

**STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN  
KINERJA GURU DI MTs AL-IMAN BANJARAGUNG  
KABUPATEN TULANG BAWANG**

**SKRIPSI**

**Oleh :  
AYU ANGGRAINI  
NPM : 1911030272**



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
RADEN INTAN LAMPUNG  
TAHUN 1445 H/ 2023 M**

**STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN  
KINERJA GURU DIMT<sup>s</sup> AL-IMAN BANJARAGUNG  
KABUPATEN TULANG BAWANG**

**SKRIPSI**

Diajukan untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat-  
Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)  
dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Oleh:

**AYU ANGGRAINI**

**NPM :1911030272**

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

**Pembimbing I : Dr. Hj. Eti Hadiati, M. Pd**

**Pembimbing II : Dr. H. Septuri, M. Ag**

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
RADEN INTAN LAMPUNG  
1445 H /2023 M**

## ABSTRAK

Kepala madrasah sebagai pemimpin di madrasah yang memiliki peran penting untuk mencapai tujuan madrasah, tercapai atau tidaknya suatu tujuan pendidikan bergantung dengan bagaimana kepala madrasah melaksanakan tugasnya salah satunya ialah dengan meningkatkan kinerja guru. Sementara itu guru sebagai pendidik sangat berperan aktif dalam mencapai tujuan pendidikan dan proses belajar mengajar. Prestasi serta kemajuan guru dapat dilihat dari kinerja yang dihasilkan oleh guru tersebut dalam menjalankan tugasnya. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan implementasi dari strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Al-Iman Banjar Agung, Kabupaten Tulang Bawang.

Penelitian ini bersifat kualitatif deskriptif, subjek penelitian ini adalah strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Al-Iman Banjar Agung, Kabupaten Tulang Bawang dengan sumber penelitian meliputi Kepala Madrasah, Wakil Kepala Kurikulum dan Guru. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini berupa wawancara, observasi dan dokumentasi. Uji keabsahan data pada penelitian ini menggunakan triangulasi sumber. Dalam analisis data penulis menggunakan reduksi data, penyajian data dan kesimpulan.

Hasil dari penelitian ini ditemukan bahwa kepala madrasah MTs Al-Iman Banjar Agung, kabupaten Tulang Bawang telah menjalankan salah satu tugasnya sebagai seorang pemimpin yaitu strategi dalam meningkatkan kinerja guru terbukti dengan hasil penelitian menghasilkan bahwa dari kelima indikator strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru telah terealisasi dengan baik. 1) Kepala madrasah melakukan pembinaan dan mengirim tenaga pendidik untuk melaksanakan pelatihan diklat yang diselenggarakan pemerintah dan instansi lain; 2) Pengawasan tenaga pendidik yang dilakukan oleh kepala madrasah secara langsung, pengawasan saat proses belajar mengajar serta mengawasi guru dalam menjalankan tugas yang diberikan; 3) Pembinaan disiplin tenaga pendidik dengan kepala madrasah memberikan contoh untuk datang tepat waktu dan memberikan arahan untuk tenaga pendidik dapat bersikap disiplin baik

disiplin waktu dan juga tugas yang sudah diberikan; 4) Pemberian motivasi yang kepala madrasah berikan dengan berupaya melengkapi fasilitas yang diperlukan untuk belajar mengajar, nasihat dan menyampaikan semangat dengan interaksi yang profesional serta komunikasi yang baik dengan guru satu dengan yang lain; 5) Pemberian penghargaan yang merupakan buah dari hasil kinerja guru dengan apresiasi yang bisa berupa ucapan, hadiah atas semua kinerja yang dilakukan.

**Kata Kunci : Strategi, Kepala Madrasah, Kinerja Guru**



## ABSTRACT

*The madrasa head as a leader in the madrasa has an important role in achieving madrasa goals, whether or not an educational goal is achieved depends on how the madrasa head carries out his duties, one of which is to improve teacher performance. Meanwhile the teacher as an educator plays an active role in achieving educational goals and the teaching and learning process. The teacher's achievements and progress can be seen from the performance produced by the teacher in carrying out his duties. This study aims to describe the implementation of the principal's strategy in improving teacher performance at MTs Al-Iman Banjar Agung, Tulang Bawang Regency.*

*This research is descriptive qualitative in nature, the subject of this research is the strategy of the madrasah head in improving teacher performance at MTs Al-Iman Banjar Agung, Tulang Bawang Regency with research sources including the Head of Madrasah, Deputy Head of Curriculum and Teachers. Data collection techniques in this study were interviews, observation and documentation. Test the validity of the data in this study using source triangulation. In the analysis of the data the authors use data reduction, data presentation and conclusions.*

*The results of this study found that the head of the madrasah MTs Al-Iman Banjar Agung, Tulang Bawang district had carried out one of his duties as a leader, namely a strategy to improve teacher performance as evidenced by the results of the research showing that of the five indicators the strategy of the head of the madrasa in improving teacher performance had been realized. well. 1) The head of the madrasa conducts training and sends educators to carry out education and training programs organized by the government and other agencies; 2) Supervision of teaching staff which is carried out directly by the head of the madrasa, supervision during the teaching and learning process and supervising teachers in carrying out the assigned tasks; 3) Fostering the discipline of teaching staff with the head of the madrasah provides an example of arriving on time and providing directions for teaching staff to be disciplined both in time discipline and also in the assignments that have been given; 4)*

*Providing motivation that the head of the madrasa provides by trying to complete the facilities needed for teaching and learning, giving advice and conveying enthusiasm through professional interaction and good communication with one teacher and another; 5) Giving awards which are the fruit of the results of the teacher's performance with appreciation which can be in the form of greetings, prizes for all the performance carried out.*

**Keywords: Strategy, Head of Madrasah, Teacher Performance**



## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Ayu Anggraini  
NPM : 1911030272  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Al-Iman Banjar Agung Kabupaten Tulang Bawang” adalah benar-benar merupakan hasil karya penyusun sendiri, bukan duplikasi ataupun salinan dari karya orang lain kecuali pada bagian telah ditunjuk dan disebut dalam *footnote* atau daftar pustaka. Apabila di lain 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, 26 Juli 2023  
Penulis,



1000  
TEL. 20  
METERAL  
TEMPER  
E874BAKX417053618 Ayu Anggraini  
NPM. 1911030272



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

Alamat: Jl. Let. Kol. H. Endro Suratmin Sukarame I Bandar Lampung (0721) 703260

**PERSETUJUAN**

Judul Skripsi : **STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN  
KINERJA GURU DI MTs AL-IMAN BANJARAGUNG  
KABUPATEN TULANG BAWANG**

Nama : **Ayu Anggraini**

NPM : **1911030272**

Prodi : **Manajemen Pendidikan Islam**

Fakultas : **Tarbiyah dan Keguruan**

**MENYETUJUI**

Untuk Dimunaqsyahkan dan Dipertahankan Dalam Sidang Munaqsyah  
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung

**Pembimbing I**

**Pembimbing II**

  
**Dr. Hj. Fitri Hadiati, M.Pd**  
**NIP. 19640711199103 2 003**

  
**Dr. H. Septuri, M.Ag**  
**NIP. 19640920199403 1 002**

**Mengetahui**  
**Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam**

  
**Dr. Hj. Yetti, M.Pd**  
**NIP. 19651215199403 2 001**



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

Alamat: Jl. Let. Kol. H. Endro Suratmih Sukarame 1 Bandar Lampung (0721) 703260

**PENGESAHAN**

Skripsi dengan judul: **STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MIS AL-IMAN BANJAR AGUNG KABUPATEN TULANG BAWANG** Oleh: **Ayu Anggraini, NPM: 1911030272**, Prodi: **Manajemen Pendidikan Islam (MPI)**, telah dimunaqosahkan pada hari/tanggal: **Kamis, 14 September 2023 pukul 09:00 – 10:30 WIB**.

**TIM MUNAQOSAH**

Ketua Sidang : **Dr. Hj. Yetri, M.Pd**

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

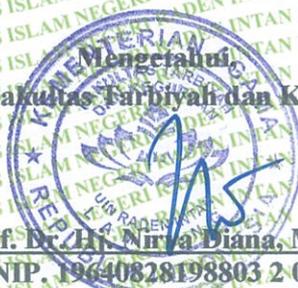
Penguji Utama : **Dr. Riyuzen Praja Tuala, M.Pd**

Penguji Pendamping I : **Dr. Hj. Eti Hadiani, M.Pd**

Penguji Pendamping II : **Dr. H. Septuri, M.Ag**

**Mengetahui**  
**Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan**

**Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M. Pd**  
**NIP. 19640828198803 2 002**



## MOTTO

﴿ إِنَّ اللَّهَ بِأَمْرِكُمْ أَنِ تَأْوَدُوا الْأَمْنَتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعْمًا يَعِظُكُم بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ﴾

Sungguh, Allah menyuruhmu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia hendaknya kamu menetapkannya dengan adil. Sungguh, Allah sebaik-baik yang memberi pengajaran kepadamu. Sungguh, Allah Maha Mendengar, Maha Melihat.



## PERSEMBAHAN

Skripsi ini dipersembahkan kepada :

1. Untuk kedua orang tuaku yang tercinta, terimakasih untuk Ibunda Nurhayati dan Ayahanda M. Zarkasi yang telah membesarkanku, mengasuh, membimbing, dan memberikan kasih sayang kepadaku, yang semua tak akan mungkin dapat terbalas olehku, serta tiada henti memberikan doanya, dukungan, dan yang selalu berjuang untuk keberhasilanku hingga penulis dapat menyelesaikan pendidikan perguruan tinggi UIN Raden Intan Lampung.
2. Untuk Adik-adikku tercinta Sri Rizqi dan Ahmad Richzan Naufal terima kasih atas perhatian dan kasih sayang yang tulus dari kalian yang telah menyayangiku, kalian merupakan karunia yang Allah berikan kepadaku.
3. Almamaterku Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung yang telah memberikan dan pengalaman Ilmiah yang akan selalu ku kenang sepanjang masa.

## RIWAYAT HIDUP

Nama lengkap penulis Ayu Anggraini, dilahirkan di Banjar Agung, Kab. Tulang Bawang pada tanggal 08 Mei 2001, anak pertama dari 3 bersaudara dari pasangan Bapak M. Zarkasi dan Ibu Nurhayati, penulis berkebangsaan Indonesia dan beragama Islam. Pendidikan penulis dimulai dari RA Al-Iman Banjar Agung dimulai tahun pada 2007 dan lulus pada tahun 2008, kemudian melanjutkan Sekolah Dasar di SDN 02 Banjar Agung dimulai pada tahun 2008 dan lulus pada tahun 2013, kemudian melanjutkan Sekolah Menengah Pertama di SMP N 02 Banjar Agung dimulai pada tahun 2013 dan lulus pada tahun 2016, kemudian melanjutkan Sekolah Menengah Kejuruan di SMK Nusantara Banjar Agung dimulai pada tahun 2016 dan lulus pada tahun 2019. Setelah itu, penulis melanjutkan pendidikan di perguruan tinggi yaitu Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Program Studi (S1) Manajemen Pendidikan Islam (MPI) di mulai pada tahun 2019.

Selama menjadi mahasiswa, aktif diberbagai kegiatan intra maupun ekstra Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung

Bandar Lampung, 26 Juli 2023  
Yang membuat,



**Ayu Anggraini**  
NPM. 1911030272

## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum Wr.Wb.*

Segala puji bagi Allah SWT, yang telah memberikan Rahmat, Taufik serta hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dalam rangka memenuhi salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan di UIN Raden Intan Lampung. Sholawat serta salam semoga senantiasa dilimpahkan kepada Nabi Muhammad SAW beserta keluarga, sahabat dan pengikutnya yang senantiasa menjalankan sunnahnya akhir zaman kelak.

