reduction ialah reduksi data, dimana dalam reduksi data sendiri terdiri atas aktivitas analisis yang bentuknya seleksi data, fokus data, penyederhanaan data, abstraksi data serta pengiriman data pokok yang dihimpun dari pencatatan yang terjadi dilapangan menjadi data yang memiliki arti atau mudah dimengerti. Di dalam proses data reduction terdapat step lebih lanjut, yaitu menulis ringkasan, memberi kode-kode, membagi kelompok-kelompok, menulis pesan ringkas dengan jelas, singkat, dan mudah untuk dipahami.

b. Penayangan Data

Penayangan data atau biasa disebut display data memiliki maksud tertentu dari bagian analisis data, maksud dari penayangan data ialah mencakup perakitan, pengorganisasian data dari informasi yang dihimpun dengan berberapa cara untuk bahan penarikan kesimpulan dan untuk penetapan kegiatan yang akan datang. Maka arti penayangan disini ialah membuat data supaya bisa dilihat atau ditonton secara utuh tanpa kurang secara akumulatif dalam suatu tampilan.

c. Gambaran Simpulan dan Verifikasi

Gambaran simpulan maupun verifikasi merupakan salah satu bagian penting dari langkah analisis. Berhubungan dengan alur pemikiran induktif untuk mendapatkan kesimpulan diakhir, semua kesimpulan yang dibuat secara belum final itu wajib untuk diverifikasi tujuannya supaya dapat memperoleh kesimpulan yang mantap, tidak ada perubahan lagi. Ada suatu proses yang lainnya yang dilakukan oleh peneliti untuk menguji kevalidan data ialah dengan melakukan triangulasi data. Triangulasi data itu merupakan proses membandingkan antara satu data dari narasumber dengan data lain dari narasumber yang berbeda. Triangulasi data dilakukan



tujuannya ialah untuk melihat kecocokan data dari narasumber satu dengan yang lainnya.<sup>26</sup>

## **I. Sistematika Pembahasan**

Sistematika pembahasan adalah penjelasan sementara dari sisi skripsi, yakni suatu gambaran tentang isi skripsi secara keseluruhan dari sistematika itulah dapat dijadikan suatu arahan bagi pembaca untuk menelaahnya. Secara berurutan dalam sistematika ini adalah sebagai berikut :

### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini berisi tentang penegasan judul, latar belakang masalah, fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kajian penelitian terdahulu, metode penelitian serta sistematika pembahasan.

### **BAB II LANDASAN TEORI**

Bab ini memuat uraian tentang tinjauan pustaka terdahulu dan kerangka teori relevan yang terkait dengan upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MIN 4 Bandar Lampung.

### **BAB III DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN**

Bab ini meliputi sejarah objek penelitian, visi, misi, letak geografis dan kondisi sekolah di MIN 4 Bandar Lampung. Kemudian tentang upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MIN 4 Bandar Lampung.

### **BAB IV ANALISIS PENELITIAN**

Bab ini berisi : (1) Hasil Penelitian, klasifikasi bahasan disesuaikan dengan pendekatan, sifat penelitian, dan rumusan masalah atau faktor penelitian, (2) pembahasan, sub bahasan dan dapat digabungkan menjadi satu kesatuan, atau dipisah menjadi sub bahasan tersendiri.

### **BAB V PENUTUP**

Bab terakhir berisi kesimpulan, saran-saran dan rekomendasi. Kesimpulan menyajikan secara ringkas seluruh penemuan

---

<sup>26</sup> Karsono, "Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Supervisi Pendidikan Di SMP Negeri 1 Kubu Kabupaten Rokan Hilir," *Jurnal Al Ta'dib* Vol.6 No.1 (2016): 52.

penelitian yang ada hubungannya dengan masalah penelitian. Kesimpulan diperoleh berdasarkan analisis dan interpretasi data yang telah diuraikan pada bab-bab sebelumnya.

Saran-saran dirumuskan berdasarkan hasil penelitian, berisi uraian mengenai langkah-langkah apa yang perlu diambil oleh pihak-pihak terkait dengan hasil penelitian yang bersangkutan, saran diarahkan pada 2 hal yaitu:

- a. Saran dalam usaha memperluas hasil penelitian, misalnya disarankan perlunya diadakannya penelitian berkelanjutan.
- b. Saran untuk menentukan kebijakan dibidang-bidang terkait dengan masalah atau fokus penelitian.



## BAB II LANDASAN TEORI

### A. Kepala Madrasah

#### 1. Pengertian Kepala Madrasah

Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana menjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.<sup>27</sup> Kepala Madrasah merupakan jabatan tertinggi yang diemban seseorang dalam organisasi sekolah yang bertanggung jawab atas terwujudnya dan terlaksananya proses pembelajaran. Kepala madrasah sebagai orang yang bertugas membina lembaga yang dipimpinnya, bertanggung jawab dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yang telah direncanakan. Dalam mencapai tujuan tersebut kepala madrasah hendaknya mampu mengarahkan dan mengkoordinasikan segala kegiatan yang ada di dalam lembaga tersebut. Kegiatan ini merupakan tugas dan tanggung jawab Kepala Madrasah sebagai pimpinan di madrasah.<sup>28</sup>

Kepala Madrasah adalah guru yang mendapat tugas tambahan sebagai kepala sekolah. Meskipun sebagai guru yang mendapat tugas tambahan, kepala madrasah merupakan orang yang paling bertanggung jawab terhadap aplikasi prinsip-prinsip administrasi pendidikan yang inovatif di sekolah.<sup>29</sup> Sebagai seorang kepala madrasah atau pemimpin madrasah harus mampu mempengaruhi bawahan agar mereka mampu bekerja sama sehingga membentuk jalanin kerja

---

<sup>27</sup> Amirudin, "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru", h.27

<sup>28</sup> Ibid., h.23-24.

<sup>29</sup> Sri Purwanti Nasution, "Peranan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru.", h.197.

yang harmonis dengan pertimbangan aspek efisien dan efektif untuk mencapai produktivitas kerja sesuai dengan yang ditetapkan.<sup>30</sup> Kepala madrasah harus mampu mempengaruhi para guru agar mereka dapat menumbuhkan pada diri masing-masing guru bahwa profesionalisme itu penting dan harus dibentuk demi terlaksananya tugas-tugas sesuai aturan yang telah ditetapkan. Kepala Madrasah adalah seseorang yang paling bertanggung jawab terhadap kegiatan madrasah/sekolah. Ia memiliki wewenang dan tanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya. Kepala madrasah sebagai pemimpin harus mampu memberikan petunjuk, pengarahan, pengawasan dan mampu meningkatkan kemampuan tenaga pendidik atau kependidikan dalam meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan pengertian di atas dapat dipahami bahwa kepala madrasah merupakan pihak yang bertanggung jawab dalam pelaksanaan pendidikan di lembaga yang dipimpinnya. Sebagai pihak yang bertanggung jawab dalam pelaksanaan proses kependidikan di madrasah, kepala madrasah memegang kebijakan tentang pengembangan satuan pendidikan yang dipimpinnya. Apapun pekerjaan yang dilakukan dalam memimpin lembaga pendidikan tersebut berkaitan dengan proses pertanggungjawaban yang harus disampaikan kepada atasannya secara langsung dan kepala madrasah.<sup>31</sup>

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah karena dia sebagai pemimpin dilembaganya maka ia harus mampu membawa lembaganya kearah tercapai tujuan yang telah diterapkan, dia harus mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan sekolah yang dipimpinnya. Kepala madrasah

---

<sup>30</sup> Siswanto, *Pengantar Manajemen*, 13th edn (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2017), 154.

<sup>31</sup> Ramayulis Mulyadi, *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Jakarta: Radar Jaya Offset Jakarta, 2017), 229.

adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan. Siapapun yang akan diangkat menjadi kepala madrasah harus ditentukan melalui prosedur serta persyaratan-persyaratan tertentu seperti: latar belakang pendidikan, pengalaman, usia, pangkat, dan integritas. Oleh karena itu, kepala madrasah pada hakikatnya adalah pejabat formal, sebab pengangkatannya melalui suatu proses dan prosedur yang didasarkan atas perlakuan yang berlaku.

## 2. Indikator Kepala Madrasah

Kepemimpinan kepala madrasah di sebuah madrasah sangat mempengaruhi dengan pengembangan kinerja guru. Dengan demikian, Jika kepala madrasah memahami dan menguasai kemampuan manajerial dan kepemimpinan yang efektif maka akan menciptakan suatu guru yang professional. Adapun indikator-indikator kepemimpinan kepala madrasah yang efektif adalah sebagai berikut:<sup>32</sup>

- a. Menerapkan pendekatan kepemimpinan partisipatif terutama dalam proses pengambilan keputusan.
- b. Memiliki gaya kepemimpinan yang demokratis, lugas, dan terbuka.
- c. Menyiapkan waktu untuk berkomunikasi secara terbuka dengan para guru, peserta didik, dan warga sekolah lainnya.
- d. Menekankan kepada guru dan seluruh warga sekolah untuk memenuhi norma-norma pembelajaran dengan disiplin yang tinggi.
- e. Memantau kemajuan belajar peserta didik melalui guru sesering mungkin berdasarkan data prestasi belajar.
- f. Menyelenggarakan pertemuan secara aktif, berkala dan berkesinambungan dengan komite sekolah, guru, dan warga sekolah lainnya mengenai topik-topik yang memerlukan perhatian.

---

<sup>32</sup> E Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), 20.

- g. Membimbing dan mengarahkan guru dalam memecahkan masalah kerjanya, dan bersedia memberikan bantuan secara proporsional dan profesional.
  - h. Mengalokasikan dana yang diperlukan untuk menjamin pelaksanaan program pembelajaran sesuai prioritas dan peruntukannya.
  - i. Melakukan berbagai kunjungan kelas untuk mengamati kegiatan pembelajaran secara langsung.
  - j. Memberikan dukungan kepada para guru untuk menegakkan disiplin peserta didik.
  - k. Memperhatikan kebutuhan peserta didik, guru, staf, orang tua dan masyarakat sekitar sekolah.
  - l. Menunjukkan sikap dan perilaku teladan yang dapat menjadi panutan atau model bagi guru, peserta didik dan seluruh warga sekolah.
  - m. Memberikan kesempatan yang luas kepada seluruh warga sekolah dan masyarakat untuk berkonsultasi dan berdiskusi mengenai permasalahan yang dihadapi berkaitan dengan pendidikan dan pembelajaran disekolah.
  - n. Mengarahkan perubahan dan inovasi dalam organisasi.
  - o. Membangun kelompok kerja aktif, kreatif dan produktif.
  - p. Menjamin kebutuhan peserta didik, guru, staf, orang tua dan masyarakat sebagai pusat kebijakan.
  - q. Memiliki komitmen yang jelas terhadap penjaminan mutu lulusan.
  - r. Memberikan ruang pemberdayaan sekolah kepada seluruh warga sekolah.<sup>33</sup>
3. Prinsip Kepala Madrasah

Beberapa prinsip yang dapat diterapkan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru sebagai tenaga kependidikan. Prinsip-prinsip tersebut sebagaimana disebut oleh E. Mulyasa dalam jurnal Mukhtar adalah sebagai berikut:

- a. Para tenaga kependidikan akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukan menarik dan menyenangkan.

---

<sup>33</sup> Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, h. 21.



- b. Tujuan pendidikan perlu disusun dengan jelas dan di informasikan kepada para tenaga kependidikan sehingga mereka mengetahui tujuan ia bekerja.
  - c. Para tenaga kependidikan harus selalu diberitahu tentang hasil dari setia pekerjaannya.
  - d. Pemberian hadiah lebih baik dari pada hukuman, namun sewaktu-waktu hukuman juga perlu dilakukan.
  - e. Usahakan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan dengan jalan memperhatikan kondisi fisiknya, memberikan rasa aman, Menunjukkan bahwa kepala sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah memperhatikan mereka, mengatur pengalaman sedemikian rupa sehingga setiap pegawai memperoleh kepuasan dalam pekerjaan.<sup>34</sup>
4. Peran Kepala Madrasah

Peran kepala sekolah/madrasah dalam meningkatkan kinerja guru meliputi perannya sebagai edukator, manajer, supervisor, leader, inovator dan motivator.<sup>35</sup>

a. Peran Kepala Madrasah Sebagai Edukator

Sebagai seorang edukator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di sekolahannya. Oleh karena itu, upaya yang dapat dilakukan kepala madrasah yaitu dengan mengikutsertakan guru-guru dalam pendidikan lanjutan dengan cara mendorong para guru untuk mulai kreatif dan berprestasi. Selain itu, kepala madrasah melatih guru-guru dalam meningkatkan kinerjanya melalui kegiatan workshop yang tutornya didatangkan langsung dari orang yang berpengalaman dan kepala madrasah itu sendiri. Karwati dan Priansa menjelaskan bahwa fungsi sebagai pendidik harus memiliki strategi

---

<sup>34</sup> Mukhtar, "Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMP Negeri Di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar," *Magister Administrasi Pendidikan* 3, no. 3 (2015): 109.

<sup>35</sup> Muh Fitrah, "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Penjaminan Mutu* 3, no. 2 (2017): 37.

yang tepat untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik di sekolah.<sup>36</sup> Sedangkan menurut Usman, peran kepala sekolah sebagai pendidik yaitu merencanakan, melaksanakan, menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih, meneliti, dan mengabdikan kepada masyarakat khususnya dosen.

b. Peran Kepala Madrasah Sebagai Manajer

Peran Kepala Madrasah Sebagai Manajer dalam meningkatkan kinerja guru yaitu kepala sekolah memberdayakan guru dengan memberikan tugas sesuai dengan tugasnya masing-masing. Kepala sekolah memenuhi kebutuhan guru dengan memberi fasilitas dalam pengembangan kinerja guru, kepala madrasah memanfaatkan informasi dan teknologi dalam mengembangkan kinerja guru. Menurut Asmani peran kepala sekolah sebagai manajer yaitu mengelola tenaga pendidik, salah satu tugas yang harus dijalankan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan meningkatkan kinerja para guru.<sup>37</sup>

Keberhasilan kepala madrasah dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen demi tercapainya sebuah tujuan merupakan peran dari kepala madrasah sebagai seorang manajer. Fungsi-fungsi manajemen terdiri dari beberapa kegiatan yaitu; perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*). Kepala madrasah dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai seorang manajer memiliki strategi tersendiri untuk dapat memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama, memberi kesempatan bagi tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan juga mengikutsertakan tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang dapat menunjang program

---

<sup>36</sup> Karwati Priansa, *Kinerja Dan Kinerja Kepala Sekolah* (Bandung: Alfabeta, 2013), 113.

<sup>37</sup> Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Yogyakarta: DIVA Press, 2012), 37.

sekolah.

c. Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor

Kepala madrasah berperan sebagai seorang supervisor, bertugas membuat perencanaan supervisi untuk guru, sehingga kepala madrasah mengetahui kompetensi profesional yang dimiliki guru untuk dikembangkan. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Usman, bahwa dalam supervisi yaitu merencanakan supervisi, melaksanakan supervisi, dan menindaklanjuti hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja guru. Supervisi pengembangan kinerja guru dilakukan oleh kepala madrasah dengan supervisi akademik, supervisi yang dilakukan kepala madrasah dengan secara langsung dengan tidak langsung karena keterbatasan waktu yang dimiliki kepala sekolah dan banyaknya guru yang harus di supervisi sehingga kepala sekolah tidak mampu mensupervisi semua guru, maka kepala sekolah dalam melakukan supervisi dibantu oleh lima orang guru yang profesional yang disebut sebagai assesor.<sup>38</sup> Sehingga supervisi berjalan secara efektif dan efisien. Tujuannya dari supervisi ini untuk mengetahui sejauh mana guru menerapkan dan menyajikan program mengajar yang telah disiapkan dalam pembelajaran dikelas, yang hasilnya akan diserahkan ke kepala madrasah.

d. Peran Kepala Madrasah Sebagai Leader

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi karena sebagian besar keberhasilan dan kegagalan organisasi ditentukan oleh kepemimpinan dalam organisasi tersebut. Kepala Madrasah sebagai pemimpin di sekolah, hendaknya melaksanakan pendekatan gaya kepemimpinan kepada anggotanya. Asmani menyatakan bahwa peran kepala

---

<sup>38</sup> Muhyadi Agus Tri Susanto, "Peran Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Kompetensi Guru Di Sekolah Menengah Pertama Negeri," *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 4, no. 2 (2016): 159.

sekolah sebagai leader harus memilih gaya kepemimpinan yang dapat menumbuh kembangkan kreatifitas sekaligus mendorong peningkatan kompetensi guru.<sup>39</sup>

Kepala sekolah berperan sebagai pemimpin, menyusun perencanaan, mengorganisasikan kegiatan, mengarahkan kegiatan, mengkoordinasikan kegiatan, melaksanakan pengawasan, melakukan evaluasi terhadap kegiatan, menentukan kebijaksanaan, mengadakan rapat, mengambil keputusan, mengatur proses belajar mengajar, mengatur administrasi, mengatur OSIS, mengatur hubungan sekolah dengan masyarakat dan instansi terkait.<sup>40</sup> Kepala madrasah sebagai leader, kepemimpinan kepala madrasah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Karena itu kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang lain agar mau bekerja untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Untuk kepentingan tersebut, kepala sekolah harus mampu mempengaruhi dan menggerakkan sumber daya sekolah dalam kaitannya dengan perencanaan dan evaluasi program sekolah, pengembangan kurikulum, pembelajaran, pengelolaan ketenagaan, sarana dan sumber belajar, keuangan, pelayanan siswa, hubungan sekolah dengan masyarakat, penciptaan iklim sekolah, dan sebagainya.

e. Peran Kepala Madrasah Sebagai Inovator

Kepala madrasah harus mempunyai cara atau strategi untuk membangun hubungan baik antar guru. Iklim kerja yang baik akan mempengaruhi kinerja guru dalam menajalakan tugasnya. Ancok menjelaskan bahwa inovasi adalah perubahan dari sesuatu hal, baik bersifat inkremental maupun perubahan yang bersifat radikal.

---

<sup>39</sup> Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 38.

<sup>40</sup> Amirudin, "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru", h.30

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai inovator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di madrasah dan meningkatkan model-model pembelajaran yang inovatif. Kepala madrasah selaku seorang pemimpin seharusnya secara langsung memberikan bimbingan dan pengarahan kepada guru-guru dan seluruh warga di madrasah untuk meningkatkan kualitas dalam proses belajar mengajar.<sup>41</sup>

f. Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator

Sebagai kepala madrasah, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada guru dan staf sekolah dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui Pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB). Jadi dapat dipahami peran kepala madrasah sebagai motivator, kepala madrasah mampu berperan untuk memberikan semangat kepada guru, pegawai, dan peserta didik. 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. Kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para guru dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Kemampuan Kepala Madrasah membangun motivasi menjadi kunci untuk meningkatkan kompetensi guru.<sup>42</sup>

---

<sup>41</sup> Ancok Jamaludin, *Kepemimpinan Dan Inovasi* (Jakarta: Erlangga, 2012), 108.

<sup>42</sup> Fitrah, *Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan....*, 38.

## 5. Kegiatan Pokok Kepala Madrasah

### a. Mempengaruhi dan Menggerakkan Bawahan

Untuk mempengaruhi dan menggerakkan secara perorangan maupun secara kelompok, seorang pemimpin harus mempunyai pengaruh yang cukup. Ada tiga faktor yang menentukan tingkat pengaruh seorang pemimpin dalam suatu organisasi, yaitu :

- 1) Faktor pribadi
- 2) Faktor organisasional
- 3) Interaksi antara faktor pribadi dan faktor organisasional.

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan, adanya sumber pengaruh bisa didapatkan secara formal maupun non formal”.<sup>43</sup>

### b. Memilih dan Meningkatkan Personel

Memilih dan menempatkan pegawai tidak sekedar menempatkan saja, melainkan harus mencocokkan dan membandingkan kualifikasi yang dimiliki pegawai dengan kebutuhan dan persyaratan dari suatu jabatan atau pekerjaan. Hasibuan menegaskan bahwa : “penempatan pegawai hendaklah memperhatikan azas penempatan orang-orang yang tepat dan penempatan orang yang tidak tepat untuk jabatan yang tepat”.<sup>44</sup>

### c. Mengadakan Komunikasi

Komunikasi terjadi jika seseorang ingin menyampaikan informasi kepada orang lain, dan komunikasi tersebut dapat berjalan baik dan tepat jika dalam penyampainnya dapat dilaksanakan dengan baik, dan penerima informasi dapat menerimanya tidak dalam bentuk distorsi. Proses dasar komunikasi terjadi bila terdapat unsur-unsur komunikator, pesan, saluran, dan

---

<sup>43</sup> Muhaimin, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: UIN-Maliki Press, 2010), h. 52.

<sup>44</sup> *Ibid.*, h. 53



komunikasikan, komunikator menyampaikan pesan kepada komunikan, dan komunikan menangkap atau menerima pesan melalui saluran ( penglihatan, pendengaran, peraba, penciuman, dan perasaan).

d. Memberikan Motivasi

Motivasi merupakan keseluruhan proses gerakan yang mendorong perilaku untuk mencapai tujuan dan tingkah laku yang mengandung muatan motivasi itu ialah perilaku yang berlatar belakang kebutuhan.

e. Membuat Keputusan

Pengambilan keputusan merupakan proses utama dalam mengelola organisasi. Proses pengambilan keputusan pada dasarnya merupakan penetapan suatu alternatif pemecahan masalah yang terbaik dari sejumlah alternatif yang ada. Dermawan mengatakan: “pengambilan keputusan merupakan ilmu dan seni yang harus dicari, dipelajari, dimiliki, dikembangkan secara mendalam oleh setiap orang”.<sup>45</sup> Dikatakan seni karena kegiatannya selalu dihadapkan pada sejumlah peristiwa yang memiliki karakteristik keunikan tersendiri, sedangkan dikatakan ilmu karena aktivitasnya memiliki sejumlah cara, metode atau pendekatan yang bersifat sistematis, teratur dan terarah.<sup>46</sup>

f. Melakukan Pengawasan

Fungsi pemimpin dalam pengawasan adalah bertanggung jawab untuk meyakinkan bawahan, bahwa aktifitas organisasi sesuai dengan rencana-rencana yang telah dibuat dari tujuan organisasi. Handyaningrat mengemukakan : “pengawasan adalah suatu proses dimana pemimpin ingin mengetahui hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya, sesuai

---

<sup>45</sup> *Ibid.*, h. 54-57.

<sup>46</sup> *Ibid.*, h. 54

dengan rencana, perintah, tujuan atau kebijaksanaan yang telah digunakan”.<sup>47</sup>

Kesimpulannya, peran pemimpin dalam mengawasi pelaksanaan pekerjaan dimulai dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi sangat berpengaruh besar terhadap kelangsungan hidup organisasi, tugas itu antara lain menetapkan standar, mempengaruhi penampilan, memonitor dan mengevaluasi serta memprakarsai tindakan koreksi.

## B. Peningkatan Kinerja Guru

### 1. Pengertian Peningkatan Kinerja Guru

#### a. Pengertian Kinerja guru

Kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan tujuan dan harapan yang telah ditetapkan. Dilihat dari arti kata kinerja berasal dari kata *performance*. Kata *performance* memberikan tiga arti, yaitu prestasi, pertunjukan dan pelaksanaan tugas. Dari pengertian tersebut kinerja diartikan sebagai prestasi, memnunjukkan suatu kegiatan atau perbuatan dan melaksanakan tugas yang telah dibebankan. Pengertian kinerja sering diidentikkan dengan prestasi kerja. Karena ada persamaan antara kinerja dengan prestasi kerja. Prestasi kerja merupakan hasil kerja seseorang dalam periode tertentu. Sedangkan kinerja lebih sering disebut dengan prestasi yang merupakan hasil atau apa yang keluar dari sebuah pekerjaan dan kontribusi sumber daya manusia terhadap organisasi.<sup>48</sup>

Agama islam juga mengajarkan kepada umatnya bahwa kinerja harus dinilai, dalam melakukan pekerjaan

---

<sup>47</sup> *Ibid.*, h.59

<sup>48</sup> Supardi, *Kinerja Guru...*, h.45-46

mengalami peningkatan atau penurunan. Seperti firman Allah surat At-Taubah ayat 105.