Dalam kesempatan ini tidak berlebihan kiranya penulis menyampaikan rasa hormat dan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. Hj.Nirva Diana, M.Pd, Selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.
2. Dr. Hj Yetri, M. Pd selaku ketua dan Dr. Riyuzen Praja Tuala, M. Pd selaku sekretaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan yang banyak membantu dalam penyelesaian skripsi.
3. Dr. Hj. Eti Hadiati, M. Pd selaku pembimbing I dan Dr. H. Septuri, M. Ag. selaku pembimbing II dalam penyusunan Skripsi yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan dengan keihklasannya dalam membimbing penulisan skripsi ini.
4. 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 khususnya jurusan Manajemen Pendidikan Islam.
5. Kepada perpustakaan UIN Raden Intan Lampung serta seluruh staf yang telah meminjamkan buku guna keperluan ujian.
6. Kepada Kepala MTs Al-Iman Banjar Agung, para waka MTs Al-Iman Banjar Agung, Guru serta Staf TU MTs Al-Iman Banjar Agung yang telah memberikan bantuan hingga terselesaikanya skripsi ini.

7. Rekan-rekan Organisasi HMI serta Ormawa HMJ MPI terimakasih telah mensupport segala aktivitas yang berkaitan dengan kampus terimakasih atas ilmunya selama berproses.
8. Rekan-rekan seperjuangan angkatan 2019 terkhusus kepada rekan-rekan kelas MPI H 2019 yang sejak awal sampai akhir bersama penulis ditempa dibangku kuliah terimakasih.
9. Rekan-rekan KKN,PPL dan PPI yang tidak bisa saya sebutkan satu-persatu terimakasih.
10. Kepada temanku Lusi Adi Wahyuni, Violanda Yuniar dan Dia terimakasih sudah bersamaku, menemaniku dan berusaha selalu ada disampingku serta maaf untuk kesalahan selama berteman denganku.
11. Kepada temanku Kumudawardani, Siti Nurul Zanah dan Dian Pertiwi terimakasih sudah berteman denganku, sabar bersamaku, setia mendengar ceritaku, tertawa bersama dan selalu ada disampingku, maaf dan terimakasih semoga kita bisa terus bersama serta ini menjadi awal silaturahmi yang semakin dekat tetap jaga komunikasi.
12. Kepada kalian temanku, Adinda Dwi Safitri, Adzkia Salsabila dan Khalis Setya Putri maaf dan terimakasih sudah menerimaku dari awal kuliah sampai saat ini, terimakasih sudah berbagi cerita dan tetap jaga silaturahmi lewat komunikasi.
13. Kepada Kost Putri Al-Author Bapak Ibu Kost dan teman-teman kosan Sinta Alviningsih, Icha Mufasiroh A, Yanti Koriah, Meriana serta penghuni kost lain yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu maaf dan terimakasih sudah kebersamai dari petang ketemu petang untuk bertukar cerita dan tertawa bersama semoga bisa tetap menjaga silaturahmi.
14. Kepada keluarga besar Ibu dan Bapak yang senantiasa mendukung dan mendoakan terimakasih.
15. Serta seluruh saudara, teman dan rekan yang telah membantu dalam pembuatan skripsi ini.
16. Terakhir terimakasih diri ini, terimakasih sudah bertahan dan berjuang sampai nanti ketemu waktunya untuk pulang, selamat atas pencapaiannya, kamu hebat, jangan pantang menyerah, semangat Ayu Anggraini

Penulis menyadari, bahwasanya masih banyak terdapat kekurangan dan kesalahan dalam penulisan skripsi ini, karena keterbatasan kemampuan yang penulis miliki. Untuk itu, penulis mengharapkan saran dan kritik yang sifatnya membangun guna membuat skripsi ini agar lebih baik.

Akhirnya teriring do'a semoga jerih payah dan amal sholeh dari bapak, ibu dan sahabat-sahabat tercatat sebagai amal sholeh dan mendapat pahala dari Allah SWT. Amin.

***Wassalamu'alaikum Wr.Wb.***

Bandar Lampung, 26 Juli 2023

Yang membuat,



**Ayu Anggraini**

NPM. 1911030272

## DAFTAR ISI

### COVER

### HALAMAN JUDUL

ABSTRAK .....	iii
SURAT PERNYATAAN .....	vii
PERSETUJUAN .....	ix
PENGESAHAN .....	x
MOTTO .....	xi
PERSEMBAHAN .....	xii
RIWAYAT HIDUP .....	xiii
KATA PENGANTAR .....	xiv
DAFTAR ISI .....	xvii
DAFTAR TABEL .....	xix
DAFTAR LAMPIRAN .....	xx
DAFTAR GAMBAR .....	xxi

### BAB I PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul .....	1
B. Latar Belakang Masalah .....	2
C. Fokus dan Sub Fokus Penelitian .....	7
D. Rumusan Masalah .....	8
E. Tujuan Penelitian .....	8
F. Manfaat Penelitian .....	9
G. Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan .....	10
H. Metode Penelitian .....	13
I. Sistematika Pembahasan .....	21

### BAB II LANDASAN TEORI

A. Strategi Kepala Madrasah .....	23
1. Pengertian Strategi Kepala Madrasah .....	23
2. Perencanaan Strategi Kepala Madrasah .....	26
3. Pelaksanaan Strategi Kepala Madrasah .....	30
4. Pengawasan Strategi Kepala Madrasah .....	33
B. Kinerja Guru .....	36
1. Pengetian Kineja Guru .....	36
2. Kriteria Kinerja Guru .....	39
3. Faktor Kinerja Guru .....	42

C. Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Al-Iman Banjar Agung.....	45
1. Pembinaan Kinerja Guru .....	47
2. Pengawasan Terhadap Kinerja Guru .....	49
3. Pembinaan Disiplin Tenaga Pendidik .....	51
4. Pemberian Motivasi .....	55
5. Pemberian Penghargaan .....	56
<b>BAB III DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN</b>	
<b>A. Gambaran Umum Objek .....</b>	<b>59</b>
1. Sejarah Singkat Berdirinya MTs Al-Iman Banjar Agung .....	59
2. Identitas Masalah .....	61
3. Visi Misi MTs Al-Iman Banjar Agung .....	61
4. Tujuan MTs Al-Iman Banjar Agung .....	62
5. Struktur Organisasi MTs Al-Iman Banjar Agung.....	63
6. Data Guru MTs Al-Iman Banjar Agung .....	63
7. Data Siswa MTs Al-Iman Banjar Agung .....	65
8. Sarana Prasarana MTs Al-Iman Banjar Agung .....	66
<b>B. Penyajian Fakta dan Data Penelitian .....</b>	<b>66</b>
1. Pembinaan Kinerja Guru .....	67
2. Pengawasan Terhadap Kinerja Guru .....	69
3. Pembinaan Disiplin Tenaga Pendidik .....	71
4. Pemberian Motivasi .....	74
5. Pemberian Penghargaan .....	76
<b>BAB IV ANALISIS PENELITIAN</b>	
A. Analisis Data Penelitian .....	79
B. Temuan Penelitian .....	90
<b>BAB V PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan .....	97
B. Rekomendasi .....	98
<b>DAFTAR RUJUKAN</b>	
<b>LAMPIRAN</b>	

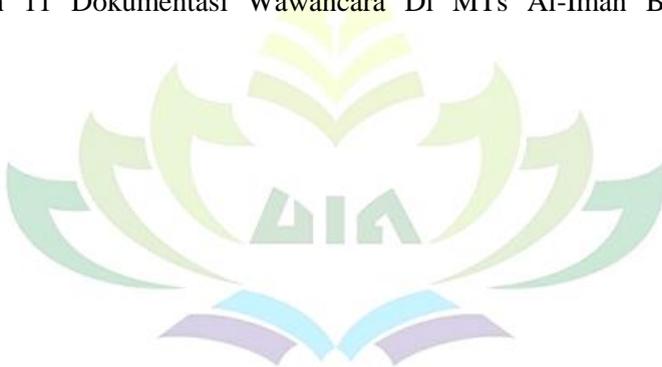
## DAFTAR TABEL

1.1 Indikator Kinerja Guru .....	4
3.1 Data Guru MTs Al-Iman Banjar Agung .....	63
3.2 Data Siswa/I MTs Al-Iman Banjar Agung .....	65
3.3 Sarana dan Prasarana MTs Al-Iman Banjar Agung .....	66



## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Instrumen Wawancara di MTs Al-Iman Banjar Agung
- Lampiran 2 Hasil Wawancara di MTs Al-Iman Banjar Agung
- Lampiran 3 RPP Guru MTs Al-Iman Banjar Agung
- Lampiran 4 Surat Permohonan Penelitian
- Lampiran 5 Surat Balasan Penelitian
- Lampiran 6 Surat Keterangan Turnitin Perpustakaan Pusat
- Lampiran 7 Surat Keterangan Turnitin Jurusan
- Lampiran 8 Hasil Turnitin
- Lampiran 9 Visi Misi MTs Al-Iman Banjar Agung
- Lampiran 10 Bangunan MTs Al-Iman Banjar Agung
- Lampiran 11 Dokumentasi Wawancara Di MTs Al-Iman Banjar Agung



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Struktur Organisasi MTs Al-Iman Banjar Agung

Gambar 2 Visi Misi MTs Al-Iman Banjar Agung

Gambar 3 Masjid MTs Al-Iman Banjar Agung

Gambar 4 Gedung MTs Al-Iman Banjar Agung

Gambar 5 Wawancara dengan Kepala Madrasah MTs Al-Iman Banjar Agung

Gambar 6 Wawancara dengan Guru MTs Al-Iman Banjar Agung





# BAB I PENDAHULUAN

## A. Penegasan Judul

Sebelum penulis menguraikan skripsi ini lebih lanjut, terlebih dahulu akan dijelaskan pengertian judul skripsi “Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Al-Iman Banjar Agung Kabupaten Tulang Bawang”. Adapun penjelasan istilah-istilah judul tersebut adalah :

### 1. Strategi

Strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan di implementasikan oleh seluruh jajaran dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi tersebut<sup>1</sup>

### 2. Kepala Madrasah

Kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai tenaga fungsional guru atau pemimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

### 3. Kinerja

Kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan<sup>2</sup>

### 4. Guru

Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi

---

<sup>1</sup> Siagian P. Sondang, *Manajemen Strategi*, (Bumi aksara, Jakarta, 2004 ), h. 20

<sup>2</sup> Sulistyorini, *Hubungan antara Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi dengan Kinerja Guru*, (Media Ilmu, Jakarta, 2001), h.62

peserta didik pada pendidikan usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.<sup>3</sup>

## B. Latar Belakang Masalah

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta kemampuan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara.<sup>4</sup> Pendidikan bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia.<sup>5</sup> Menurut Ki Hajar Dewantara dalam Utsman “Pendidikan adalah daya upaya untuk memajukan bertumbuhnya budi pekerti (kekuatan batin, karakter), pikiran dan tubuh anak. Pendidikan adalah situasi dimana terjadi dialog antara peserta didik dengan pendidik yang memungkinkan peserta didik tumbuh kearah yang dikehendaki oleh pendidik agar selaras dengan nilai-nilai yang dijunjung tinggi masyarakat.<sup>6</sup>

Sesuai dengan Surat An-Nahl ayat 125 yang bunyinya:

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحِكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِهِمْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ

بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ ۗ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ

“Serulah (manusia) kepada jalan Tuhanmu dengan hikmah dan pengajaran yang baik, dan berdebatlah dengan mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu, Dialah yang lebih mengetahui siapa yang sesat dari jalan-

<sup>3</sup> Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, (Sinar Grafika, Jakarta, 2006), h.2

<sup>4</sup> UU no 20 Tahun 2003

<sup>5</sup> Piet A. Sahertian, *Supervisi Pendidikan*, (Jakarta:Rineka Cipta, 2010), h.1

<sup>6</sup> Chairil Anwar, *Hakikat Manusia Dalam Pendidikan*, (Yogyakarta: SUKA-Press, 2014), h. 64

*Nya dan Dialah yang lebih mengetahui siapa yang mendapat petunjuk.”<sup>7</sup>*

Guru adalah unsur manusiawi dalam pendidikan. Guru adalah figur manusia yang menempati posisi dan memegang peranan penting dalam pendidikan. Ketika semua orang mempersoalkan masalah dunia pendidikan, figur guru mesti terlibat dalam agenda pembicaraan, terutama yang menyangkut persoalan pendidikan formal di madrasah. Hal itu tidak dapat disangkal, karena lembaga pendidikan formal adalah dunia kehidupan guru. Sebagian besar waktunya guru ada di madrasah, sisanya ada di rumah dan dimasyarakat.<sup>8</sup>

Kinerja guru menurut Satri adi adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan berdasarkan standarisasi atau ukuran dan waktu yang disesuaikan dengan jenis pekerjaannya dan sesuai dengan norma dan etika yang telah ditetapkan.<sup>9</sup>

Kinerja guru berkaitan dengan proses belajar mengajar, dalam pandangan Karwati menerangkan bahwa kesanggupan atau kecakapan guru dalam menciptakan suasana komunikasi yang edukatif antara guru dan peserta didik yang mencakup pengembangan aspek kognitif, afektik, dan psikomotor guru bekerja dimulai dengan perencanaan sampai dengan tahap evaluasi dan tidak lanjut agar mencapai tujuan pembelajaran.<sup>10</sup>

Kinerja guru menurut Nurgiyantoro, B. merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di madrasah dan bertanggung jawab atas peserta didik dibawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar mengajar peserta didik. Oleh karena itu, kinerja guru itu dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan

---

<sup>7</sup> *Al-Qur'anul Karim Surat An-Nahl (16) Ayat 125*

<sup>8</sup> Syaiful Bahri Djamarah, *Guru dan Anak Didik dalam Interaksi Edukatif*; (Jakarta: Rineka Cipta, 2014), h. 1.