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ  
 وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا  
 كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

*Artinya: Dan katakanlah, “Bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.” (QS.At-Taubah: 105).*

Dari ayat di atas menjelaskan bahwa kita sebagai umat Islam dianjurkan untuk bekerja sungguh-sungguh karena apa yang kita kerjakan akan mendapatkan hasil dan akan dilihat atau dinilai oleh orang lain, akan tetapi keseluruhan penilaian itu akan dikembalikan kepada Allah untuk mendapatkan hasil yang baik atau buruk. Jika diaplikasikan dalam aktivitas pada lembaga pendidikan berdasarkan pendapat di atas, maka pernyataan kinerja yang dimaksud adalah prestasi kerja pada penyelenggara lembaga pendidikan dalam melaksanakan program pendidikan mampu menghasilkan lulusan atau output yang semakin meningkat kualitasnya, mampu memperlihatkan/mempertunjukkan kepada masyarakat (dalam hal ini peserta didik) berupa pelayanan yang baik, biaya yang harus dikeluarkan masyarakat untuk menitipkan anaknya sebagai peserta didik dalam memenuhi kebutuhan belajarnya tidak memberatkan dan terjangkau oleh seluruh lapisan masyarakat dan yang

terakhir ialah dalam melaksanakan tugasnya para pengelola lembaga pendidikan seperti kepala madrasah, guru dan tenaga kependidikannya semakin baik dan berkembang serta mampu mengikuti dinamika kebutuhan masyarakat yang selalu berubah sesuai dengan kemajuan dan tuntutan zaman.<sup>49</sup>

Pendidikan adalah usaha sadar yang dilakukan oleh manusia untuk meningkatkan produktifitasnya serta menyiapkan dirinya dalam menghadapi problematika kehidupan. Mutu pendidikan yang baik akan menghasilkan sumber daya manusia yang baik pula. Pendidikan tak lepas dari adanya seorang guru yang memiliki peran yang sangat penting akan keberhasilan pendidikan yang dicita-citakan. Tugas guru sebagai seorang pendidik yang memahami fungsi dan tugasnya harus dibekali dengan berbagai ilmu keguruan sebagai dasar disertai pula dengan seperangkat latihan ketrampilan keguruan dan pada kondisi itu pula ia belajar mensosialisasikan sikap keguruan yang diperlakukannya.<sup>50</sup>

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Dalam Undang-Undang Nomor 14 tahun 2005 dijelaskan bahwa guru mempunyai kedudukan sebagai tenaga profesional pada jenjang pendidikan usia dini, pendidikan dasar dan pendidikan menengah, pada jalur pendidikan formal yang diangkat sesuai peraturan perundang-undangan, pasal 2 UU RI No. 14 Tahun 2005.<sup>51</sup>

---

<sup>49</sup> *Ibid.*, h.46

<sup>50</sup> Siti Patimah, *Manajemen Kepemimpinan Islam Aplikasinya Dalam Organisasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2015), h.141.

<sup>51</sup> Supardi, *Kinerja Guru...*, h.52-53

Dalam literatur kependidikan Islam, guru adalah murabbi, mu'allim dan muaddib. Murabbi berasal dari kata rabba yurabbi yang memiliki arti membimbing, mengasuh, dan mengurus. Selanjutnya, mu'allim berasal dari kata allama yu'allimu yang memiliki arti mengajar. Kemudian muaddib berarti pendidik yang berasal dari kata addaba yang memiliki arti mendidik. Pengertian secara sederhana, guru adalah orang yang memberikan ilmu pengetahuan kepada siswa. Guru merupakan salah satu komponen yang sangat penting dalam pendidikan. Selain itu juga Guru adalah semua orang yang berwenang dan bertanggung jawab terhadap pendidikan murid-murid, baik secara individual ataupun klasikal, baik di sekolah maupun di luar sekolah.<sup>52</sup>

Kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di madrasah dan bertanggung jawab atas peserta didik di bawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik. Oleh karena itu, kinerja guru itu dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya di madrasah serta menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan guru dalam atau selama melakukan aktivitas pembelajaran. Kinerja guru tidak hanya ditunjukkan oleh hasil kerja, akan tetapi juga ditunjukkan oleh perilaku dalam bekerja. Lembaga administrasi Negara menyebut kinerja sebagai gambaran tentang tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan dalam mewujudkan sasaran.<sup>53</sup>

Sedangkan pengertian kinerja guru menurut beberapa ahli, kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya.

---

<sup>52</sup> Djamarah dan Azwan Zain, *Strategi Belajar Mengajar*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010)

<sup>53</sup> Supardi, *Kinerja Guru...*, h.54

Dengan adanya kinerja guru yang baik maka proses pembelajaran akan menjadi maksimal. Kinerja guru adalah segala sesuatu dalam melakukan proses belajar mengajar.<sup>54</sup>

b. Pengertian Peningkatan Kinerja Guru

Peningkatan kinerja merupakan peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu kinerja yang lebih baik. Peningkatan kinerja guru merupakan hal penting untuk diperhatikan guna mengantisipasi perubahan dan besarnya tuntutan terhadap kinerja guru yang utamanya ditekankan pada penguasaan ilmu pengetahuan.<sup>55</sup> Peningkatan kinerja guru pada dasarnya adalah peningkatan kualitas kompetensi guru. Peningkatan kinerja guru adalah kegiatan guru dalam pengamalan ilmu dan pengetahuan, teknologi dan keterampilan untuk meningkatkan mutu, baik bagi proses belajar mengajar dan kinerja tenaga kependidikan lainnya. Peningkatan terhadap kinerja guru di madrasah perlu dilakukan baik oleh guru sendiri melalui motivasi yang dimilikinya maupun pihak kepala madrasah melalui pembinaan-pembinaan.<sup>56</sup>

Dari pendapat ahli yang disebutkan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja guru merupakan tugas mentransfer ilmu yang merupakan pekerjaannya secara baik dan maksimal. Selain guru harus mempunyai ilmu pengetahuan yang luas, guru harus seorang yang bertaqwa dan berakhlak atau berkelakuan baik. Perilaku guru juga merupakan bagian dari kinerja dari guru tersebut karena secara langsung atau tidak langsung pengaruh terhadap motivasi belajar siswa. Jika kepribadian baik maka siswa akan lebih termotivasi untuk belajar dengan baik. Guru dengan kinerja baik bukan

---

<sup>54</sup> Tutik Rachmawati dan Daryanto, *Penilaian Kinerja Guru Dan Angka Kreditnya*.

<sup>55</sup> E Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, 91.

<sup>56</sup> Supardi, *Kinerja Guru...*, h.53



hanya yang mampu mentransfer ilmu, tetapi juga yang memiliki budi pekerti yang baik. Dengan demikian peningkatan kinerja guru merupakan usaha mendayagunakan dan mewujudkan kualitas kerja guru yang ada di dalam satuan pendidikan. Tujuan dari kegiatan ini adalah tumbuhnya kemampuan setiap guru yang meliputi perkembangan ilmunya, wawasannya, dan kinerjanya terhadap pekerjaan dan keterampilan dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari sehingga kinerjanya dapat ditingkatkan.

## 2. Jenis-jenis Kegiatan Peningkatan Kinerja Guru

Secara garis besar kegiatan meningkatkan kinerja guru dapat dibagi menjadi kedalam tiga jenis yaitu:

- a. Pengembangan intensif (*intensive development*) adalah bentuk pengembangan yang dilakukan pimpinan terhadap guru yang dilakukan secara intensif berdasarkan kebutuhan guru. Teknik pengembangan yang digunakan antara lain melalui pelatihan, penataran, kursus, lokakarya dan sejenisnya.
- b. Pengembangan kooperatif (*cooperative development*) adalah suatu bentuk pengembangan guru yang dilakukan melalui kerjasama dengan teman sejawat dalam suatu tim yang bekerjasama secara sistematis. Teknik pengembangan yang digunakan bisa melalui pertemuan KKG atau MGMP/MGBK.
- c. Pengembangan mandiri (*self directed development*) adalah bentuk pengembangan yang dilakukan melalui pengembangan diri sendiri. Teknik yang digunakan bisa melalui evaluasidiri.

Sudarwan Darwin mengatakan bahwa, meningkatkan dan mengembangkan kualitas atau mutu pendidik dan tenaga kependidikan perlu mengusahakan dengan berbagai upaya, antara lain melalui pendidikan, pelatihan, dan pembinaan teknis yang dilakukan dengan cara berkesinambungan disekolah dan di wadah-wadah pembinaan kinerja, seperti Kelompok Kerja Guru (KKG), Kelompok Kerja kepala

Madrasah (KKKM), dan Kelompok kerja Pemilik Sekolah (KKPS).<sup>57</sup>

### 3. Prinsip-prinsip Peningkatan Kinerja Guru

Suatu program pelatihan dan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan biasanya diselenggarakan atas asumsi adanya berbagai kekurangan dilihat dari tuntutan organisasi, atau karena adanya kehendak dan kebutuhan untuk tumbuh dan berkembang dikalangan pendidik dan tenaga kependidikan itu sendiri. Kebutuhan para guru harus disediakan oleh kepala madrasah, antara lain: ruangan kerja yang diinginkan, kesempatan ikut serta dalam pengambilan keputusan, menghilangkan hambatan peningkatan kinerja, dan sebagainya.<sup>58</sup>

Syaefudin dan Kurniatun memberikan beberapa prinsip yang perlu diperhatikan dalam penyelenggaraan pengembangan tenaga kependidikan, yaitu :

- a. Dilakukan untuk semua jenis tenaga kependidikan (baik untuk tenaga struktural, fungsional, maupun teknis).
- b. Berorientasi pada perubahan tingkah laku dalam rangka peningkatan kemampuan profesional dan untuk teknis pelaksanaan tugas harian sesuai posisi masing-masing.
- c. Dilaksanakan untuk mendorong meningkatkannya kontribusi setiap individu terhadap organisasi pendidikan.
- d. Dirintis dan diarahkan untuk mendidik dan melatih seseorang sebelum maupun sesudah menduduki jabatan/posisi.
- e. Dirancang untuk memenuhi tuntutan pertumbuhan dalam jabatan, pengembangan profesi, pemecahan masalah, kegiatan-kegiatan remedial, pemeliharaan motivasi kerja, dan ketahanan organisasi pendidikan.
- f. Pengembangan yang menyangkut jenjang karier sebaiknya disesuaikan dengan kategori masing-masing

---

<sup>57</sup> Sudarwan Denim, *Agen Pembaharuan Sistem Pendidikan* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003), 79.

<sup>58</sup> Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, 5th ed. (Bandung: Alfabeta, 2011), 92.

jenis tenaga kependidikan itu sendiri.<sup>59</sup>

#### 4. Tujuan Peningkatan Kinerja Guru

Menyadari akan sebuah kinerja merupakan wujud eksistensi guru sebagai komponen yang bertanggung jawab dalam keberhasilan pendidikan maka menjadi satu tuntutan bahwa guru harus sadar akan peran dan fungsinya sebagai pendidik. Peningkatan kinerja guru di Indonesia diatur melalui Peraturan Pemerintah Republik Indonesia, dalam UU Sisdiknas tahun 2003 Bab XI pasal 44, bahwasanya penyelenggara pendidikan oleh masyarakat berkewajiban mengembangkan tenaga kependidikan pada satuan pendidikan yang diselenggarakannya.<sup>60</sup>

Nurul Ulfatin mengemukakan bahwa kegiatan peningkatan kinerja guru bertujuan untuk:

- a. Menghilangkan kesenjangan kinerja guru yang disebabkan mereka bertugas tidak sesuai yang diharapkan.
- b. Meningkatkan kemampuan angkatan kerja yang fleksibel dan mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi bagi yang dihadapi sekolah.
- c. Meningkatkan keterikatan atau komitmen guru terhadap sekolah.
- d. Menimba persepsi guru bahwa sekolah itu tempat yang baik untuk bertugas.<sup>61</sup>

Peningkatan kinerja guru bertujuan untuk meningkatkan kinerja dan dilakukan secara terus menerus sehingga mampu menciptakan kinerja sesuai dengan persyaratan yang diinginkan, disamping itu pembinaan harus sesuai dengan arah dan tugas atau fungsi yang bersangkutan dalam sekolah. Semakin sering kinerja guru ditingkatkan melalui berbagai kegiatan maka semakin mendekatkan guru pada pencapaian

---

<sup>59</sup> Onda Saondi and Aris Shuherman, *Etika Profesi Keguruan* (Bandung: PT Refika Aditma, 2015), 31.