<sup>9</sup> Dramarah, S. *Prestasi Belajar dan Kompetensi Guru*, (Surabaya: Usaha Nasional, 2004). h. 11

<sup>10</sup> Peit A Sahertian, *Strandar Kinerja Guru*. (Jakarta: Rineka Cipta, 1997). h. 35

kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya di madrasah serta menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan guru dalam atau selama melakukan aktifitas pembelajaran.

Guru yang memiliki kinerja baik dan professional dalam implementasi kurikulum memiliki ciri-ciri:

1. Mendesain program pembelajaran,
2. Melaksanakan pembelajaran, dan
3. Menilai hasil belajar peserta didik.<sup>11</sup>

Tabel 1.1  
Hasil Wawancara Mengenai Kinerja Guru di MTs Al-Iman  
Banjar Agung, Kabupaten Tulang Bawang

No	Indikator	Sub Indikator	Keterangan	
			Terealisasi	Belum Terealisasi
1.	Mendesain program pembelajaran,	Pembuatan silabus	√	
		Pembuatan RPP	√	
2.	Melaksanakan pembelajaran,	Pengelolaan kelas	√	
		Penggunaan media dan sumber belajar	√	
		Penggunaan metode pembelajaran	√	
3.	Menilai hasil belajar peserta didik.	Postes, Ujian harian, Ujian tengah semester dan Ujian akhir semester	√	

<sup>11</sup> Gunawan, Ibrahim, Almurkarramah, *Kompetensi Kinerja Guru Menurut Kurikulum Karakter (K-13)*; Sefa Bumi Persada, 2018, h. 33

*Sumber : Hasil Wawancara awal dengan waka kurikulum dan guru di MTs Al-Iman, yang dilaksanakan pada saat pra-penelitian*

Dari hasil pra-penelitian yang peneliti lakukan pada tanggal 4 Januari 2023 menghasilkan bahwa guru di MTs Al-Iman Banjar Agung sudah melaksanakan kinerja guru menurut Nurgiyantoro, B. dengan baik melalui kemampuan dan tugas yang sudah diberikan, tetapi kepala madrasah akan tetap membina dan mengawasi kinerja guru di MTs Al-Iman Banjar Agung.

Kepala madrasah menurut Mulyasa, merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala madrasah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi madrasah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Hal tersebut menjadi lebih penting sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas kepala madrasah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien.<sup>12</sup>

Kepala madrasah sebagai pengelola institusi atau lembaga pendidikan tentu saja mempunyai peran yang teramat penting karena sebagai desainer, pengorganisasian, pelaksana, pengelola tenaga kependidikan, pengawas, pengevaluasi program pendidikan dan pengajaran di lembaga yang dipimpinnya. Secara operasional kepala madrasah memiliki standar kompetensi untuk menyusun perencanaan strategis, mengolah tenaga kependidikan, mengelola kesiswaan, mengelola fasilitas, mengelola sistem informasi manajemen, mengelola regulasi atau peraturan pendidikan, mengelola mutu pendidikan, mengelola kelembagaan, mengelola kekompakan kerja (*team work*), dan mengambil keputusan.<sup>13</sup>

---

<sup>12</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional*, Remaja Rosdakarya, Bandung, 2013, h. 24.

<sup>13</sup> Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, Alfabeta, Bandung 2009, h. 5.

Permadi berpendapat bahwa, kepala madrasah dituntut untuk mampu memimpin sekaligus mengorganisir dan mengelola pelaksanaan program belajar mengajar yang diselenggarakan dimadrasah yang dipimpinnya. Dalam hal ini, kepala madrasah harus mampu menjadi supervisor tim yang terdiri dari guru, staf, dan peserta didik dalam mewujudkan proses belajar mengajar yang efektif dan efisien sehingga tercapai produktifitas belajar yang pada akhirnya dapat meningkatkan mutu pendidikan.<sup>14</sup> Oleh karena itu perlu adanya sifat tanggung jawab dan jujur untuk dapat menjalankan sebuah perencanaan yang sudah disusun untuk meningkatkan kualitas kinerja guru.

Allah SWT berfirman dalam Al-Qur'an surat Al-Maidah ayat 8, yang berbunyi :

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

*“Hai orang-orang yang beriman hendaklah kamu jadi orang-orang yang selalu menegakkan (kebenaran) karena Allah, menjadi saksi dengan adil. Dan janganlah sekali-kali kebencianmu terhadap sesuatu kaum, mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Berlaku adillah, karena adil itu lebih dekat kepada takwa. Dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.”<sup>15</sup>*

Peran besar kepala madrasah sebagaimana yang dikemukakan di atas menegaskan bahwa kepala madrasah seharusnya cenderung untuk berbuat sedikit dalam bidang pengajaran dan pada sisi lain lebih mengembangkan fungsi-fungsi administrasi dan manajemen.

---

<sup>14</sup> Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Madrasah*, Bandung, Bumi Aksara, 2013, h. 18.

<sup>15</sup> *Al-Qur'anul Karim Surat Al-Maidah (5) Ayat 8*

Strategi kepala madrasah menurut Mukhtar merupakan salah satu usaha untuk meningkatkan kinerja guru dalam proses pembelajaran yaitu melalui pembinaan kemampuan guru dalam proses pembelajaran, meningkatkan disiplin guru, meningkatkan motivasi guru yaitu menciptakan situasi yang harmonis, memenuhi semua perlengkapan yang diperlukan serta memberikan penghargaan dan hukuman, meningkatkan komitmen guru dengan mengadakan pelatihan, mendatangkan tutor kesekolah dan memberikan kesempatan untuk melanjutkan pendidikan, menempatkan guru sesuai bidangnya, dan mengadakan rapat setiap awal semester.<sup>16</sup>

Berdasarkan data yang diperoleh melalui pra-penelitian sebagai mana peneliti paparkan di atas, tentu saja memerlukan penjelasan lebih lanjut mengenai strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk mengetahui dan meneliti lebih lanjut tentang bagaimana “Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MTs Al-Iman Banjar Agung, Kabupaten Tulang Bawang”.

### **C. Fokus dan Sub Fokus Penelitian**

Agar permasalahan ini tidak keluar dari permasalahan yang ada, maka penulis hanya fokus membahas tentang langkah-langkah Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Al-Iman Banjar Agung Kabupaten Tulang Bawang.

Sub fokus dari penelitian ini ialah:

1. Pembinaan kinerja guru
2. Pengawasan terhadap kinerja guru
3. Pembinaan disiplin tenaga pendidik
4. Pemberian motivasi
5. Pemberian penghargaan

---

<sup>16</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, Cet 9, 2007), h. 140

#### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan pendapat tersebut maka dapat dipahami bahwa yang di maksud dengan masalah suatu kesenjangan yang terjadi antara suatu harapan dan kenyataan yang tidak sesuai sehingga perlu adanya suatu pemecahan. Adapun rumusan masalah yang penulis ajukan ialah: Bagaimana strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Al-Iman Banjar Agung?

1. Bagaimana pembinaan kinerja guru di MTs Al-Iman Banjar Agung?
2. Bagaimana pengawasan terhadap kinerja guru di MTs Al-Iman Banjar Agung?
3. Bagaimana pembinaan disiplin tenaga pendidik di MTs Al-Iman Banjar Agung?
4. Bagaimana pemberian motivasi di MTs Al-Iman Banjar Agung?
5. Bagaimana pemberian penghargaan di MTs Al-Iman Banjar Agung?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Setelah melihat rumusan masalah di atas peneliti akan menjelaskan tujuan yang ingin dicapai adalah:

1. Untuk mengetahui bagaimana pembinaan kinerja guru di MTs Al-Iman Banjar Agung
2. Untuk mengetahui bagaimana pengawasan terhadap kinerja guru di MTs Al-Iman Banjar Agung
3. Untuk mengetahui bagaimana pembinaan disiplin tenaga pendidik di MTs Al-Iman Banjar Agung
4. Untuk mengetahui bagaimana pemberian motivasi di MTs Al-Iman Banjar Agung
5. Untuk mengetahui bagaimana pemberian penghargaan di MTs Al-Iman Banjar Agung

## F. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian mengenai strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Al-Iman Banjar Agung ini diharapkan dapat berguna yaitu diantaranya sebagai berikut:

### 1. Secara Teoritis

Diharapkan hasil penelitian ini bisa bermanfaat dalam khasanah keilmuan, terkhusus pengetahuan mengenai tugas dan peran seorang pemimpin pendidikan. Kemudian penelitian ini juga diharapkan dapat digunakan sebagai sumber kajian untuk peneliti selanjutnya atau pihak lain yang berkebutuhan lebih dalam mengkaji mengenai strategi ditingkat satuan pendidikan terkhusus dalam hal kepemimpinan kepala madrasah dan kaitannya dengan kinerja guru.

### 2. Secara Praktis

#### a. Bagi Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung

Diharapkan hasil kajian ini dapat dimanfaatkan sebagai bahan referensi bacaan terkhusus untuk anak didik di bidang pendidikan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.

#### b. Bagi MTs Al-Iman Banjar Agung

Diharapkan hasil penelitian ini secara tidak langsung mampu membagikan informasi dan pengetahuan untuk kepala madrasah dalam usaha meningkatkan serta mengembangkan kinerja guru. Jika hasil penelitian ini bersifat positif maka MTs Al-Iman Banjar Agung dapat dijadikan role model atau panutan madrasah/sekolah lain untuk menjadi lebih unggul lagi.

#### c. Bagi Peneliti

Kajian ini selain bermanfaat sebagai pengalaman, wawasan serta ilmu penegahuan penulis, juga untuk mengembangkan kompetensi dalam menulis karya ilmiah yang bisa dikatakan masih sangat kurang.

## G. Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan

Untuk menghindari pengulangan penelitian dengan membahas penelitian yang sama dari seseorang baik berbentuk buku ataupun tulisan yang lain, maka penulis memaparkan karya ilmiah sebelumnya yang menjadi acuan peneliti diantaranya :

1. Dari penelitian Mochammad Fathan Solikhulhadi Jurnal Strategi Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Kompetensi Profesional Guru Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan, vol. 2\_no. 2, hal. 118\_april 2021.

Dari hasil penelitian, berkenaan dengan proposisi pertama tentang strategi yang digunakan kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi profesional guru SMA, menggunakan dua strategi utama yakni strategi formal dan strategi non-formal. Penggunaan dua strategi tersebut merupakan cerminan kemampuan kepala sekolah dalam mengatasi permasalahan yang ada di lapangan, bahwa untuk mencapai tujuan tertentu di lingkungan organisasi formal diperlukan wawasan yang luas dan kepekaan terhadap iklim dan budaya setempat. Strategi formal memiliki kekuatan tersendiri, di dalamnya terdapat unsur paksaan karena didasarkan atas peraturan yang berlaku dan dapat diberlakukan di seluruh wilayah Indonesia. Sedangkan strategi non-formal kekuatannya terletak pada nilai budaya secara humanis, tidak ada unsur paksaan tetapi terpaut dengan unsur sosial dan kepribadian. Dengan demikian, strategi yang digunakan kepala SMA Negeri 1 Pabedilan memang bernilai strategik, karena merupakan dua strategi yang saling melengkapi dan diasumsikan akan menghasilkan *outcome* yang berkualitas dalam bentuk peningkatan kompetensi guru yang lebih baik menuju pendidik profesional.<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> Mochammad Fathan Solikhulhadi, "Strategi Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Kompetensi Profesional Guru Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan", vol. 2 no. 2, 2021. hal. 118

2. Dari penelitian Mar'atul Azizah, Miranda Nur Apdila, *Jurnal Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor dalam Peningkatan Kinerja Guru*, vol. 1\_no. 1, hal. 80-81 tahun 2021.

Dari hasil penelitian tentang peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan guru kinerja di MA Roudlotul Ulum Mojoduwur Jombang, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sebagai pengawas dalam meningkatkan kinerja guru sangat memberikan kontribusi yang baik terhadap kemajuan mutu pembelajaran sehingga dapat mendorong kinerja pendidik yang menjadi kuncinya kesuksesan dalam dunia pendidikan, sebagai supervisor di MA Roudlotul Ulum Mojoduwur Jombang jadi kepala madrasah selalu membantu para bawahannya yang mengalami kesulitan dan memberikan pertolongan untuk guru atau staf yang mengalami kesulitan dengan tujuan bagaimana cara mewujudkan tujuan-tujuan madrasah yang telah ditetapkan terutama dalam proses pembelajaran bagaimana kemampuan guru dan kualitas pembelajarannya agar berlangsung secara efektif dan efisien.<sup>18</sup>

3. Dari Penelitian Zairotul Malikkhah, Nurul Anam *Jurnal Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Di Madrasah Ibtidaiyah (MI)*, vol. 2\_no. 2, hal. 249-254\_Juli 2020.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kepala sekolah dalam peningkatan kompetensi guru dalam: 1) aspek pedagogik dilakukan dengan memberikan bimbingan dan supervisi kepada guru terkait terhadap proses pembelajaran di kelas; 2) aspek kepribadian adalah dilakukan dengan memberikan motivasi dan contoh yang baik kepada guru untuk selalu

---

<sup>18</sup> Mar'atul Azizah, Miranda Nur Apdila, "Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor dalam Peningkatan Kinerja Guru", vol. 1 no. 1, 2021. hal. 80-81

berbuat yang terbaik bagi mahasiswa dan kemajuan institusi; 3) aspek sosial dilakukan dengan menciptakan rasa kebersamaan dan keharmonisan dengan meningkatkan komunikasi antar dewan guru sehingga tercipta suasana harmonis dalam lingkungan sekolah; dan 4) dilakukan oleh guru pelaksana bimbingan disiplin, melibatkan guru dalam kegiatan pelatihan, workshop, pelatihan, seminar, KKG, MGMP untuk memperluas guru pengetahuan dalam rangka meningkatkan kualitas pembelajaran dan peserta didik pencapaian. Menyelenggarakan supervisi kinerja guru untuk mengevaluasi kinerja guru dan meningkatkan kompetensi.<sup>19</sup>

4. Dari penelitian Adi Wibowo, Ahmad Zawawi Subhan jurnal Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan, vol. 3\_no. 2, hal. 108-116\_Oktober 2020.

Hasil analisis kepala madrasah menentukan arah suatu lembaga, kepala madrasah merupakan pengatur dari program yang ada di madrasah. Karena nantinya diharapkan kepala madrasah akan membawa spirit kerja guru dan membangun kultur madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan. Sebagai seorang manajer tentunya harus memiliki berbagai keterampilan tertentu yaitu: 1) kemampuan mental untuk mengkoordinasikan seluruh kepentingan dan kegiatan organisasi; 2) keterampilan kemanusiaan, kemampuan bekerja dengan memahami dan memotivasi orang lain baik sebagai individu maupun kelompok; 3) keterampilan administratif, yaitu dengan perencanaan, pengorganisasian, penyusunan kepegawaian dan pengawasan; dan 4) keterampilan teknik, yaitu kemampuan menggunakan peralatan, prosedur, teknik-

---

<sup>19</sup> Zairotul Malikkah, Nurul Anam “Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Di Madrasah Ibtidaiyah (MI)”, vol. 2 no. 2, 2020. hal. 249-254.

teknik dari suatu bidang tertentu seperti mesin, dan sebagainya.<sup>20</sup>

5. Dari penelitian Johandri Taufan, Rika Maria, Rusdinal, Nurhizrah Gistituati jurnal Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Upaya Mewujudkan Madrasah Efektif, vol. 3\_no.4. hal 1337 – 1343 tahun 2021.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa strategi yang digunakan kepala madrasah dalam upaya mewujudkan sekolah efektif yaitu menerapkan strategi: bartering, building, binding, dan bonding. Hasil dari penelitian ini adalah terwujudnya komitmen yang tinggi dari seluruh warga madrasah dan stake holders terhadap pencapaian tujuan yang diharapkan, meningkatnya kemampuan guru untuk melaksanakan pengajaran yang efektif dan terstruktur, dan tercapainya mutu lulusan yang diharapkan. Selain itu dalam mewujudkan madrasah efektif kepala madrasah menggunakan pendekatan tranfromasional sehingga terwujudlah madrasah yang efektif.<sup>21</sup>

## H. Metode Penelitian

Untuk menghindari dan untuk memahami suatu permasalahan agar hasil peneitian yang akan di laksanakan dapat mencapai hasil yang optimal sebagaimana yang di harapkan, maka perlu bagi seorang peneliti menggunakan suatu metode dalam melaksanakan penelitian.

Metode pengertiannya adalah cara yang digunakan dalam penelitian ilmiah yang memiliki standar, sistematis, dan logis. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mendeskripsikan permasalahan dan fokus penelitian, metode kualitatif adalah langkah-langkah penelitian sosial untuk mendapatkan data deskriptif berupa kata-kata dan gambar.

---

<sup>20</sup> Adi Wibowo, Ahmad Zawawi Subhan “Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan”, vol. 3. no. 2, 2020. h. 108-116

<sup>21</sup> Johandri Taufan, Rika Maria, Rusdinal, Nurhizrah Gistituati, “Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Upaya Mewujudkan Madrasah Efektif”, vol.3\_no.4. 2021 h. 1337 – 1343.

Hal tersebut sesuai yang di ungkapkan oleh Lexy J. Moleong bahwa data yang di kumpulkan dalam penelitian kualitatif adalah berupa kata-kata, gambar dan bukan angka.<sup>22</sup>

**a) Jenis penelitian**

Dalam penelitian sesuai dengan judul skripsinya adalah penelitian lapangan dengan metode penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang bermaksud untuk membuat gambaran (deskripsi) mengenai situasi atau kejadian-kejadian.<sup>23</sup>

Adapun tujuan penelitian deskriptif adalah untuk membuat pencandraan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta dan sifat-sifat populasi atau daerah tertentu.

Data yang di ambil dalam penelitian ini adalah bagaimana langkah-langkah Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Al-Iman Banjar Agung

**b) Data dan sumber data penelitian**

Dalam penelitian ini menggunakan sumber data seperti *peson* dan *paper* untuk memperoleh data-data yang di butuhkan dalam penelitian ini. Sedangkan data penelitian adalah sebagai berikut:

1) Data Primer

Data primer di peroleh dari sumber pertama melalui prosedur dan teknik pengambilan data yang dapat berupa interview, observasi, maupun penggunaan instrumen pengukuran yang khusus di rancang sesuai tujuannya. Data ini meliputi Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Al-Iman Banjar Agung. Data ini yang terkait berasal dari Kepala Madrasah, Waka Kurikulum, dan Guru atau Tenaga Pendidik di MTs Al-Iman Banjar Agung.

---

<sup>22</sup> Lexy J. Moleong, *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), h. 11

<sup>23</sup> Sumadi Suryabrata, *Metodelogi Penelitian*, (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2002) h. 18

## 2) Data sekunder

Data sekunder atau data tangan kedua adalah data yang di peroleh lewat pihak lain, tidak langsung di peroleh dari subyek penelitiannya. Data sekunder biasanya berwujud data dokumentasi atau data laporan yang telah tersedia.<sup>24</sup> Dokumen ini dapat berupa buku, majalah, artikel atau karya ilmiah yang dapat melengkapi data penelitian ini.

Menurut Suharsimi Arikunto mengklarifikasi sumber data menjadi (dua) yaitu :

- a. *Person*, yaitu sumber data yang bisa memberi jawaban lisan, melalui wawancara tertulis berupa angket.<sup>25</sup> Adapun yang berkaitan dengan penelitian ini meliputi Kepala Madrasah Waka Kurikulum, Guru dan Staf TU, untuk mendapat data tentang strategi kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, sekretaris untuk mendapatkan data mengenai data guru, tata usaha, dan untuk mendapatkan data tentang arsip dan dokumentasi Madrasah.
- b. *Paper*, sumber data yang menyajikan tanda-tanda berupa huruf, angka, gambar, simbol-simbol lain. Sumber data ini berupa dokumen, arsip Madrasah tentang strategi kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.

## c) Teknik pengumpulan data

### 1) Observasi

Metode observasi diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian. Yang memiliki ciri spesifik bila di dibandingkan dengan teknik lain, yaitu wawancara dan kuesioner selalu

---

<sup>24</sup> Saipudin Azwar, *Metode Penelitian* (Yogyakarta: Pustaka Pelajaran, 1998), h. 91

<sup>25</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2002), cet. 12, h.107

berkomunikasi dengan orang maka observasi tidak terbatas pada orang tetapi objek-objek alam lain.

Observasi (pengamatan) adalah alat pengumpul data yang dilakukan secara mengamati dan mencatat secara sistematis gejala-gejala yang diselidiki. Jenis-jenis observasi itu ada 3 yaitu sebagai berikut:

a) Observasi partisipan

Observasi partisipatif merupakan jenis pengamatan yang dilakukan dengan aktif terlibat langsung dalam berbagai hal yang tengah diobservasi. Observer juga harus terjun langsung dan melakukan proses yang diamatinya secara langsung. Sehingga kemudian mendapatkan gambaran secara jelas tentang apa yang diobservasi.

b) Observasi sistematis

Observasi sistematis merupakan suatu jenis pengamatan yang dilakukan juga dengan prosedur yang sesuai atau ketentuan yang telah dirancang sebelumnya. Agar dapat melakukan observasi sistematis, observer juga harus menentukan terlebih dahulu tentang faktor apa saja yang mendasari dirinya melakukan pengamatan.

c) Observasi eksperimental<sup>26</sup>

Observasi eksperimental merupakan suatu jenis pengamatan yang dilakukan dengan cara mengadakan suatu tindakan untuk mengendalikan situasi, dan kemudian melakukan pengamatan ini terhadap gejala atau fenomena yang diteliti.

Dua diantaranya yang penting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan. Dalam

---

<sup>26</sup> Cholid Narbuko, *Metode Penelitian*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), h. 72

observasi ini penelitian tidak ikut terlibat langsung di dalam kehidupan orang yang di observasi dan terpisah berkedudukan sebagai pengamat.

Peneliti menggunakan metode observasi sistematis dengan terlebih dahulu menyiapkan faktor serta kerangka yang akan menjadi acuan dari peneliti sebelum melakukan pengamatan dan observasi terkait strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Al-Iman Banjar Agung.

## 2) Wawancara (Interview)

Interview adalah alat mengumpulkan data/informasi dengan cara mengajukan sejumlah pertanyaan secara lisan untuk di jawab secara lisan pula. Ciri utama dari interview adalah komunikasi langsung dengan tatap muka antara pencari informasi (interviewer) dan sumber informasi (interview), untuk memperoleh informasi yang tepat dan objektif.

Menurut Esterberg interview sebagai berikut :  
“*a mitting of two persen to exchange information and idea through quastion and responses, resuling in communication and joint contruction of meaning about a particural tapic*” wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat kontruksikan makna dalam suatu tofik tertentu.<sup>27</sup>

Berdasarkan kutipan menurut Esterberg penulis menyimpulkan bahwa yang dimaksud metode interview adalah metode yang dipergunakan untuk memperoleh data yang valid secara langsung meminta keterangan dari pihak yang di interview, karna metode ini merupakan cara yang mudah dan praktis untuk menyimpulkan data yang di perlukan, dengan demikian informasi yang berkaitan dengan masalah

---

<sup>27</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: Alfabete, 2013), cet 16, h. 317

yang di teliti bisa di peroleh dari pihak-pihak tertentu yang di anggap mewakili.