<sup>60</sup> E Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, 98.

<sup>61</sup> Nurul Ulfatin and Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan* (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), 144.

predikat guru dengan kinerja yang baik dalam menjalankan tugasnya sehingga harapan guru yang lebih baik akan tercapai.<sup>62</sup>

Dari pembahasan diatas, dapat diketahui bahwa tujuan dari peningkatan kinerja guru tersebut adalah untuk meningkatkan kinerja profesi yang dimiliki sesuai dengan perkembangan yang ada dan sesuai dengan kebutuhan yang dimiliki seorang guru guna memenuhi tuntutan sebagai guru profesional. Dengan hal demikian kualitas seorang guru dapat dilihat dari konsisten tidaknya guru tersebut menjalankan tugasnya menggunakan potensi yang ada dalam diri guru tersebut. Maksudnya guru dengan kemampuannya, harus mampu bekerja maksimal serta bekerja secara baik supaya saat penyampaian pelajaran itu dapat diterima oleh siswa. Agar guru tersebut dapat menjalankan tugas dengan baik maka perlu adanya peningkatan kinerja guru. Sebagaimana di jelaskan di dalam kitab Allah yaitu QS. Al-An'am: 135, yang berbunyi:

قُلْ يٰٓقَوْمِ اَعْمَلُوا عَلٰٓى مَكَانَتِكُمْ اِنِّىۡۤ اَعْمَلٌۭٔ فَسُوۡفَ  
تَعْلَمُوۡنَۙ مَنْ تَكُوۡنُ لَهُۥٓ عَاقِبَةُ الدَّارِ اِنَّهٗ لَا يُفْلِحُ  
الظَّالِمُوۡنَ

Artinya: *katakanlah (Muhammad) "Wahai kaumku! Berbuatlah menurut kedudukanmu, aku pun berbuat (demikian). Kelak kamu akan mengeahui, siapa yang akan memperoleh tempat (terbaik) di akhirat (nanti). Sesungguhnya orang-orang yang zalim itu tidak akan beruntung."* (QS. Al-An'am : 135)

<sup>62</sup> Saondi and Shuherman, *Etika Profesi Keguruan*, 32.

Potongan ayat Al-Qur'an tersebut dijelaskan sangat diharuskan seorang guru wajib memiliki ilmu yang sangat banyak sesuai dengan keahlian belajarnya, dan harus juga ditunjang dengan wawasan yang banyak juga perlu dikuasai oleh setiap guru, hal tersebut karena untuk menjadi seorang guru harus memiliki wawasan yang luas akan segala hal apapun. Dengan hal itu apabila guru memiliki wawasan yang luas, guru akan mudah menjawab setiap apapun pertanyaan dari para siswa-siswinya.

#### 5. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Sebagai lembaga organisasi sebaiknya penting untuk mengetahui tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru, agar dapat membantu tercapainya tujuan. Banyak factor yang mempengaruhi kinerja organisasi maupun individu. Tempe mengemukakan bahwa faktor-faktor yang memengaruhi prestasi kerja atau kinerja seseorang antara lain adalah lingkungan, perilaku manajemen, desain jabatan, penilaian kinerja, umpan balik dan administrasi pengupahan. Sedangkan kopelman menyatakan bahwa kinerja organisasi ditentukan oleh empat faktor antara lain yaitu:

- a. Lingkungan
- b. Karakteristik individu
- c. Karakteristik organisasi, dan
- d. Karakteristik pekerjaan

Dengan demikian, dapat diartikan bahwa kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh karakteristik individu yang terdiri atas, pengetahuan, keterampilan, kemampuan, motivasi, kepercayaan, nilai-nilai, serta sikap. Karakteristik individu sangat dipengaruhi oleh karakteristik organisasi dan karakteristik pekerjaan. Karakteristik-karakteristik tersebut dapat dilihat dari tabel berikut:

**Tabel 2.1**  
**Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru**



Variasi yang memengaruhi perilaku dan prestasi kerja atau kinerja, yaitu individual, organisasional dan psikologis seperti uraian di bawah ini:

1. Variabel individual
  - a. Kemampuan dan keterampilan
    - 1) Mental
    - 2) Fisik
  - b. Latar belakang
    - 1) Keluarga
    - 2) Tingkat sosial
    - 3) Penggajian
  - c. Demografis
    - 1) Umur
    - 2) Asal-usul
    - 3) Jenis kelamin



2. Variabel organisasional
  - a. Sumber daya
  - b. Kepemimpinan
  - c. Imbalan
  - d. Struktur
3. Variabel psikologis
  - a. Persepsi
  - b. Sikap
  - c. Kepribadian
  - d. Belajar
  - e. Motivasi

Selain individual, organisasional dan psikologis factor lain yang memengaruhi kinerja guru adalah factor situasional seperti berikut ini:

1. Variabel individual meliputi, sikap, karakteristik, sifat-sifat fisik, minat dan motivasi, pengalaman, umur, jenis kelamin, pendidikan, serta factor individual lainnya.
2. Variabel situasional
  - a. Faktor fisik dan pekerjaan, terdiri dari: metode kerja, kondisi dan desain perlengkapan kerja, penataan ruang dan lingkungan fisik (penyinaran, temperature, fentilasi dan iklim kerja).
  - b. Faktor sosial dan organisasi, meliputi: peraturan-peraturan organisasi, sifat organisasi, jenis pelatihan dan pengawasan (*supervise*), sistem upah dan lingkungan sosial.<sup>63</sup>

Dari paparan di atas dapat dilihat bahwa banyak faktor dan variabel yang memengaruhi kinerja guru. Faktor-faktor tersebut bisa berasal dari dalam diri yaitu faktor individu dan faktor psikologis dan juga dapat berasal dari luar atau faktor situasional. Di samping itu, kinerja dipengaruhi oleh karakteristik pekerjaan.

---

<sup>63</sup> Supardi, *Kinerja Guru...*, h.50-52

## 6. Faktor-faktor Yang Menghambat Peningkatan Kinerja Guru

Adapun faktor-faktor yang menghambat dalam kegiatan penyelenggaraan peningkatan yaitu:

1. Dalam pengelolaan sumber daya manusia khususnya (tenaga pendidik), dengan tuntutan profesi menjadi terbatasnya waktu jam mengajar atau kegiatan belajar mengajar, karena dengan banyaknya guru masuk di Sekolah Alam Lampung maka kepala yayasan harus lebih bisa mengatur dalam pengelolaan tenaga pendidik secara tepat.
2. Pendidikan dan pengembangan pelatihan guru, dirasa kurang maksimal, karena kurangnya waktu pelaksanaan tidak semua guru yang mengikutinya.
3. Kesibukan pribadi dari masing-masing individu sehingga tidak bisa melaksanakan tugasnya dengan tepat, sehingga hal ini bisa menghambat organisasi dalam melaksanakan kinerjanya, akibatnya tanggung jawab yang seharusnya tidak dipikulnya, menjadi tanggung jawab, padahal tiap-tiap individu sudah mempunyai tanggung jawab masing-masing. Maka dari itu, diperlukan adanya kerja sama antara kepala yayasan dengan kepala sekolah disetiap jenjang serta pegawai yang ada di Sekolah Alam Lampung dalam melaksanakan program kerja termasuk program peningkatan kinerja guru dalam mengajar, agar tujuan pembelajaran dan program kerja nantinya bisa berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan.<sup>64</sup>

## 7. Indikator-Indikator Kinerja Guru

Kinerja seseorang dapat ditingkatkan apabila adanya kesesuaian antara pekerjaan dengan keahlian, begitu pula dengan menempatkan guru pada bidang tugasnya. Selain itu, kita harus mampu mengetahui indikator-indikator kinerja guru.

---

<sup>64</sup> Sony Sutiawan dan Ahmad Fauzan, "Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Sekolah Alam Lampung," *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam Vol. 11 No. 1, Mei 2021*, h.46-47

Indikator-indikator kinerja guru sebagai berikut :

- a. Kemampuan membuat perencanaan dan persiapan mengajar  
Tahap membuat perencanaan dan persiapan mengajar adalah tahapan yang akan berhubungan dengan kemampuan guru menguasai bahan ajar. Kemampuan ini dapat dilihat dari cara penyusunan program kegiatan pembelajaran yang akan dilakukan oleh guru.
- b. Penguasaan materi yang akan diajarkan kepada siswa  
Tahap penguasaan materi yang akan diajarkan kepada siswa adalah tahapan yang dilakukan guru untuk menjelaskan materi yang akan disampaikan kepada siswa dengan pengembangan materi dan mudah di pahami.
- c. Penguasaan metode dan strategi mengajar  
Tahap penguasaan metode dan strategi mengajar adalah guru diharapkan mampu memilih dan menggunakan metode dan strategi pembelajaran sesuai dengan materi yang akan disampaikan.
- d. Pemberian tugas-tugas kepada peserta didik  
Tahap pemberian tugas-tugas kepada peserta didik adalah kegiatan seseorang guru untuk mengetahui hasil pemahaman siswa tentang pelajaran yang telah dipelajari.
- e. Kemampuan mengelola kelas  
Tahap pengelolaan kelas adalah kemampuan menciptakan suasana kondusif di kelas guna mewujudkan proses pembelajaran yang menyenangkan.
- f. Kemampuan melakukan penilaian dan evaluasi  
Tahap melakukan penilaian dan evaluasi adalah kegiatan yang ditujukan untuk mengetahui tercapai atau tidaknya tujuan pembelajaran yang telah dilakukan.<sup>65</sup>

---

<sup>65</sup> Tutik Rachmawati dan Daryanto.

Menurut pendapat ahli yang lain indikator-indikator kinerja guru sebagai berikut:

- a. Perencanaan guru dalam program kegiatan pembelajaran.  
Perencanaan guru dalam program kegiatan pembelajaran adalah kemampuan guru yang berhubungan dengan penguasaan bahan ajar, dan dapat dilihat dari cara atau proses penyusunan program kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru.
- b. Pelaksanaan kegiatan pembelajaran.  
Pelaksanaan kegiatan pembelajaran adalah penyelenggaraab pendidikan yang ditandai oleh adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar, dan penggunaan metode dan strategi pembelajaran.
- c. Evaluasi dalam kegiatan.  
Evaluasi dalam kegiatan adalah kegiatan yang ditujukan untk mengetahui tercapai atau tidaknya tujuan pembelajaran dan juga proses pembelajaran yang telah dilakukan.<sup>66</sup>

Adapun dimensi dari indikator kinerja guru sebagai berikut :

- a. Kualitas kerja  
Pada tahapan kualitas kerja adalah guru harus mampu menguasai bahan, mengelola proses belajar dan mengajar, dan mengelola kelas.
- b. Kecepatan/ketepatan kerja  
Pada tahapan kecepatan/ketepatan kerja adalah guru harus mampu menggunakan media atau sumber belajar, menguasai andasan pendidikan, dan merencanakan program pengajaran.