Dalam wawancara ada 3 prosedur yaitu :

- a. Wawancara bebas (wawancara tak terpimpin) adalah proses wawancara di mana interview tidak secara sengaja mengarah tanya jawab pada pokok persoalan dari fokus penelitian.
- b. Wawancara terpimpin adalah wawancara yang menggunakan panduan dari pokok permasalahan.
- c. Wawancara bebas terpimpin adalah kombinasi antara wawancara bebas dengan wawancara terpimpin. Jadi dalam wawancara hanya memuat pokok-pokok masalah yang di teliti selanjutnya dalam proses wawancara berlangsung mengikuti situasi pewawancara, apabila menyimpang dari pokok persoalan yang di bahas.

Dari ketiga macam-macam interview di atas penulis menggunakan interview bebas terpimpin agar dalam melaksanakanya tidak terlalu kaku dan santai tetapi tetap mengikuti pedoman dan tidak menyimpang dari permasalahan yang akan di teliti. Metode ini penulis gunakan untuk mewawancarai kepala madrasah, waka kurikulum dan guru di MTs Al-Iman Banjar Agung untuk memperoleh data bagaimana strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.

### 3) Dokumentasi

Dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah prasati, notulen rapat, legger, agenda dan sebagainya.<sup>28</sup> Metode dokumentasi yaitu cara mencari data mengenai hal-hal yang bersifat dokumen terhadap lokasi penelitian antara lain seperti

---

<sup>28</sup> Suharsimi Ariskunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2002), cet. 12, h. 234

sejarah berdirinya Madrasah, data guru dan peranan pegawai, sarana dan prasarana yang menunjang.<sup>29</sup>

**d) Uji Keabsahan Data**

Triangulasi adalah proses mengumpulkan data melalui penggabungan data yang didapatkan dari beberapa metode pengumpulan data maupun sumber data yang sebelumnya sudah ada. Triangulasi terbagi menjadi triangulasi teknik dan triangulasi sumber. Pada triangulasi teknik dilaksanakan dengan mencari tahu hal yang memiliki kesamaan dengan menggunakan teknik berbeda, sedangkan triangulasi sumber dalam prosesnya menggunakan beberapa sumber data misalnya arsip, dokumen, hasil pengamatan, dan hasil wawancara serta melakukan wawancara kepada lebih dari satu subjek yang diperkirakan mempunyai pandangan yang berbeda demi mendapatkan kebenaran mengenai informasi tertentu. Jenis triangulasi yang diterapkan dalam penelitian ini yaitu triangulasi sumber.

**e) Teknik analisis data**

Analisis data adalah tahap terpenting dan menentukan dalam sebuah penelitian setelah data terkumpul dengan lengkap dari lapangan, data kemudian diolah dan di analisis dengan skema sehingga berhasil menyimpulkan kebenaran-kebenaran yang di gunakan untuk menjawab permasalahan yang di ajukan dalam penelitian. Setelah data diperoleh dari lokasi penelitian dan sudah terkumpul, maka langkah selanjutnya adalah mengklasifikasi data-data tersebut. Penelitian ini bersifat deskriptif, jadi data yang di peroleh adalah jenis data kualitatif.

Setelah data terkumpul maka langkah penulis selanjutnya adalah menganalisis data-data yang diperoleh dalam melaksanakan penelitian dan diolah sedemikian rupa sehingga akan mendapatkan suatu kesimpulan.

---

<sup>29</sup> Sugiono, *Metode penelitian Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2014), h. 300

Analisis dalam penelitian, dilakukan pada saat pengambilan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu, pada saat wawancara, penelitian sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai aktivitas dalam analisis data yaitu:

1) Data Reduction (Reduksi data)

Merupakan proses berfikir sientesif yang memerlukan kecerdasan dan keluasan dan kedalaman wawasan yang tinggi. Sedangkan mereduksi data merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada ha-hal yang dicari.

2) Data display (Penyajian data)

Penyajian data dapat di lakukan dalam uraian singkat, bagan hubungan antar katagori, flowhart dan sejenisnya. Penyajian data yang di lakukan oleh penulis yaitu data-data yang di peroleh di MTs Al-Iman Banjar Agung

3) Counlusing drawing/verification

Merupakan kesimpulan awal yang di kemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah bila di temukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya.<sup>30</sup>

Setelah data terkumpul kemudian penulis menganalisis untuk mendapatkan kesimpulan yang di gunakan sebagai bahan bukti terhadap keberadaan hipotesis yang penulis ajukan. Adapun untuk menganalisa data tersebut penulis menggunkan metode induktif atau analisa sistensik yang bertitik tolak dari fakta yang bersifat khusus untuk di tarik kesimpulan yang bersifat umum.

Peneliti berusaha mencari arti, pola, tema, konfigurasi-konfigurasi yang mungkin menjelaskan akan sebab akibat dan sebagainya, kesimpulan harus

---

<sup>30</sup> *Ibid*, h. 337-345

senantiasa di uji selama penelitian berlangsung dalam hal ini di laksanakan dengan cara penambahan data baru setelah data di olah sedemikian rupa langkah-langkah yang telah di tempuh oleh penulis, maka langkah selanjutnya menarik kesimpulan menggunakan metode induktif yang telah penulis jelaskan di atas.

## **I. Sistematika Pembahasan**

Berikut merupakan sistematika pembahasan demi kemudahan penyusunan penelitian.

### **BAB I PENDAHULUAN**

Bagian bab ini membahas tentang penegasan judul, latar belakang, fokus dan sub-fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kajian penelitian terdahulu yang relevan, metode penelitian, serta sistematika pembahasan.

### **BAB II LANDASAN TEORI**

Bagian bab ini membahas tentang kajian teori yang mencakup pengertian motivasi kerja guru serta kepemimpinan kepala madrasah serta kaitannya dengan konsep yang digunakan dalam penelitian.

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

Pada bagian bab ini berisi pembahasan mengenai deskripsi objek penelitian yang mencakup gambaran umum objek penelitian serta penyajian fakta dan data penelitian

### **BAB IV ANALISIS PENELITIAN**

Pada bagian bab ini berisi pembahasan mengenai temuan penelitian serta pembahasan

### **BAB V PENUTUP**

Pada bagian bab terakhir berisi pembahasan mengenai kesimpulan serta rekomendasi sebagai penutup dalam penyusunan skripsi.



## BAB II LANDASAN TEORI

### A. Strategi Kepala Madrasah

#### 1. Pengertian Strategi Kepala Madrasah

Istilah strategi (strategy) berasal dari kata benda dan kata kerja dalam bahasa Yunani, *strategos*, merupakan gabungan kata *stratus* (militer) dengan *ago* (memimpin). Sebagai kata kerja, *stratego* berarti merencanakan (toplan). Yang berarti keseluruhan usaha, termasuk perencanaan, cara, taktik yang digunakan militer untuk mencapai kemenangan dalam perang.<sup>31</sup>

Strategi secara umum mempunyai pengertian sebagai suatu garis besar acuan dalam melakukan tindakan untuk mencapai sasaran yang diinginkan. Lebih dalam, istilah strategi diartikan sebagai seni untuk merancang operasi peperangan yang erat kaitannya dengan gerakan pasukan dalam posisi perang yang dipandang paling menguntungkan untuk memperoleh kemenangan. Lebih lanjut, Sondang P. Siagian mendefinisikan strategi sebagai cara-cara yang diambil yang sifatnya mendasar dan fundamental yang akan dipergunakan oleh suatu organisasi untuk mencapai tujuan dan berbagai sasarannya dengan selalu memperhitungkan kendala lingkungannya yang pasti akan dihadapi. Pengertian strategi juga dikemukakan oleh Tregoe dan Zimmerman yang mengatakan bahwa strategi adalah suatu seni menggunakan kecakapan dan sumber daya suatu organisasi untuk mencapai sasaran melalui hubungan yang efektif dengan lingkungannya dalam kondisi yang saling menguntungkan.<sup>32</sup>

Pengertian strategi terkandung dua kegiatan, yaitu kegiatan berfikir (*mind*) dan kegiatan bertindak (*action*). Kedua kegiatan ini tampak dalam fungsi-

---

<sup>31</sup> Sudjana, *Strategi Pembelajaran*, (Bandung : Falah, 2000), h.7.

<sup>32</sup> *Ibid*, h. 7-8

fungsinya seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, pengawasan dan penilaian.<sup>33</sup> Secara khusus, perencanaan strategi merupakan bentuk manajerial kepala madrasah yang meliputi bagian dari program strategi, implementasi dan wujud program jangka panjang untuk mencapai visi misi dan tujuan madrasah. Merumuskan strategi dalam mewujudkan visi, misi serta tujuan madrasah merupakan tugas utama dari kepala madrasah sebagai pemimpin sekaligus manajer.

Manajemen Strategi menurut Akdon adalah suatu seni dan ilmu dari pembuatan (formulating), penerapan (implementing), dan evaluasi (evaluating) tentang keputusan – keputusan strategis antar fungsi-fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuan-tujuan masa mendatang.<sup>34</sup>

Manajemen strategis pendidikan sangat diperlukan sebagai pilar untuk membangun pengembangan sumber daya manusia. Manajemen mutu pendidikan diindikasikan sebagai metode untuk peningkatan mutu secara komprehensif dan berkesinambungan untuk para peserta didik. Konsep *strategic management & strategic planning* sangat dibutuhkan untuk pelaksanaan dan pengelolaan satuan pendidikan sebagai upaya untuk meminimalisir stagnasi pada percepatan pembangunan pendidikan. Serangkaian keputusan dan tindakan yang berhubungan visi, misi dan rencana strategis sekolah merupakan interpretasi dari kinerja sekolah dalam jangka panjang. Secara umum konsep strategis manajemen dalam dunia pendidikan

---

<sup>33</sup> Piet A. Sahertian, *Dimensi Administrasi Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1994), h.20.

<sup>34</sup> Akdon, *Strategic Management For Education Management*, Bandung, Alfabeta, 2011), h. 5

meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, serta evaluasi dan pengendalian.<sup>35</sup>

Kepala madrasah berasal dari kata “kepala” dan “madrasah”. Kata kepala dapat diartikan kepala atau pemimpin dalam organisasi atau lembaga. Sedangkan madrasah adalah sebuah tempat atau lembaga yang menjadi tempat untuk menerima dan memberi pelajaran yang terdiri dari pendidik dan peserta didik. Jadi secara umum kepala madrasah adalah seorang pemimpin dalam suatu lembaga yang menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Wahjosumidjo mengartikannya bahwa kepala madrasah adalah seorang tenaga fungsional pendidik yang diberitugas untuk memimpin lembaga madrasah tempat diselenggarakan proses pembelajaran atau tempat terjadinya interaksi antara pendidik yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran.<sup>36</sup>

Sedangkan menurut Hadari Nawawi adalah orang yang memimpin suatu lembaga formal karena tugas dan berdasarkan surat keputusan badan yang lebih tinggi. Kepala madrasah berfungsi dan bertugas sebagaimana penjelasannya di antara lain:

- a. Menyusun perencanaan,
- b. Mengorganisasikan kegiatan,
- c. Mengarahkan kegiatan,
- d. Mengkoordinasikan kegiatan,
- e. Melaksanakan kegiatan,
- f. Melakukan evaluasi terhadap kegiatan,
- g. Menentukan kebijaksanaan,
- h. Mengambil keputusan,
- i. Mengadakan rapat,

---

<sup>35</sup> Dr. Sukma Nurilawati Botutihe, S.Psi., M.Psi., Psi, DKK. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Era Revolusi 4.0*, (Yogyakarta, Zahir Publishing, 2020), h. 112

<sup>36</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, Cet 9, 2007), h. 132

- j. Mengatur proses belajar mengajar,
- k. Mengatur administrasi, ketatausahaan, siswa, ketenagaan, sarana dan prasarana, keuangan madrasah/RAPBS,
- l. Mengatur hubungan madrasah dengan masyarakat dan instansi lain,
- m. Mengatur organisasi siswa intra madrasah.<sup>37</sup>

Program strategis madrasah yang telah dirumuskan dilaksanakan dengan prosedur atau pedoman yang telah ditetapkan. Evaluasi pelaksanaan program strategi dilakukan dengan memonitor hasil-hasil pelaksanaan program strategis dan implikasinya terhadap capaian visi dan misi madrasah.