---

<sup>66</sup> Rusman, *Model-Model Pembelajaran Meningkatkan Kinerja Guru*, (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2013) h. 75-80

c. Inisiatif dalam kerja

Pada tahapan inisiatif dalam bekerja adalah guru harus mampu memimpin kelas, mengelola interaksi belajar mengajar, dan melakukan penilaian hasil belajar siswa.

d. Kemampuan kerja

Pada tahapan kemampuan kerja adalah guru harus mampu menggunakan berbagai metode dalam pembelajaran, dan memahami dan melaksanakan fungsi dan layanan bimbingan penyuluhan.

e. Komunikasi

Pada tahapan komunikasi adalah guru harus mampu memahami dan menyelenggarakan administrasi sekolah, dan memahami dan dapat menafsirkan hasil-hasil penelitian untuk peningkatan kualitas pembelajaran.<sup>67</sup>

### **C. Upaya Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru**

Upaya adalah usaha kegiatan yang mengarahkan tenaga, pikiran untuk mencapai suatu tujuan. Upaya juga berarti usaha, akal, ikhtiar untuk mencapai suatu maksud, memecahkan persoalan mencari jalan keluar.<sup>68</sup> Dari pengertian tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa upaya adalah suatu hal yang dilakukan seseorang dengan menggerakkan tenaga dan pikiran untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Keberhasilan pendidikan di madrasah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala madrasah dalam mengelola dan memberdayakan seluruh warga madrasah, termasuk peningkatan kinerja guru. Dalam hal ini, peningkatan produktivitas dan prestasi kerja dapat dilakukan dengan meningkatkan perilaku warga madrasah melalui aplikasi konsep dan teknik manajemen personalia modern.

---

<sup>67</sup> B. Hamzah Uno, *Theory of Motivation and Its Measurement Analysis in the Field of Education (Teori Motivasi Dan Pengukurannya Analisis Di Bidang Pendidikan)*, Bumi Aksara, 2010.

<sup>68</sup> Badan Pengembangan dan Pembinaan Kemendikbud, "Kamus Besar Bahasa Indonesia," 2016.

Peningkatan kinerja guru merupakan pekerjaan yang harus dilakukan kepala madrasah dalam manajemen personalia pendidikan, yang bertujuan untuk mendayagunakan guru secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan. Sehubungan dengan itu, fungsi personalia yang harus dilaksanakan kepala madrasah adalah menarik, mengembangkan, menggaji dan memotivasi guru untuk mencapai tujuan pendidikan, membantu guru mencapai posisi dan standar perilaku, memaksimalkan perkembangan karier guru serta menyelaraskan tujuan individu dan organisasi madrasah. Peningkatan kinerja guru merupakan kegiatan untuk menentukan kebutuhan pegawai, baik secara kuantitatif maupun kualitatif untuk sekarang dan masa depan. Penyusunan rencana personalia yang baik dan tepat memerlukan informasi yang lengkap dan jelas tentang pekerjaan atau tugas yang harus dilakukan guru. Karena itu, sebelum menyusun rencana, perlu dilakukan analisis pekerjaan (*job analisis*) dan analisis jabatan untuk memperoleh deskripsi pekerjaan (gambaran tentang tugas-tugas dan pekerjaan yang harus dilaksanakan). Informasi ini sangat membantu penentuan jumlah guru yang diperlukan dan juga untuk menghasilkan spesifikasi pekerjaan (*job specification*). Spesifikasi jabatan ini memberi gambaran tentang standar kualitas minimum pegawai yang sesuai dan dapat diterima untuk melaksanakan pekerjaan sebagaimana mestinya.<sup>69</sup>

Pengadaan guru merupakan kegiatan untuk memberi kebutuhan guru di madrasah, baik jumlah maupun kualitasnya. Untuk mendapatkan guru yang sesuai dengan kebutuhan, dilakukan kegiatan rekrutmen, yaitu usaha untuk mencari dan mendapatkan calon-calon guru yang memenuhi syarat sebanyak mungkin, untuk kemudian dipilih calon terbaik dan tercakup. Untuk kepentingan tersebut perlu dilakukan seleksi, melalui ujian lisan, tulisan dan praktik. Namun adakalanya, pada suatu organisasi pengadaan pegawai dapat didatangkan secara intern atau dari dalam organisasi saja, apakah melalui promosi atau

---

<sup>69</sup> Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 2012, 64.



mutasi. Hal tersebut dilakukan apabila formasi yang kosong sedikit, sementara pada bagian lain ada kelebihan pegawai atau memang sudah dipersiapkan. Sekolah senantiasa menginginkan agar guru melaksanakan tugas secara optimal dan menyumbangkan segenap kemampuannya untuk kepentingan madrasah, serta bekerja lebih baik dari hari ke hari sehingga terjadi perbaikan yang berkesinambungan hari ini lebih baik lagi dari hari kemarin dan hari esok lebih baik lagi dari hari ini. Disamping itu, guru sendiri sebagai manusia juga membutuhkan peningkatan dan perbaikan pada dirinya termasuk dalam tugasnya. Sehubungan dengan itu pengembangan guru merupakan fungsi pengelolaan personil yang mutlak perlu untuk memperbaiki, menjaga, dan meningkatkan kinerja. Kegiatan ini dapat dilakukan dengan cara on the job training dan in servis training titik pengembangan guru ini tidak hanya berkaitan dengan aspek kemampuan tetapi juga menyangkut pengembangan karirnya.

Setelah diperoleh dan ditentukan calon guru yang akan diterima, kegiatan selanjutnya adalah mengusahakan agar calon guru tersebut menjadi anggota organisasi madrasah yang sah sehingga mempunyai hak dan kewajiban sebagai warga madrasah. Setelah pengangkatan pegawai, kegiatan berikutnya adalah penempatan atau penugasan titik dalam penempatan atau penegasan ini perlu diusahakan adanya kesesuaian antara tugas yang menjadi tanggung jawab pegawai dengan karakteristik dan kemampuannya, serta latar belakang pendidikannya. Untuk mencapai tingkat kesesuaian yang tinggi dan membantu personal supaya benar-benar siap secara fisik dan mental melaksanakan tugas-tugasnya perlu dilakukan fungsi orientasi baik sebelum atau sesudah penempatan.

Tugas kepala madrasah dalam kaitannya dengan peningkatan kinerja guru bukanlah pekerjaan yang mudah karena tidak hanya mengusahakan tercapainya tujuan sekolah, tetapi juga tujuan guru secara pribadi. Karena itu kepala madrasah dituntut untuk mengerjakan instrument pengelolaan guru seperti daftar absen, daftar urut kepangkatan, daftar riwayat hidup, daftar riwayat pekerjaan, dan kondite guru untuk membantu kelancaran

pendidikan di sekolah yang dipimpinnya. Pengembangan guru perlu dilakukan pada setiap madrasah untuk memastikan bahwa mereka tetap dapat mempertahankan kualitas kerjanya sesuai dengan kebutuhan sekolah. Program pengembangan tersebut memberi penekanan pada pembentukan keterampilan kinerja mereka guna perbaikan layanan sekolah. Cara yang dapat ditempuh adalah mengikutsertakan guru pada kegiatan-kegiatan seperti pelatihan, penataran, seminar, workshop, pemagangan dan pendampingan yang dapat diselenggarakan oleh lembaga pemerintah, perguruan tinggi, atau lembaga non-pemerintah. Selain itu program pengembangan guru berbasis sekolah dapat pula dilaksanakan melalui program-program yang direncanakan sendiri oleh madrasah dan/atau melalui jaringan antar sekolah. Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) adalah salah satu wadah yang sering dimanfaatkan guru bidang studi sejenis untuk pengembangan diri. Khusus untuk guru, program pengembangan kapasitas tersebut merupakan kebutuhan mendasar yang senantiasa harus terpenuhi agar guru sebagai pilar utama pendidikan memiliki sekurang-kurangnya empat kompetensi utama: kompetensi kepribadian, kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial. Jalinan dari keempat kompetensi tersebut akan membentuk sosok guru yang diharapkan memiliki kinerja yang baik.

Keberhasilan pendidikan di madrasah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala madrasah dalam mengelola dan memberdayakan seluruh warga madrasah, termasuk pengembangan guru. Dalam hal ini, peningkatan produktivitas dan prestasi kerja dapat dilakukan dengan meningkatkan perilaku warga sekolah melalui aplikasi konsep dan teknik manajemen personalia modern. Pemimpin seperti kepala madrasah harus jeli melihat potensi bawahannya agar bisa dikembangkan bagi kepentingan madrasah. Seorang kepala madrasah yang baik tidak akan melihat bawahannya dari sudut kekurangannya, tetapi dari segi kelebihanannya. Untuk itu kepala madrasah sebagai manajer harus mengenal kelebihan-kelebihan yang ada pada guru dan tenaga kependidikan lainnya. Kalaupun ada kekurangan, harus

dijadikan bahan untuk dapat diatasi oleh kepala madrasah. Upaya-upaya kepala madrasah yang dapat dilakukan dalam meningkatkan kinerja bawahannya khususnya guru, antara lain memotivasi semangat kerja, memberi reward, memberi punishment, memberi konsultasi, melakukan kunjungan kelas, meningkatkan kinerja guru lewat pelatihan dan penataran dan membangun kerja aktif dan kreatif.<sup>70</sup>

### 1. Memotivasi Semangat Kerja

Seorang pemimpin pendidikan harus selalu mendambakan pembaharuan, sebab dia tahu bahwa hanya dengan pembaharuan akan dapat dihasilkan mutu pendidikan yang lebih baik. Oleh karena itu, dia harus selalu mendorong semua orang dalam lembaganya untuk berani melakukan inovasi-inovasi, baik itu menyangkut cara kerja maupun barang dan jasa yang dihasilkan. Tentu semua itu dilakukan melalui proses uji coba dan evaluasi secara ketat sebelum diadopsi secara luas dalam organisasi. Sebaliknya, seorang pemimpin tidak sepatutnya mempertahankan kebiasaan-kebiasaan kerja lama yang sudah terbukti tidak menghasilkan mutu seperti yang diharapkan oleh lembaga maupun oleh para pelanggannya. Dalam mengoptimalkan sumber daya manusia di sekolah, perlu diupayakan agar setiap tenaga kependidikan yang ada, baik guru maupun tenaga administrasi, dapat meningkatkan kemampuan dan kariernya secara optimal. Hal ini memberi dampak terhadap mutu layanan yang diberikan, yang pada akhirnya akan dapat meningkatkan mutu pembelajaran.

Motivasi merupakan bagian penting karena manajer tidak dapat memimpin kecuali bawahan termotivasi untuk mengikutinya. Motivasi adalah proses-proses psikologis meminta, mengarahkan, arahan, dan menetapkan tindakan sukarela yang mengarah pada tujuan. Para manajer perlu memahami proses psikologis ini jika mereka ingin berhasil

---

<sup>70</sup> Ibid, 20.

memandu karyawan menuju tercapainya sasaran organisasi. Pandangan lain dikemukakan oleh Gibson bahwa motivasi merupakan konsep yang digunakan untuk menggambarkan dorongan- dorongan yang timbul pada atau didalam seorang individu yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku. Konsep motivasi juga digunakan untuk menjelaskan perbedaan dalam intensitas perilaku (perilaku yang lebih intens sebagai hasil dari tingkat motivasi yang lebih tinggi) dan juga untuk menunjukkan arah dan tindakan (misalnya mengantuk, maka akan mengarahkan tindakannya agar tertidur.<sup>71</sup>

Motivasi adalah kondisi fisiologis dan psikologis yang terdapat dalam diri seseorang yang mendorongnya untuk melakukan aktivitas tertentu guna mencapai suatu tujuan. Dengan demikian motivasi seseorang timbul dikarenakan adanya kebutuhan dan upaya untuk memenuhi kebutuhan tersebut itulah yang menimbulkan motivasi dalam dirinya. Proses kegiatan motivasi yang akan mempengaruhi tingkat kinerja dan produktivitas. Al-Qur'an juga menjelaskan tentang pentingnya memiliki motivasi dengan adanya larangan untuk bersikap lemah, putus asa dan bersedih. Allah memberikan semangat bagi kaum muslim agar selalu percaya diri dengan derajat yang tinggi dan kebahagiaan di akhirat, sebagaimana dalam surat Al-Imran ayat 139.<sup>72</sup>

وَلَا تَهِنُوا وَلَا تَحْزَنُوا وَأَنْتُمْ الْأَعْلَوْنَ إِنْ كُنْتُمْ مُؤْمِنِينَ ﴿١٣٩﴾

Artinya: “janganlah kamu bersikap lemah, dan janganlah (pula) kamu bersedih hati, padahal kamulah orang-orang yang paling tinggi (derajatnya), jika kamu orang-orang yang beriman” (QS. Al-Imran: 139)

<sup>71</sup> Setyowati, *Organisasi Dan Kepemimpinan Modern*, 53-54.