Berdasarkan pengertian-pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa strategi kepala madrasah adalah suatu pola yang direncanakan dan ditetapkan untuk melakukan kegiatan atau tindakan mencakup tujuan kegiatan, siapa saja yang terlibat dalam kegiatan, isi kegiatan, proses kegiatan, dan sarana penunjang kegiatan tersebut yang dituangkan dalam dokumen rencana pengembangan madrasah (RPS) dan rencana kerja dan anggaran madrasah (RKAM).

## 2. Perencanaan Strategi Kepala Madrasah

Perencanaan adalah keseluruhan proses dan penentuan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan dimasa yang akan datang dalam rangka pencapaian tujuan yang telah di tentukan.<sup>38</sup> Di dalam perencanaan ini di rumuskan dan ditetapkan visi, misi dan tujuan sebuah lembaga. Seluruh aktivitas lembaga yang menyangkut apa yang harus di kerjakan, mengapa di kerjakan, dimana di kerjakan, kapan di kerjakan, siapa yang mengerjakan dan bagaimana hal tersebut di

---

<sup>37</sup> *Ibid:133*

<sup>38</sup> AW. Widjaya, *Perencanaan Sebagai Fungsi Manajemen*, (Jakarta : Bina Aksara, 1987), h. 33.

lakukan. Kegiatan yang di lakukan dalam perencanaan dapat meliputi penetapan tujuan, penegakan strategi dan pengembangan rencana untuk mengkoordinasikan kegiatan. Kepala madrasah sebagai *top manager* di madrasah mempunyai tugas untuk membuat perencanaan baik dalam bidang program pembelajaran dan kurikulum, guru dan kepegawaian, kesiswaan, keuangan maupun perlengkapan.<sup>39</sup>

Bagaimana perencanaan strategi kepala madrasah yang seharusnya di laksanakan, B. Hudson dan Tanner, sebagaimana dikutip Carlson menyatakan "*Planning may be perceived as a set of purposeful actions influencing an organization to some part there in to effect change*". Taksonomi perencanaan yang di dalamnya terdiri dari beberapa teori yaitu teori sinoptik, inkremental, transaktif, advokasi dan radikal, yang dapat dijelaskan sebagai berikut;

- a. Teori sinoptik merupakan teori yang paling lengkap dibanding teori lainnya yang mana sudah menggunakan model berpikir sistem dalam perencanaannya. Teori ini memandang objek yang di rencanakan sebagai suatu kesatuan yang bulat dengan satu tujuan yang disebut misi.
- b. Teori inkremental berdasarkan pada kemampuan institusi dan kinerja personalianya. Teori ini sangat berhati hati terhadap ruang lingkup objek yang di rencanakan. Jika sesuai dengan kemampuan sumber daya yang ada dan memberikan manfaat yang memadai, barulah di rencanakan.
- c. Teori transaktif, yakni teori yang menekankan pada hakikat individu yang menjunjung tinggi kepentingan pribadi. Pada teori ini, keinginan-keinginan individu di teliti satu per satu sebelum perencanaan di mulai.

---

<sup>39</sup> Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 1998), h.107

- d. Teori advokasi, yaitu teori yang menekankan pada hal-hal yang bersifat umum, mengabaikan perbedaan individu dan daerah. Dasar perencanaannya tidak berdasarkan pengalaman empiris atau penelitian, melainkan pada argumentasi yang logis, rasional, dan dapat di pertahankan melalui argumentasi (advokasi).
- e. Teori radikal, yakni teori yang menekankan pada kebebasan lembaga local untuk melakukan perencanaan sendiri, dengan maksud agar lebih memenuhi kebutuhan lokal. Namun Tanner mengembangkan kelima teori Taksonomi perencanaan tersebut menjadi teori yang disebut sitar.
- f. Teori sitar ialah gabungan dari kelima teori tersebut di atas, yang dikenal sebagai *complementari planning process*, yaitu teori yang menggabungkan semua kelebihan dari lima teori di atas.<sup>40</sup>

Selain dari pada itu, setiap program atau kegiatan madrasah yang akan di rumuskan juga harus tetap memperhatikan keselarasan dengan tujuan pendidikan nasional yaitu:

- a. Meningkatkan kecerdasan dan keterampilan dan kreatifitas.
- b. Meningkatkan ketakwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa
- c. Mempertinggi budi pekerti
- d. Memperkuat kepribadian dan rasa tanggung jawab
- e. Mempertebal semangat kebangsaan dan cinta tanah air<sup>41</sup>

Kepala sekolah atau kepala madrasah untuk dapat mewujudkan tujuan pendidikan di lembaga yang dipimpinnya, berdasarkan Daryanto harus:

---

<sup>40</sup> Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan edisi 4*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), hal. 95.

<sup>41</sup> *Ibid*: hal 97

- a. Memiliki wawasan jauh kedepan (visi) dan tahu tindakan apa yang harus di lakukan (misi) serta paham benar tentang cara yang akan di tempuh (strategi);
- b. Memiliki kemampuan mengkoordinasikan dan menyeraskan seluruh sumber daya terbatas yang ada untuk mencapai tujuan atau untuk memenuhi kebutuhan sekolah (yang umumnya tidak terbatas);
- c. Memiliki kemampuan mengambil keputusan dengan terampil (cepat, tepat dan akurat);
- d. Memiliki kemampuan memobilisasi sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan dan mampu menggugah pengikutnya untuk melakukan hal-hal penting bagi tujuan sekolah atau madrasahya;
- e. Memiliki torelansi teradap perbedaan pada setiap orang;
- f. Memiliki kemampuan memerangi musuh-musuh kepala sekolah atau kepala madrasah, seperti ketidakpedulian, kecurigaan, tidak membuat keputusan, mediokrasi, imitasi, arogansi, pemborosan, kaku, dan bermukadua dalam bersikap dan bertindak.<sup>42</sup>

Kepala madrasah untuk melaksanakan pengembangan madrasah, harus tau betul apa yang menjadi target keberhasilan dari program atau kegiatan pengembangan madrasah yang dilakukannya. Senantiasa mengawasi dan mengevaluasi secara berkelanjutan dan memecahkan problematika pendidikan jika ditemukan adanya penyimpangan dalam pengelolaan dan pelaksanaan program strategis madrasah. Tugas sebagai

---

<sup>42</sup> Dr. Helmawati, S.E., M.Pd.I, *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Managerial Skills*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2014), hal. 17-18

kepala madrasah bukanlah suatu pekerjaan ringan karena pekerjaan ini bersifat pelayanan profesional.<sup>43</sup>

### 3. Pelaksanaan Strategi Kepala Madrasah

Agar suatu strategi berhasil di implementasikan, di butuhkan suatu proses yang sesuai, serta di dukung oleh orang-orang yang tepat dan memiliki komitmen yang tinggi untuk menjadikan proses tersebut dapat terlaksana dengan baik.<sup>44</sup> Tahap pelaksanaan strategi kepala madrasah merupakan wujud pengujian terhadap struktur organisasi madrasah, uraian tugas tiap bidang, wewenang dan tanggung jawab yang telah disusun dalam perencanaan strategi madrasah.

Wujud dari pelaksanaan strategi kepala madrasah adalah tampaknya kesatuan yang utuh, kekompakan, kesetiakawanan dan terciptanya mekanisme yang sehat sehingga kegiatan lancar, stabil dan mudah mencapai tujuan yang ditetapkan. Terkait dalam pelaksanaan program strategis madrasah, supervisi memegang peranan kunci untuk memastikan program atau kegiatan tetap berjalan pada koridornya.

Didalam lingkungan pendidikan, seorang kepala sekolah atau madrasah memiliki serta menunjukkan keterampilan berkomunikasi yang baik dapat di lihat dari berbagai keahliannya. Keahlian-keahlian dalam berkomunikasi yang baik ini dapat di lihat dari :

- b. Mampu menyamakan persepsi, komitmen, dan emosi warga sekolah/madrasah;
- c. Mampu membangun dukungan dari berbagai komponen pendidikan termasuk masyarakat sekitar;

---

<sup>43</sup> Mohamad Muspawi, "Strategi Peningkatan Kinerja Guru". *Jurnal Ilmiah Universitas Batang hari Jambi*, 21 (1), 2021. h. 101

<sup>44</sup> Hery, *Manajemen Strategik*, (Jakarta : PT Grafindo, 2018), h. 36.

- d. Mampu membangun kerjasama dengan siapa saja dalam upaya peningkatan mutu penyelenggaraan pendidikan di sekolah/madrasah;
- e. Mampu mengkoordinasikan dan menyingkronkan berbagai potensi yang ada;
- f. Menguasai materi yang akan disampaikan;
- g. Memahami psikologi komunikasi;
- h. Memahami teknik-teknik berkomunikasi dengan berbagai kalangan dan tingkatan;
- i. Mampu membangun komunikasi yang efektif dan demokratis.<sup>45</sup>

Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah atau kepala madrasah harus memiliki banyak talenta atau kemampuan (*multitalented*). Kemampuan berkomunikasi bagi kepala sekolah atau kepala madrasah merupakan salah satu kunci kesuksesan dalam kepemimpinannya. Melalui talenta yang di milikinya, ia dapat menggunakan berbagai macam metode dan strategi dalam berkomunikasi. Metode yang di gunakan dapat bervariasi sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai dan ditambah strategi yang tepat tentunya menjadikan pencapaian tujuan lebih efektif dan efisien.

Kepala sekolah atau kepala madrasah tidak harus selalu menggunakan komunikasi dalam bentuk percakapan yang formal, namun juga dapat menggunakan pendekatan lain (nonformal), seperti menggunakan bahasa-bahasa *kitabullah joke-joke* segar yang tidak kasar atau menyakiti hati, berolahraga bersama, berkesenian bersama, atau mengerjakan hal-hal yang disukai bersama (sebagai tim). Dengan pendekatan tersebut, komunikasi akan lebih lancar dan tujuan yang ingin disampaikan akan lebih mudah di capai.<sup>46</sup>

---

<sup>45</sup> Dr. Helmawati, S.E., M.Pd.I, *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Managerial Skills*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2014), h. 62-63

<sup>46</sup> *Ibid*: hal 63-64

Sebagai contoh pengawasan dalam program strategis pengembangan standarisasi dan proses pembelajaran, sebagaimana disampaikan oleh Sudarwan Danim mengemukakan bahwa menghadapi kurikulum yang berisi perubahan-perubahan yang cukup besar dalam tujuan, isi, metode dan evaluasi pengajarannya, sudah sewajarnya jika para guru mengharapkan saran dan bimbingan dari kepala madrasah mereka. Dari ungkapan ini, mengandung makna bahwa kepala madrasah harus betul-betul menguasai tentang kurikulum madrasah. Mustahil seorang kepala madrasah dapat memberikan saran dan bimbingan kepada guru, sementara dia sendiri tidak menguasainya dengan baik. Secara umum kegiatan atau usaha yang dapat dilakukan oleh kepala madrasah atau madrasah sesuai dengan fungsinya sebagai supervisor antara lain:

- a. Membangkitkan para guru dan pegawai madrasah di dalam menjalankan tugasnya masing-masing dengan sebaik-baiknya.
- b. Berusaha melengkapi alat-alat perlengkapan madrasah termasuk media intruksional yang diperlukan bagi kelancaran dan keberhasilan proses belajar-mengajar.
- c. Bersama para guru berusaha mengembangkan, mencari dan menggunakan metode-metode mengajar yang lebih sesuai dengan kurikulum yang berlaku.
- d. Membina kerjasama yang lebih baik dan harmonis terhadap para guru dan pegawai lainnya,
- e. Berusaha mempertinggi mutu dan pengetahuan para guru dan pegawai madrasah.
- f. Membina hubungan kerjasama antara madrasah dengan masyarakat dan instansi-instansi lain dalam rangka peningkatan mutu pendidikan.<sup>47</sup>

---

<sup>47</sup> Muwahid Shulhan, *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2005), h. 53.