<sup>72</sup> Erjati Abas, *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru* (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2017), 87.

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. Kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para guru dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Kemampuan Kepala Madrasah membangun motivasi menjadi kunci untuk meningkatkan kompetensi guru.<sup>73</sup>

Menumbuhkan motivasi semangat kerja guru dalam sebuah lembaga pendidikan adalah kerja keras seorang kepala madrasah. Seorang pemimpin pendidikan merupakan sentral dari kegiatan yang di programkan. Pemimpin merupakan orang yang menjadi atasan dan juga teladan bagi anak buahnya. Karena itu seorang pemimpin setidaknya dapat memberikan contoh yang baik kepada anak buahnya. Sebagai pembuat keputusan dan penentu kebijakan, seorang pemimpin harus memiliki satu aspek yang memiliki peran yang sangat penting dalam memimpin organisasi bersangkutan. Sebagai kepala madrasah, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada guru dan staf sekolah dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui Pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB). Jadi dapat dipahami peran kepala madrasah sebagai motivator, kepala madrasah mampu berperan untuk memberikan semangat kepada guru, pegawai, dan peserta didik.

---

<sup>73</sup> Fitrah, "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan.", h.37.

## 2. Memberi Reward

Reward adalah salah satu metode untuk memotivasi seseorang untuk melakukan kebaikan dan meningkatkan prestasinya. Reward adalah ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai. Reward dapat diartikan sebagai sebuah bentuk apresiasi kepada suatu prestasi tertentu yang diberikan, baik oleh dan dari perorangan ataupun suatu lembaga yang biasanya dalam bentuk material atau ucapan. Reward yang diberikan kepada karyawan akan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Reward adalah salah satu metode untuk memotivasi seseorang untuk melakukan kebaikan dan meningkatkan prestasinya. Reward adalah ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai. Reward dapat diartikan sebagai sebuah bentuk apresiasi kepada suatu prestasi tertentu yang diberikan, baik oleh dan dari perorangan ataupun suatu lembaga yang biasanya dalam bentuk material atau ucapan. Reward yang diberikan kepada karyawan akan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

Untuk peningkatan kinerja yang baik maka perlu diadakannya pemberian reward kepada guru. “Metode reward merupakan salah satu prinsip yang penting pada teori-teori yang disebut dengan istilah reinforser. Reinforser merupakan konsekuensi yang menyenangkan”. “Reward (ganjaran) adalah sebagai alat untuk mendidik anak-anak supaya anak dapat merasa senang karena perbuatan atau pekerjaan mendapat penghargaan”. Pendidik bermaksud juga dengan adanya ganjaran guru menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau mempertinggi prestasi yang telah dapat dicapainya. Sebagaimana isi yang terkandung dalam QS. Az-Zalzalah Ayat 7 yaitu sebagai berikut:



## فَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ

*Artinya: “Barangsiapa yang mengerjakan kebaikan seberat dzarrahpun, niscaya Dia akan melihat balasan-Nya. (QS.Az-Zalzalah:7).*

Menurut KBBI reward berarti ganjaran atau imbalan. Menurut Sardiman A. M reward sebagai metode pembelajaran akan sangat ideal dan strategis bila digunakan sesuai dengan prinsip-prinsip belajar untuk merangsang belajar dalam rangka meningkatkan potensi diri.<sup>74</sup> Menurut Mulyasa, reward adalah respon terhadap suatu tingkah laku yang dapat meningkatkan kemungkinan terulang kembalinya tingkah laku tersebut. Sedangkan menurut Nugroho reward, adalah ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai.<sup>75</sup> Untuk peningkatan kinerja yang baik maka perlu diadakannya pemberian reward kepada guru.<sup>76</sup> Reward merupakan suatu bentuk teori reward positif yang bersumber dari aliran behavioristik, yang dikemukakan oleh Waston, Ivan Pavlov, dan kawan-kawan dengan teori S-R nya.<sup>77</sup> Pendidik bermaksud juga dengan adanya ganjaran guru menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau mempertinggi prestasi yang telah dapat dicapainya. Dengan adanya *reward* guru berlomba-lomba untuk menunjukkan kinerja yang baik. *Reward* adalah salah

<sup>74</sup> Ni Kadek Sujiantari, Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Motivasi Belajar Siswa Dalam Pembelajaran IPS (Studi Pada SMP Negeri 1 Sisindaraja Kelas VIII Tahun Ajaran 2015/2016, *Jurnal Jurusan Pendidikan Ekonomi (JJPE) Vol. 7 Nomor 2 Tahun 2016*

<sup>75</sup> Moh. Zaiful Rosyid dan Aminol Rosyid Abdullah, *Reward & Punishment Dalam Pendidikan*, (Malang: Literasi Nusantara, 2018) hlm. 8-9.

<sup>76</sup> Ratna Wilis Dahar, *Teori -Teori Belajar dan Pembelajaran*, (Jakarta : Penerbit Erlangga, 2011), hal 20.

<sup>77</sup> Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007) hlm.77.

satu alat pendidikan. Maka, reward sangat diperlukan pula dan berguna bagi pembentukan kata hati dan kemauan.<sup>78</sup>

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa reward adalah sebuah penghargaan, hadiah atau imbalan untuk mengapresiasi hasil kerja seseorang atau dalam pembahasan kali ini yaitu pendidik atau guru yang tentunya telah mencapai bahkan melibihi standar yang telah ditentukan. Peneliti juga menyimpulkan bahwa pemberian reward bermaksud untuk memotivasi agar guru-guru dapat meningkatkan kinerjanya menjadi lebih baik lagi karena merasa hasil kerja yang telah dicapainya mendapatkan suatu penghargaan. Dengan begitu guru-guru yang kinerjanya belum mencapai standar yang telah ditentukan dengan otomatis akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya dengan adanya pemberian reward tersebut karena ingin mendapatkan suatu penghargaan seperti guru-guru yang telah mendapatkan reward.

a. Tujuan Reward

Maksud reward itu yang terpenting bukanlah hasil yang dicapai oleh seseorang, melainkan dengan hasil yang telah dicapai seseorang tersebut mendapatkan reward. Jika reward itu adalah alat untuk mendidik, reward tidak boleh menjadi bersifat seperti “upah” karena upah ialah sesuatu yang mempunyai nilai sebagai ganti rugi dari suatu pekerjaan atau suatu jasa. Penghargaan secara formal dari pimpinan. Saat ini banyak organisasi atau lembaga pendidikan yang menerapkan sistem pemberian penghargaan atau reward. Tujuan dari penghargaan formal ini adalah untuk memberitahukan kepada semua pegawai bahwa salah satu pegawai telah berprestasi dan pantas untuk diberi penghargaan. Pada umumnya waktu pemberian penghargaan ini adalah ketika organisasi tersebut melakukan kegiatan formal. Misalnya kepala

---

<sup>78</sup> Ibid., h.184-185

sekolah memberikan sertifikat penghargaan kepada kepada salah seorang guru karena beliau rajin mengikutsertakan siswanya untuk mengikuti lomba akademis maupun non akademis. Dengan demikian secara tidak langsung dapat kita artikan bahwa tujuan umum dari adanya reward dalam sebuah organisasi (sekolah/madrasah) ialah semata-mata karena menghargai terhadap apa yang telah dicapai karena telah mencapai target atau perkembangan tertentu.<sup>79</sup>

Tujuan yang harus dicapai dalam pemberian reward adalah untuk lebih meningkatkan motivasi yang bersifat intrinsik dan motivasi ekstrinsik, dalam artian guru melakukan suatu perbuatan, maka perbuatan itu timbul dari kesadaran guru itu sendiri. Dan dengan reward itu, juga diharapkan dapat membangun suatu hubungan yang positif antara pimpinan organisasi pendidikan dan guru, karena reward itu adalah bagian dari pada penjelmaan dari rasa cinta kasih sayang seorang pimpinan kepada guru.<sup>80</sup>

Adapun tujuan pemberian reward secara khusus adalah sebagai berikut:

1) Menarik

Reward harus mampu menarik orang yang berkualitas untuk menjadi anggota organisasi.

2) Mempertahankan

Reward juga bertujuan untuk mempertahankan perilaku baik pendidik dengan segala macam strateginya.

3) Kekuatan

Adanya kekuatan yang harus dimiliki oleh pendidik dalam mempertahankan sesuatu (bersikap menjadi baik), sangat dibutuhkan.

---

<sup>79</sup> Moh. Zaiful Rosyid dan Aminol Rosyid Abdullah, *Reward & Punishment Dalam Pendidikan...*, h. 39-42.

<sup>80</sup> Idārāh Vol. 3 No. 1 Januari–Juni 2019

4) Motivasi

Sistem reward yang baik harus mampu meningkatkan motivasi untuk mencapai prestasi yang jauh lebih tinggi, utamanya dalam hal afektif.

5) Pembiasaan

Setelah keempat tujuan dari reward tersebut berjalan efektif, maka hal yang tidak kalah pentingnya ialah pembiasaan diri untuk berbuat baik sehingga akan terus menerus menjadi lebih baik.<sup>81</sup>

Sedangkan menurut Wahyudin tujuan reward adalah sebagai berikut:

- 1) Reward berfungsi sebagai pengarah dan peneguh respon positif dan perilaku yang benar.
- 2) Reward harus dilaksanakan secara imbang dan proporsional.
- 3) Reward diberikan secara situasional, sewaktu-waktu agar tidak berubah menjadi pelicin atau suap.
- 4) Diutamakan memberikan imbalan daripada menerapkan sanksi dan diutamakan menggunakan nonmateri agar anak tidak menjadi materialistik.<sup>82</sup>

b. Jenis-Jenis Reward

Reward (penghargaan) dalam sebuah organisasi terbagi menjadi dua jenis yakni penghargaan intrinsik dan penghargaan ekstrinsik.

1) Reward intrinsik.

Reward jenis ini adalah penghargaan psikis yang diatur sendiri oleh seseorang. Misalnya, penyelesaian, pencapaian, otonomi, pertumbuhan pribadi.

---

<sup>81</sup> Moh. Zaiful Rosyid dan Aminol Rosyid Abdullah, *Reward & Punishment Dalam Pendidikan...*, h. 44-45.

<sup>82</sup> *Ibid.*, h. 23-24

## 2) Reward ekstrinsik.

Reward ekstrinsik adalah suatu reward yang berasal dari lingkungan organisasi tersebut.<sup>83</sup>

Reward ekstrinsik terdiri atas 3 macam yaitu:

- a) Kompensasi langsung terdiri atas gaji pokok upah dasar, premi lembur dan cuti, bonus kinerja, pembagian keuntungan, pilihan pembelian saham.
- b) Kompensasi tidak langsung terdiri atas program proteksi, pembayaran untuk waktu tidak bekerja, pelayanan dan penghasilan tambahan.
- c) Penghargaan nonfinansial terdiri atas perlengkapan alat-alat kantor yang dibutuhkan, tempat parkir yang disediakan, jabatan yang menarik, jam makan siang yang dipilih, penugasan kerja yang dipilih, dan sekretaris pribadi.<sup>84</sup>

### c. Kriteria Reward

Menurut para ahli dalam sistem reward (penghargaan) organisasi, terdapat tiga kriteria umum untuk distribusi reward (penghargaan) adalah:

- 1) Prestasi hasil, yaitu hasil yang nyata dari prestasi individu, kelompok, atau organisasi baik secara kuantitas atau kualitas prestasi.
- 2) Prestasi tindakan dan perilaku, yaitu dalam bentuk kerja tim, kerjasama, pengambilan resiko, kreativitas.
- 3) Pertimbangan selain prestasi, yaitu menurut kebiasaan atau menurut kontrak dimana jenis pekerjaan, sifat pekerjaan, persamaan, ketekunan, tingkat dalam hirarki, dan sebagainya diberi penghargaan.<sup>85</sup>

<sup>83</sup> Kreitner, Robert and Angelo Kinicki. 2005. *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*. Jakarta: Salemba Empat. Hlm. 349

<sup>84</sup> Robbins, Stephen P. 2002. *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Jakarta: Erlangga. Hlm. 275-276

<sup>85</sup> Kreitner, Robert and Angelo Kinicki. 2005. *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)...*, h. 352

Dari ketiga kriteria di atas dapat dijelaskan bahwa kriteria reward dapat ditentukan melalui tiga bidang, yaitu prestasi hasil yang berupa bentuk nyata prestasi kerja individu, kelompok, atau organisasi baik secara kuantitas maupun kualitas. Selanjutnya prestasi tindakan dan perilaku merupakan sebuah prestasi dalam hal kerja sama dalam tim. Dan yang ketiga ialah pertimbangan lainnya selain dari bidang prestasi berupa jenis pekerjaan, sifat pekerjaan, ketekunan, tingkat dalam hirarki dan lain sebagainya untuk dapat diberikan sebuah penghargaan atau reward.

d. Indikator-Indikator Pemberian Reward

Untuk peningkatan kinerja yang baik maka perlu diadakannya pemberian reward kepada guru. “Metode *reward* merupakan salah satu prinsip yang penting pada teori-teori yang disebut dengan istilah *reinforser*. *Reinforser* merupakan konsekuensi yang menyenangkan”.<sup>86</sup>

Berdasarkan teori yang diperoleh, maka dapat disimpulkan bahwa *reward* adalah sesuatu yang menyenangkan yang dijadikan sebagai hadiah untuk guru yang mampu memiliki kinerja yang baik. Indikator-indikator *reward* yang digunakan adalah :

- 1) Kepala madrasah harus mengenali benar karakteristik dan kepribadian guru-guru.
- 2) *Reward* yang diberikan kepada guru janganlah menimbulkan rasa cemburu bagi guru yang tidak mendapatkannya.
- 3) Memberikan *reward* hendaknya hemat, apabila terlalu sering membeikan *reward* akan menjadi hilang arti *reward* itu sebagai alat pendidikan.

---

<sup>86</sup> Ratna Wilis Dahar, *Teori -Teori Belajar dan Pembelajaran...*, h. 20



- 4) Janganlah memberikan *reward* dengan menjajikan terlebih dahulu sebelum guru-guru menunjukkan prestasi kerjanya.

Kepala madrasah harus berhati-hati dalam memberikan *reward*. Jangan sampai menganggap bahwa *reward* yang diterimanya sebagai upah hasil jerih payah.

### 3. Memberi Punishment

Punishment adalah suatu perbuatan dimana orang sadar dan sengaja menjatuhkan nestapa pada orang lain dengan tujuan untuk memperbaiki atau melindungi dirinya sendiri dari kelemahan jasmani dan rohani sehingga terhindar dari segala macam pelanggaran. Punishment adalah penderitaan yang diberikan atau ditimbulkan dengan sengaja oleh seseorang sesudah terjadi suatu pelanggaran, kejahatan, atau kesalahan.<sup>87</sup> Sedangkan punishment dalam bahasa keseharian adalah pemberian sanksi atau hukuman. Dalam pengertian terminologi punishment adalah suatu perbuatan yang dilakukan secara sadar dan sengaja yang menyebabkan penderitaan terhadap seseorang yang menerima hukuman, sebagai akibat dari kesalahan yang dibuatnya. Hubungannya dengan pendidikan, sebenarnya punishment juga termasuk dalam alat pendidikan represif yang disebut juga alat pendidikan kuratif atau koreksi.

Suwarno dalam bukunya Pengantar Ilmu Pendidikan mengemukakan, punishment atau hukuman adalah memberikan atau mengadakan nestapa atau penderitaan dengan sengaja kepada anak yang menjadi asuhan kita dengan maksud supaya penderitaan itu betul-betul dirasakannya, untuk menuju ke arah perbaikan. Punishment ialah tindakan terakhir terhadap pelanggaran-pelanggaran yang sudah berkali-kali dilakukannya. Setelah diberitahukan, ditegaskan

---

<sup>87</sup> Anwar dan Teuku Duniya, Pengaruh Sistem Reward dan Punishment Terhadap Peningkatan Disiplin Kerja Karyawan PT. Tunggal Perkasa Plantation-3 Kecamatan Sampoiniet Kabupaten Aceh Jaya, Vol. 4, No. 1, 2016, h. 3.

dan diperingatkan.<sup>88</sup> Punishment adalah sebuah cara untuk mengarahkan sebuah tingkah laku agar sesuai dengan tingkah laku yang berlaku secara umum. Punishment adalah suatu konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan yang diberikan oleh atasan atas suatu perilaku tertentu yang telah dilakukan. Punishment (hukuman) jika digunakan secara efektif dapat menekan perilaku dalam organisasi, dengan kata lain punishment sebaiknya diberikan setelah melalui pertimbangan yang cermat dan objektif dari semua aspek yang relevan dengan situasi yang terjadi. Dalam hal ini, hukuman akan diberikan ketika sebuah tingkah laku yang tidak diharapkan ditampilkan oleh orang yang bersangkutan atau orang yang bersangkutan tidak memberikan respon atau tidak menampilkan sebuah tingkah laku yang diharapkan.<sup>89</sup>

#### a. Jenis-Jenis Punishment

Menurut (Rivai, 2013), jenis-jenis Punishment dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Hukuman ringan, dengan jenis :
  - a) Teguran lisan kepada karyawan yang bersangkutan.
  - b) Teguran tertulis.
  - c) Pernyataan tidak puas secara tidak tertulis.
  
- 2) Hukuman sedang, dengan jenis :
  - a) Penundaan kenaikan gaji yang sebelumnya telah direncanakan sebagaimana karyawan lainnya.
  - b) Penurunan gaji yang besarnya disesuaikan dengan peraturan perusahaan.
  - c) Penundaan kenaikan pangkat atau Promosi

---

<sup>88</sup> Rudiana Hamid, "Reward Dan Punishment Dalam Perspektif Pendidikan Islam," Dalam Jurnal Kopertis Wilayah XI Kalimantan, Volume 4 No.5 April 2006. H.68

<sup>89</sup> Rizki Ayu Pramesti, Sofia. A. P. Sambul dan Wehelmina Rumawas, "Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan KFC Artha Gading," Dalam Jurnal Administrasi Bisnis Vol. 9. No. 1, 2019, h.59

- 3) Hukuman berat, dengan jenis :
  - a) Penurunan pangkat atau demosi.
  - b) Pembebasan dari jabatan.
  - c) Pemberhentian kerja atas permintaan karyawan yang bersangkutan.
  - d) Pemutusan hubungan kerja sebagai karyawan di perusahaan<sup>90</sup>

#### 4. Memberi Konsultasi

Konsultasi sebagai satu komponen bimbingan adalah segala usaha memberikan asistensi kepada seluruh anggota staf pendidik dan pada orang tua siswa demi perkembangan siswa yang lebih baik. Sedangkan konseling adalah usaha membantu merefleksi diri siswa melalui wawancara konseling individual maupun kelompok, terlebih lagi jika permasalahan yang dihadapi guru belum terselesaikan dengan tuntas. Konsultasi dalam kamus besar bahasa Indonesia dapat diartikan sebagai “pertukaran pikiran untuk mendapatkan kesimpulan berupa nasehat atau saran yang sebaik-baiknya”. Konsultan dinyatakan sebagai orang yang ahli dalam memberikan petunjuk atau nasehat dalam suatu kegiatan. Konsultasi diartikan sebagai tukar pikiran untuk meminta pertimbangan dalam memutuskan sesuatu. Artinya lebih menekankan pada unsur nasehat yang diberikan oleh orang yang berkompeten dalam bidangnya.<sup>91</sup>

Kepala madrasah yang baik bisa mencontoh pola kepemimpinan Nabi Muhammad Saw yang telah diterapkannya, yakni sikap Nabi yang selalu toleran terhadap siapapun. Dimana didalamnya terdapat proses interaksi antara Nabi Muhammad Saw dengan ummatnya. Sejalan

---

<sup>90</sup> Adhitomo Wirawan dan Ismi Nur Afani, “Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Dan Motivasi Karyawan Pada Cv Media Kreasi Bangsa,” Dalam Journal of Applied Business Administration Vol 2, No 2, September 2018, hlm.244-245

<sup>91</sup> Tri Anjar, “Peranan Konsultasi Konselor Sekolah,” *Guidena* 1, no. 1 (2011): 51.

dengan firman Allah dalam surat An-Nahl (16) ayat 125, yaitu:

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحِكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ  
 وَجَدِلْ لَهُم بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ  
 عَنْ سَبِيلِهِ ۗ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ

*Artinya: Serulah (manusia) kepada jalan tuhan-mu dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu Dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalan-nya dan Dialah yang lebih mengetahui orang-orang yang mendapat petunjuk.*

Ayat ini dapat menggambarkan bahwa para pemimpin harus senantiasa mengedepankan suasana dialogis dengan bersedia bertukar pikiran melalui cara yang lebih baik dengan orang-orang yang dipimpinnya. Suasana dialogis tumbuh dalam sebuah kepemimpinan demokratis dengan ciri berusaha menyinkronkan antara kepentingan dan tujuan, mengutamakan kerja sama dalam pencapaian tujuan, terbuka terhadap kritik, maupun menerima saran-saran dan pendapat orang lain.

Kepala madrasah seyogyanya dapat memberikan konsultasi yang baik kepada guru, mau dan bersedia menjadi pendengar yang baik bagi guru dan setiap warga di madrasahnyanya. Menjadi pendengar yang baik merupakan salah satu syarat yang mutlak bagi seorang kepala madrasah untuk bisa mempunyai pengaruh yang mutlak terhadap guru dan warga sekolah lainnya. Dengan memiliki pengaruh, seorang kepala madrasah memiliki bekal yang lebih baik untuk memberdayakan seluruh warga sekolah, sehingga tujuan yang diharapkan dapat tercapai. Kepala madrasah dalam

meningkatkan kinerja guru di madrasah, kepala madrasah harus mau dan bersedia menjadi pendengar yang baik dan memberikan solusi atas apa yang terjadi dengan guru dan warga madrasah lainnya. Kepala madrasah harus mendorong dan membina seluruh warga di madrasah agar dapat berkembang secara optimal dalam melakukan tugas-tugas yang diembankan kepada masing-masing tenaga kependidikan.<sup>92</sup>

#### 5. Melakukan Kunjungan Kelas

Kunjungan kelas sangat bermanfaat untuk mendapatkan informasi tentang proses belajar mengajar secara langsung, baik yang menyangkut kelebihan maupun kekurangan dan kelemahannya. Melalui teknik ini kepala madrasah dapat mengamati secara langsung kegiatan guru dalam melakukan tugas utamanya seperti mengajar penggunaan alat metode dan teknik mengajar secara keseluruhan dengan berbagai faktor yang mempengaruhinya. Kunjungan kelas dapat dilakukan dengan tiga pola, yaitu kunjungan kelas dengan memberi tahu guru yang akan dikunjungi, kunjungan kelas dengan tidak memberitahu guru, dan kunjungan kelas atas undangan dari guru. Ketiga pola tersebut memiliki kelebihan dan kekurangan masing-masing, pola mana yang akan dipilih harus disesuaikan dengan tujuan utama kunjungan kelas.

Sering timbul persoalan berkaitan dengan pola kunjungan kelas, terutama pola yang bukan atas dasar undangan guru, apakah kunjungan tersebut perlu diberitahukan terlebih dahulu atau tidak kepada guru yang akan dikunjungi. Kunjungan tanpa pemberitahuan sebelumnya akan menemukan keadaan yang sebenarnya atau apa adanya dalam situasi belajar mengajar, tetapi cara ini seringkali dinilai kurang baik oleh guru. Sebaliknya kunjungan dengan pemberitahuan terlebih dahulu ada kemungkinan keadaan kelas tidak mencerminkan apa adanya atau seperti yang biasa dilakukan karena sudah dikondisikan, tetapi cara ini dapat menciptakan hubungan

---

<sup>92</sup> Tri Anjar, "Peranan Konsultasi Konselor Sekolah," h. 51.

yang lebih baik antara supervisor dan guru. Hal tersebut akan lebih terasa lagi dalam kunjungan kelas atas undangan guru. Sehubungan dengan itu kunjungan kelas dengan atau tanpa pemberitahuan sebaiknya supervisor jangan hanya mengambil kesimpulan sepintas atas dasar satu kali kunjungan saja. Untuk mendapatkan gambaran yang lengkap dan akurat mengenai situasi kelas mungkin diperlukan beberapa kali kunjungan atau dilengkapi dengan teknik teknik yang lain.