Tugas kepala sekolah yang harus di laksanakan agar dalam pelaksanaan program strategis untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan madrasah berjalan baik dan terarah adalah tugas sebagai administrator. Administrasi pendidikan adalah proses mempertumbuhkan aktifitas yang bersifat khusus melalui kegiatan perencanaan, pengorganisasian, dan pembinaan, baik mengenai sumber daya manusia maupun mengenai sumber daya non manusia, agar pembinaan sekolah lebih mampu menciptakan situasi belajar mengajar yang sesuai dengan tujuan sekolah. Maka administrator sekolah berarti adalah orang yang memimpin pelaksanaan administrasi sekolah.

Kepala sekolah atau kepala madrasah bertugas menyelenggarakan administrasi sekolah atau madrasah. Selanjutnya Daryanto menyatakan bahwa fungsi kepala sekolah sebagai administrator khususnya berkenaan dengan pengelolaan keuangan. Salah satu faktor yang harus diprioritaskan di sekolah yaitu sumber daya manusia. Untuk tercapainya peningkatan kompetensi tentu tidak lepas dari faktor biaya. Seberapa besar sekolah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru tertentu akan mempengaruhi terhadap tingkat kompetensi para gurunya. Oleh karena itu kepala sekolah seyogianya mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan kompetensi guru.<sup>48</sup>

#### **4. Pengawasan Kepala Madrasah.**

Pengawasan dan evaluasi dapat di artikan sebagai salah satu kegiatan untuk mengetahui realisasi perilaku personel dalam organisasi pendidikan dan apakah tingkat pencapaian tujuan pendidikan sesuai dengan yang di kehendaki, kemudian apakah perlu diadakan perbaikan.

---

<sup>48</sup> Dr. Helmawati, S.E., M.Pd.I, *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Managerial Skills*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2014), h. 26-27

Pengawasan dilakukan untuk mengumpulkan data tentang penyelenggaraan kerjasama antara guru, kepala madrasah, konselor, supervisor dan petugas madrasah lainnya dalam institusi satuan pendidikan. Pada dasarnya, ada tiga langkah yang perlu ditempuh dalam melaksanakan pengawasan, yaitu:

- a. Menetapkan alat ukur/standar;
- b. Mengadakan penilaian atau evaluasi;
- c. Mengadakan tindakan perbaikan atau koreksi dan tindak lanjut.

Oleh sebab itu, kegiatan pengawasan itu dimaksudkan untuk mencegah penyimpangan dalam pelaksanaan pekerjaan, menilai proses dan hasil kegiatan dan sekaligus melakukan tindakan perbaikan.<sup>49</sup>

Pengawasan tidak hanya melihat sesuatu yang seksama dan melaporkan hasil kegiatan mengawasi, tetapi juga mengandung arti memperbaiki dan meluruskannya sehingga mencapai tujuan yang sesuai dengan apa yang di rencanakan, pada dasarnya jenis pengawasan yang dapat dilakukan yaitu:

- a. Pengawasan intern dan esktern yang dilakukan oleh orang atau badan yang ada di dalam lingkungan unit organisasi yang bersangkutan. Pengawasan dalam bentuk ini dapat dilakukan dengan cara pengawasan atasan langsung atau pengawasan melekat (*built in control*) atau pengawsan yang di lakukan secara rutin. Pengawasan esktren adalah pemeriksaan yang dilakukan oleh unit pengawas yang berada di luar unit organisasi yang diawasi.
- b. Pengawasan preventif dan represif lebih dimaksud sebagai pengawasan yang dilakukan terhadap suatu kegiatan sebelum kegiatan itu dilaksanakan, sehingga dapat mencegah terjadinya penyimpangan. Lazimnya, pengawasan ini di lakukan pemerintah

---

<sup>49</sup> Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1998), h. 106.

dengan maksud untuk menghindari adanya penyimpangan pelaksanaan keuangan Negara yang akan membebankan dan merugikan Negara lebih besar.

- c. Pengawasan aktif dan pasif, pengawasan dekat (aktif) dilakukan sebagai bentuk pengawasan yang dilaksanakan ditempat kegiatan yang bersangkutan. Hal ini berbeda dengan pengawasan jauh (pasif) yang melakukan pengawasan melalui penelitian pengujian terhadap surat-surat pertanggungjawaban yang disertai dengan bukti-bukti penerimaan dan pengeluaran.<sup>50</sup>

Evaluasi menurut Onong Uchjana Efendy, adalah tahap terakhir setelah tahap-tahap penelitian, perencanaan dan kegiatan yang di laksanakan oleh suatu organisasi. Dalam beberapa hal, evaluasi memiliki karakteristik pengukuran dan penilaian, apakah kuantitatif atau kualitatif. Evaluasi dalam hal ini di artikan sebagai suatu pengukuran (*measurement*) atau penilaian (*evaluation*) terhadap suatu perencanaan yang telah dilakukan oleh organisasi yang biasa di lakukan pada pertengahan, akhir bulan atau tahun.<sup>51</sup>

Kepala sekolah atau kepala madrasah menurut Mulyasa sebagai supervisor bertugas menyelenggarakan kegiatan supervisi dan pengawasan. Salah satunya yakni dalam mensupervisi guru pada saat melakukan belajar mengajar. Kepala sekolah sebagai supervisi dapat melakukan kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan, dan ketertiban siswa dalam proses

---

<sup>50</sup> Dr. Helmawati, S.E., M.Pd.I, *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Managerial Skills*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2014), h. 54

<sup>51</sup> Onong Uchjana Effendy, *Human Relation dan Public Relation*, (Bandung: Mandar Maju, 1993), h. 131

pembelajaran. Evaluasi dalam hal ini bertujuan untuk mengetahui keberhasilan program strategis madrasah yang telah dilaksanakan dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan madrasah, serta melihat sejauh mana kepala madrasah dapat mewujudkan peran-peran yang telah disebutkan dalam perencanaan dan pelaksanaan program strategis madrasah baik secara langsung maupun tidak langsung dapat memberikan kontribusi dan intervensi dalam pelaksanaan program, yang pada gilirannya dapat membawa efek positif terhadap peningkatan mutu pendidikan di madrasah.<sup>52</sup>

Dengan demikian keberhasilan strategi kepala madrasah yang di wujudkan dalam rencana strategis madrasah adalah hasil yang dicapai madrasah sebagai wujud kepemimpinannya memimpin madrasah dengan indikator yang muncul yaitu tercapainya visi, misi dan tujuan madrasah. Oleh karena itu seorang kepala seorang harus tau betul apa yang menjadi target keberhasilan dari pengembangan madrasah yang dilakukannya. Salah satu tugas inti kepala madrasah ialah berusaha memecahkan problematika pendidikan jika di temukan adanya penyimpangan dalam pengelolaan dan pelaksanaan program strategis madrasah.

## **B. Kinerja Guru**

### **1. Pengertian Kinerja Guru**

Setiap individu yang diberi wewenang, tugas atau kepercayaan untuk bekerja pada suatu organisasi tertentu diharapkan mampu menunjukkan kinerja (*performance*) yang memuaskan dan memberikan kontribusi yang maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Pada paparan ini, Supardi menegaskan bahwa kinerja merupakan suatu kegiatan yang di lakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab

---

<sup>52</sup> E. Mulyasa, Menjadi Kepala Madrasah Profesional, (Bandung: Remaja Rosdakarya, Cet 9, 2007), h. 112

sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan.<sup>53</sup> Di lihat dari arti kata kinerja berasal dari kata *performance*. Kata *performance* berasal dari kata *to perform* yang berarti menampilkan atau melaksanakan. *Performance* berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, unjuk kerja atau penampilan kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hasil kerja saja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung.<sup>54</sup> Jadi kinerja merupakan prestasi atau hasil dari perbuatan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya.

Wahjosumidjo, mendefinisikan kinerja sebagai sumbangan secara kualitatif dan kuantitatif yang terukur dalam rangka membantu tercapainya tujuan kelompok dalam suatu unit kerja.<sup>55</sup> Lebih lanjut Bernawi dan Mohammad Arifin mengatakan kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam kerangka mencapai tujuan organisasi.<sup>56</sup> Tingkat keberhasilan dalam bekerja harus sesuai dengan hukum, moral, dan etika. Standar kinerja merupakan patokan dalam mengadakan pertanggungjawaban terhadap segala hal yang telah dikerjakan. Senada dengan Muwahid Shulhan menjelaskan bahwa kinerja dapat berupa kemampuan individu dalam melaksanakan rencana untuk mencapai tujuan menurut standar tertentu.<sup>57</sup> Stolovitch dan Keeps

---

<sup>53</sup> Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013), h. 45

<sup>54</sup> Bernawai dan Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, (Jogjakarta: AR-Ruzz Media, 2012), h. 11.

<sup>55</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, tahun 2011). h. 430.

<sup>56</sup> *Ibid.* h.13.

<sup>57</sup> Muwahid Shulhan, *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, (Yogyakarta: Sukses Offset, 2013). h. 98

menyatakan bahwa kinerja sebagai seperangkat hasil yang dicapai guru setelah merujuk pada tindakan ketercapaian serta keterlaksanaan suatu pekerjaan yang diminta.

Kinerja adalah merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja di lakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan.<sup>58</sup> Kinerja sangat terkait erat dengan produktivitas, karena kinerja merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang lebih tinggi dalam suatu organisasi. Sedangkan Uhar Suhar saputra menyatakan bahwa kinerja merupakan suatu kemampuan kerja atau prestasi kerja yang di perlihatkan oleh seorang pegawai untuk memperoleh hasil kerja yang optimal.<sup>59</sup> Hasil ini merupakan akhir dari pekerjaan yang di pengaruhi oleh sumber daya dan lingkungan yang berinteraksi secara bersama-sama dengan tujuan menghasilkan sesuatu. Jika hasilnya sesuai yang diharapkan, baik dilihat dari kuantitas maupun kualitas, maka kinerjanya dapat dinilai sebagai sesuatu yang memuaskan. Sebaliknya jika hasilnya tidak sesuai harapan, maka kinerjanya dapat dinilai kurang.

Dari beberapa uraian tentang definisi kinerja di atas dapat di ambil kesimpulan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dan dapat diperlihatkan melalui kualitas hasil kerja , ketepatan waktu, inisiatif , kecakapan, komunikasi yang baik dan terukur untuk mencapai tujuan dalam suatu unit kerja berdasarkan atas standarisasi yang sesuai dengan jenis pekerjaannya dan sesuai dengan norma dan etika yang telah di tetapkan. Jika kinerja terkait dengan tenaga

---

<sup>58</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013), h. 4.

<sup>59</sup> Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Refika Aditama, 2013), h. 167.

kependidikan (guru) atau kinerja guru, maka kinerja guru dapat dikatakan sebagai perilaku guru untuk mencapai tujuan pembelajaran, sedangkan hasil yang dicapai menunjukkan efektifitas perilaku kerja guru yang bersangkutan. Hasil kerja guru pada gilirannya di pengaruhi oleh kinerja guru. Pada hakekatnya kinerja guru adalah perilaku yang di hasilkan seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar ketika mengajar di depan kelas, sesuai dengan kreteriat ertentu.<sup>60</sup> Kinerja seorang guru akan tampak pada situasi dan kondisi kerja sehari-hari, kinerja dapat dilihat dalam aspek kegiatan dalam menjalankan tugas dan kualitas dalam melaksanakan kegiatan/tugas tersebut. Kinerja guru adalah kemampuan yang di tunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya.<sup>61</sup>

## 2. Kriteria Kinerja Guru

Keberhasilan guru seseorang bisa dilihat apabila kriteria- kriteria yang ada telah mencapai secara keseluruhan. Jika kriteria telah tercapai berarti pekerjaan seseorang telah dianggap memiliki kualitas kerja yang baik. Sebagaimana yang telah disebutkan dalam pengertian kinerja bahwa kinerja guru adalah hasil kerja yang terlihat dari serangkaian kemampuan yang dimiliki oleh seorang yang berprofesi guru. Kemampuan yang harus dimiliki guru telah disebutkan dalam Peraturan Pemerintah RI No.19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 28 ayat 3b yang berbunyi: Kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini meliputi: a) Kompetensi pedagogik , b)

---

<sup>60</sup> Budi Suhardiman, *Studi Pengembangan Kepala Madrasah Konsep dan Aplikasi*, (Jakarta: Renika Cipta, 2012), h. 29.

<sup>61</sup> Baharuddin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam Antara Teori dan Praktik*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), h.444.

Kompetensi kepribadian, c) Kompetensi sosial , d) Kompetensi professional.