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 berkaitan dengan kinerja guru dalam melaksanakan tugas pokok nya mengajar, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode pembelajaran, media yang digunakan oleh guru 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 pemecahan untuk masa yang akan datang, baik yang menyangkut peningkatan kinerja 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 bisa dilakukan atas undangan guru.<sup>93</sup>

#### 6. Meningkatkan Kinerja Guru Lewat Pelatihan dan Penataran

Penataran adalah suatu usaha atau kegiatan yang ditujukan untuk meningkatkan taraf ilmu pengetahuan dan kecakapan guru-guru dan seluruh warga di sekolah/madrasah sehingga dengan demikian keahliannya bertambah luas. Pelatihan dan penataran merupakan salah satu kegiatan

---

<sup>93</sup> Ibid, 245.



meningkatkan kinerja guru yang sering dilakukan. Oleh karena itu, kegiatan pelatihan dan penataran guru perlu diikuti dengan usaha tindak lanjut untuk mendapatkan hasil yang maksimal.

Pengembangan guru perlu dilakukan pada setiap madrasah untuk memastikan bahwa mereka tetap dapat mempertahankan kualitas kinerjanya sesuai dengan kebutuhan sekolah. Program pengembangan tersebut memberi penekanan pada pembentukan keterampilan profesionalitas mereka guna perbaikan layanan sekolah. Cara yang dapat ditempuh adalah mengikutsertakan guru pada kegiatan-kegiatan seperti pelatihan, penataran, seminar, workshop, pemagangan, dan pendampingan yang dapat diselenggarakan oleh lembaga pemerintah, perguruan tinggi, atau lembaga non-pemerintah. Selain itu program pengembangan guru berbasis sekolah dapat pula dilaksanakan melalui program-program yang direncanakan sendiri oleh madrasah dan/atau melalui jaringan antar sekolah. Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) adalah salah satu wadah yang sering dimanfaatkan guru bidang studi sejenis untuk pengembangan diri. Khusus untuk guru, program pengembangan kapasitas tersebut merupakan kebutuhan mendasar yang senantiasa harus terpenuhi agar guru sebagai pilar utama pendidikan memiliki sekurang-kurangnya empat kompetensi utama: kompetensi kepribadian, kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial. Jalinan dari keempat kompetensi tersebut akan membentuk sosok guru yang diharapkan memiliki kinerja yang baik.

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas penting yang harus dilakukan kepala madrasah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan peningkatan kinerja para guru. Dalam hal ini kepala madrasah seharusnya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada guru untuk melaksanakan kegiatan peningkatan kinerja melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan sekolah seperti: MGMP/MGP sekolah, in house

training, diskusi profesional dan sebagainya, atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah seperti: kesempatan melanjutkan pendidikan ke tingkat yang lebih tinggi atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.<sup>94</sup>

#### 7. Membangun Kerja Aktif dan Kreatif

Membangun kerja aktif dan kreatif merupakan hal yang sangat penting dalam pembelajaran, dan guru dituntut untuk mendemonstrasikan dan menunjukkan proses kreativitas tersebut. Kepala madrasah harus menyadari bahwa kreativitas dibimbing dan dibangkitkan oleh kesadaran itu. Kepala madrasah sendiri adalah seorang kreator dan motivator yang berada di pusat proses pendidikan. Akibat dari fungsi ini kepala madrasah senantiasa berusaha untuk menemukan cara yang lebih baik dalam meningkatkan kinerja guru. Kreativitas menunjukkan bahwa apa yang akan dikerjakan oleh guru sekarang lebih baik dari yang telah dikerjakan sebelumnya dan apa yang dikerjakan di masa mendatang lebih baik dari sekarang. Aktif dan kreatif dapat ditingkatkan dengan memberi kepercayaan, komunikasi yang bebas, pengarahan diri, dan pengawasan yang tidak terlalu ketat.

Setiap upaya meningkatkan kinerja guru, diperlukan adanya perubahan cara kerja. Jadi kalau diinginkan adanya mutu yang lebih baik jangan takut menghadapi perubahan, sebab tanpa perubahan tidak akan terjadi peningkatan mutu kinerja. Perubahan bisa diciptakan oleh pemimpin tetapi tidak perlu harus selalu berasal dari pemimpin sebab kemampuan pemimpin pun terbatas. Oleh karena itu pemimpin harus membangun kelompok kerja aktif dan kreatif di kalangan orang-orang yang dipimpinya guna menciptakan hal-hal baru yang sekiranya akan menghasilkan kinerja yang lebih bermutu. seorang pemimpin tidak selayaknya memaksakan ide-ide lama yang sudah terbukti tidak dapat menghasilkan mutu kinerja seperti yang diharapkan. Setiap ide baru yang

---

<sup>94</sup> Mulyadi, *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, 239.

dimaksudkan untuk menghasilkan sesuatu yang lebih bermutu dari manapun asalnya patut disambut baik. Orang-orang dalam organisasi harus dibuat untuk bekerja secara lebih aktif dan kreatif dengan menghasilkan ide yang bagus harus diberi sebuah pengakuan dan penghargaan.

Bertindak kreatif dan proaktif yang bersifat preventif dan kepala madrasah tidak hanya bertindak reaktif yang mulai mengambil tindakan bila sudah terjadi masalah-masalah dan kesulitan dimasa yang akan datang. Setiap rencana dan tindakan harus sudah dipikirkan akibat dan konsekuensi yang bakal muncul dan kemudian dipikirkan cara mengeliminasi hal-hal yang bersifat negatif atau berusaha meminimalkannya. Dengan demikian kehidupan di madrasah selalu dalam pengendalian kepala madrasah dalam arti semua sudah dapat diperhitungkan sebelumnya dan bukannya memungkinkan munculnya masalah-masalah serta mengejutkan dan menimbulkan kepanikan dalam organisasi sekolah, menimbulkan kerugian atau akibat negatif lainnya. Kreatif dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan kinerja guru di madrasah, kepala madrasah harus mencari gagasan dan cara-cara baru dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini dilakukan agar seluruh warga sekolah khususnya guru memahami apa yang disampaikan oleh kepala madrasah sebagai pimpinan, sehingga dapat mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi madrasah.<sup>95</sup>

---

<sup>95</sup> Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional*, 232.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anggito, Ali, and Johan Setiawan. *Metode Penelitian Kualitatif*, Jawa Barat: CV Jejak. 2018.
- Anwar, Khoirul. *Pendidikan Klasik Hingga Kontemporer*, Yogyakarta: IRICiSOD. 2017.
- Ardiana, Titin Eka. Januari. *JURNAL AKUNTANSI DAN PAJAK. VOL. 17, NO. 02.*(2017).
- Asmani, Jamal Ma'mur. *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Yogyakarta: Diva. 2012.
- Dahar, Ratna Wilis. *Teori -Teori Belajar dan Pembelajaran*. Jakarta : Penerbit Erlangga. 2011.
- Dermawan, Oki, Muhammad Arya Ghandhi. "Sistem Absensi Fingerprin : Upaya Mendisiplinkan Kerja Pegawai". *Jurnal Of Management In Education (JMIE)*. Vol. 3 No. 1. (2012).
- Djamarah dan Azwan Zain. *Strategi Belajar Mengajar*, Jakarta: Rineka Cipta. 2010.
- Fitrah, Muh. "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Penjaminan Mutu 3*, no. 2. (2017).
- Garum. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah, Iklim Kerja, Motivasi Kerja Dan Kompetensi
- Ghory, Djunaidi, Fauzan Almanshur. *Metode Penelitian Kualitatif*, Yogyakarta: Ar-ruzz Media. 2016.
- Jamaludin, Ancok. *Kepemimpinan Dan Inovasi*, Jakarta: Erlangga. 2012.
- J Maleong, Lexy. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya. 2016.
- Karsono. "Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Supervisi Pendidikan Di SMP Negeri 1 Kubu
- Kartowagiran, Badrun. "Kinerja Guru Profesional." *Jurnal Cakrawala Pendidikan* Vol 3 (2011).
- Khoirunnisa, Rahmah. "Kepemimpinan Kepala Madrasah Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 8 Bandar Lampung".*Program Stara Satu: Manajemen Pendidikan Islam Universitas Negeri Raden Intan Lampung*. 2019.
- Maisura, Jamilah. "Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Guru Di MTsN Kapuas Timur Kabupaten Kapuas," *Ilmu Administrasi Dan Manajemen 2*, no. 3 (2018).
- Muhaimin. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bandung: UIN-Maliki Press. 2010.

- Mulyasa. *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, Bandung: Remaja Rosdakarya. 2007.
- Mulyasa. *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara. 2012.
- Narbuko, Cholid, Abu Achad. *Metodelogi Penelitian*, Jakarta: Bumi Aksara. 2008.
- Nasution, Hasan Bakti. *Metodologi Studi Pemikiran Islam, Kalam Filsafat Islam, Tasawuf, Tareqat*, Medan: Perdana Publishing. 2016.
- Nasution, Sri Purwanti. "Peranan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru". *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam* 6, no.1 (2016).
- Oktavian, Selma. "Pelaksanaan Supervisi Klinis Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Dalam Bidang Studi Pendidikan Agama Islam Di Mts. Muhammadiyah 1 Bandar Lampung". *Program Stars Satu Manajemen Pendidikan Islam Universitas Negeri Raden Intan Lampung*. 2019.
- Pedagogik Terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Di Kbpupatn Lampung Selatan." *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam* Vol 9 No 1 (2019).
- Priansa, Karwati. *Kinerja Dan Kinerja Kepala Sekolah*, Bandung: Alfabeta. 2013.
- Putra, Nusa. *Metode Penelitian Kualitatif Pendidikan*, Jakarta: Rajawali Pers. 2013.
- Ramayulis. *Metodologi Pendidikan Agama Islam*, Jakarta: Kalam Mulia. 2014.
- Reksa, Yopi Angga. "Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor Dalam Membina Kompetensi Pedagogik Pendidik Di Mtsn 1 Bandar Lampung". *Program Stars Satu Manajemen Pendidikan Islam Universitas Negeri Raden Intan Lampung* (2020).
- Rosyid, Moh. Zaiful dan Aminol Rosyid Abdullah. *Reward & Punishment Dalam Pendidikan*, Malang: Literasi Nusantara. 2018.
- Rusman. *Model-Model Pembelajaran Meningkatkan Kinerja Gur*, Jakarta : PT Raja Grafindo Persada. 2013.
- Sugiono. *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kualitatif Dan R&D*, Bandung: Alfabeta. 2010.
- Suhardana, Dadang. *Pendidikan Profesional*, Bandung: Alfabeta. 2014.
- Sujiantari, Ni Kadek. "Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap

Motivasi Belajar Siswa Dalam Pembelajaran IPS (Studi Pada SMP Negeri 1 Singaraja Kelas VIII Tahun Ajaran 2015/2016).” *Jurnal Jurusan Pendidikan Ekonomi (JJPE)*, (2016)

Susanto, Ahmad. *Konsep, Strategi, dan Implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, Jakarta : Kencana. 2016.

Susanto, Muhyadi Agus Tri. “Peran Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Kompetensi Guru Di Sekolah Menengah Pertama Negeri,” *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 4, no. 2. (2016)

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

Tutik Rachmawati dan Daryanto. *Penilaian Kinerja Guru Dan Angka Kreditnya*, Gava Media. 2013.

Uno, B. Hamzah. *Theory of Motivation and Its Measurement Analysis in the Field of Education (Teori*

*Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 2011.

Uno, B. Hamzah. *Teori Kinerja Dan Pengukurannya*, Hilos Tensados. 2012.

Wahyudi. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*, Bandung: Alfabeta.2009.

Yamin, Martinis & Maisah. *Standarisasi Kinerja Guru*, Jakarta : Persada Press. 2010.