Kepala sekolah atau kepala madrasah adalah seorang guru yang memiliki tambahan tugas untuk membina dan memimpin anggotanya untuk mencapai tujuan. Pemimpin harus memiliki kompetensi yang akan menunjang kinerjanya:

a. Kompetensi Pedagogik

Kepala sekolah atau madrasah harus memiliki ilmu yang sesuai dengan persyaratan yang telah ditentukan. Jenjang pendidikan minimal S1. Kepala sekolah atau madrasah sejatinya adalah guru, maka kompetensi pedagogik yang dimaksud adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Kompetensi pedagogik perlu dimiliki agar kepala sekolah atau kepala madrasah mengetahui, mampu menghayati dan berempati terhadap tugas yang akan diemban rekan-rekan guru yang ada dibawah pimpinannya. Dengan jabatan tambahan sebagai kepala sekolah atau kepala madrasah, selain memiliki kompetensi pedagogik tentunya juga harus memiliki keahlian atau kecakapan dalam kepemimpinan dan keahlian manajerial yang dapat diperolehnya melalui pendidikan, pelatihan atau perantaran.

b. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap. Stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik dan berakhlak mulia. Sebagai seorang pemimpin kepala sekolah atau kepala madrasah harus memiliki kepribadian yang akan dapat dicontoh atau ditularkan kepada seluruh anggotanya, seperti: guru, staf TU,

karyawan maupun para peserta didik. Selain itu nilai-nilai kepribadian yang dapat dilaksanakan dari butiran Pancasila, diantaranya: harus memiliki keyakinan (beriman dan bertakwa) kepada Tuhan Yang Maha Esa, memiliki sifat kemanusiaan yang adil dan beradab, memiliki rasa cinta tanah air yang akhirnya akan membawa pada sikap persatuan Indonesia, memiliki sifat suka bermusyawarah dalam mengambil keputusan untuk kepentingan bersama dan memiliki sifat adil bagi seluruh anggotanya.

c. Kompetensi Sosial

Professional adalah orang dengan keahlian khusus menjalankan tugasnya dengan sungguh-sungguh dan pekerjaannya itu dijadikan sebagai pencaharian hidup. Ini berarti bahwa kepala sekolah atau kepala madrasah harus memiliki kemampuan yang menunjang kinerjanya sebagai seorang pemimpin dan berkerja dengan kesungguhan hati. Untuk menjadi kepala sekolah atau kepala madrasah yang profesional idealnya harus memahami secara komprehensif bagaimana kinerja dan kemampuan manajerialnya dalam memimpin, sehingga lembaga pendidikannya tersebut menjadi sekolah/madrasah yang berbudaya.

d. Kompetensi Professional

Pemimpin tidak dapat berkerja seorang diri. Dia membutuhkan kerjasama dari orang lain yang ada di dalam maupun di luar lingkungannya untuk mendukung seluruh program atau rencana yang telah disunnya. Oleh karena itu, pemimpin harus memiliki kemampuan berkomunikasi dan berinteraksi yang baik dengan berbagai pihak, seperti: guru, staf tata usaha, peserta didik, karyawan, pejabat pemerintah, pengusaha dan juga masyarakat. Orang-orang yang ada disekitarnya tentu memiliki cara pandang (persepsi) yang berbeda, tujuan dan harapan yang berbeda, keberagaman budaya, serta keyakinan

yang mungkin juga berbeda. Dalam menghadapi kondisi ini, kemampuan berinteraksi dan social seorang pemimpin di tantang untuk mampu mengakomodasi seluruh perbedaan yang di arahkan dalam satu visi misi untuk meraih tujuan bersama. Kemampuan berkomunikasi yang efektif akan mengantarkan seorang pemimpin pada pencapaian tujuan organisasi.<sup>62</sup>

### 3. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Anwar Prabu Mangkunegara menyatakan faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivision*).<sup>63</sup>

#### a. Faktor Kemampuan

Secara psikologi, kemampuan guru terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan reality (*knowledge+skill*). Artinya seseorang guru yang memiliki latar belakang pendidikan yang tinggi dan sesuai dengan bidangnya serta terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu di tetapkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

#### b. Faktor Motivasi

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

---

<sup>62</sup> Dr. Helmawati, S.E., M.Pd.I, *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Managerial Skills*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2014), h. 19-22

<sup>63</sup> Danim S, *Inovasi Pendidikan*, (Bandung: Pustaka, 2002), h. 122.

Sementara itu Gibson et al, memberikan gambaran lebih rinci dan komprehensif tentang faktor-faktor yang berpengaruh terhadap *performance*/kinerja, yaitu:

- 1) Variabel Individu, meliputi kemampuan, ketrampilan, mental fisik, latar belakang keluarga, tingkat sosial, pengalaman demografi (umu, asal-usul, jenis kelamin).
- 2) Variabel Organisasi, meliputi sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur desain pekerjaan.
- 3) Variabel Psikologis, meliputi persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi.

Pendapat tersebut menggambarkan tentang hal yang dapat membentuk atau mempengaruhi kinerja seseorang, faktor individu dengan karakteristik psikologisnya yang khas, serta faktor organisasi berinteraksi dalam suatu proses yang dapat mewujudkan suatu kualitas kinerja yang dilakukan oleh seseorang dalam melaksanakan peran dan tugasnya dalam organisasi.<sup>64</sup>

- a. Supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah dan para pengawas dari kantor Dinas Pendidikan setempat.
- b. Program Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) yang direncanakan dan dilakukan secara teratur terus-menerus dan berkelanjutan.
- c. Kepala madrasah melakukan kegiatan pengawasan yang berencana, efektif dan berkesinambungan.
- d. Kepala madrasah dapat memotivasi dan memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk mengikuti kegiatan seminar atau lokarya dan penataran dalam bidang yang terkait dengan keahlian guru yang

---

<sup>64</sup> Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2013). h. 169.

bersangkutan dengan cara mendatangkan para ahli yang relevan.<sup>65</sup>

Kegiatan eksternal madrasah dapat di lakukan di luar madrasah dengan tujuan untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja guru dalam mengajar. Hal ini dapat dilakukan dengan mengikuti kegiatan penataran dan pelatihan yang di rencanakan secara baik, di laksanakan di tingkat kabupaten atau kota, provinsi dan tingkat nasional untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan mengajar guru.

Seiring dengan tuntutan mutu pendidikan, maka pemerintah dewasa ini membuat peraturan perundang-undangan yang mengatur tentang kualifikasi, kompetensi dan sertifikasi guru. Kualifikasi akademik diperoleh melalui pendidikan tinggi program sarjana atau program diploma empat. Kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik , kompetensi kepribadian, kompetensi sosial , dan kompetensi profesional yang di peroleh melalui pendidikan profesi. Seiring dengan kemajuan informasi dan teknologi, saat ini terlihat jelas bahwa pihak pengelola pendidikan baik yang berada di tingkat pusat, daerah maupun pada level pelaksana di lapangan sedang terus melaksanakan berbagai upaya peningkatan kinerja guru. Tujuan utama peningkatan kinerja guru adalah untuk mewujudkan niat dan keinginan mencapai prestasi siswa yang berkualitas baik dalam rangka merealisasikan visi reformasi pendidikan, yaitu pendidikan harus menghasilkan manusia yang beriman, berakhlak mulia, cerdas serta manusia yang mampu menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi.<sup>66</sup> Sertifikasi profesi guru adalah proses untuk memberikan sertifikasi kepada guru

---

<sup>65</sup> Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan SDM*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000). h. 214.

<sup>66</sup> E Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi*, (Bandung: PT.Remaja Rosdakarya, 2003), h. 60.

yang memenuhi standar kualifikasi dan standar kompetensi.

Sertifikasi guru bertujuan untuk:

- a. Menentukan kelayakan guru dalam melaksanakan tugas sebagai agen pembelajaran dan mewujudkan tujuan pendidikan nasional.
- b. Meningkatkan proses dan mutu hasil-hasil pendidikan, dan
- c. Meningkatkan profesionalisme guru.<sup>67</sup>

Dalam rangka peningkatan kinerja, paling tidak ada tujuh langkah yang dapat dilakukan sebagai berikut:

- a. Mengetahui adanya kekurangan dalam kinerja.
- b. Mengenai kekurangan dan tingkat keseriusan.
- c. Mengidentifikasi hal-hal yang mungkin menjadi penyebab kekurangan baik yang berhubungan dengan pegawai itu sendiri.
- d. Mengembangkan rencana tindakan tersebut
- e. Melakukan evaluasi apakah masalah tersebut sudah teratasi atau belum.

### **C. Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Al-Iman Banjar Agung Kabupaten Tulang Bawang**

Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja Guru oleh kepala sekolah harus dilaksanakan dengan strategi yang matang. Mudrajad Kuncoro mengemukakan bahwa strategi adalah "sejumlah keputusan dan aksi yang ditunjukkan untuk mencapai tujuan (goal) dalam menyesuaikan sumber daya organisasi dengan peluang dan tantangan yang dihadapi dalam lingkungan industrinya"<sup>68</sup>. Sedangkan dalam kamus

---

<sup>67</sup> Kunandar, *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada), Cetakan ke-7. 2011, h. 79.

<sup>68</sup> Mudrajad Kuncoro, *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*, (Jakarta: Erlangga, 2006) h.12

besar bahasa Indonesia strategi adalah “Rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus”.<sup>69</sup>

Dari kedua definisi tersebut dapat diketahui bahwa strategi merupakan sebuah langkah dalam mencapai kesuksesan organisasi, hal ini untuk mencapai suatu target atau sasaran yang telah ditetapkan melalui proses penganalisaan terhadap lingkungan. Menurut pengertian diatas kepala madrasah harus memiliki pilihan-pilihan keputusan tentang cara terbaik untuk mengoptimalkan sumber daya yang ada guna mencapai misi dan tujuan organisasi.

Secara umum pimpinan di sebuah organisasi khususnya kepala madrasah disebut institusi pendidikan harus memperhatikan kebutuhan sekolah akan sumber daya manusia (guru) selain itu kepala madrasah juga harus mampu mengembangkan sikap profesionalitas guru agar mempunyai inisiatif sendiri dalam mengembangkan potensi dirinya atau dalam melaksanakan tugasnya tanpa instruksi terlebih dahulu dari kepala madrasah. Lalu untuk pengembangan sumber daya manusia kepala madrasah juga dituntut mampu melakukan komunikasi dan kerjasama dengan perusahaan yang bergerak dalam pengembangan sumber daya manusia dalam institusi pendidikan.

Strategi kepala sekolah di sebuah institusi pendidikan berkaitan erat dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia (guru). Dalam strategi umum castetter membagi kedalam tiga bagian diantaranya, pengembangan tenaga kependidikan harus dilakukan berdasarkan kepada kebutuhan yang jelas, dalam dunia pendidikan perlu senantiasa di kembangkan sikap dan kemampuan professional, serta kerjasama serta kerjasama dunia pendidikan dengan perusahaan perlu terus-menerus di kembangkan (terutama dalam memanfaatkan perusahaan untuk laboratorium praktek dan objekstudi). Strategi khusus adalah strategi yang langsung berkaitan dengan pengembangan dan peningkatan pengelolaan

---

<sup>69</sup> Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa, Kamus Besar Bahasa Indonesia, (Jakarta: Balai Pustaka,2002)cet,4,h.1092

tenaga kependidikan yang lebih efektif. Strategi tersebut berkaitan dengan kesejahteraan, pendidikan prajabatan calon tenaga kependidikan dan pengembangan karier.<sup>70</sup>

Strategi khusus mempercayakan kepada kepala sekolah untuk membuat pilihan-pilihan keputusan untuk kesejahteraan guru, pengembangan karier, pendidikan guru, rekrutmen dan penempatan guna meningkatkan mutu guru disekolah. Untuk itu kepala sekolah harus mempunyai pilihan-pilihan yang tepat, efektif dan efisien sehingga misi dan tujuan organisasi tercapai dengan baik.<sup>71</sup>

Seorang kepala sekolah adalah pimpinan pengajaran yang tugasnya adalah melaksanakan dan mengawasi aktivitas sekolah dengan menyusun tujuan, memelihara disiplin, dan mengevaluasi hasil pembelajaran dan pengajaran yang dicapai. Pada saat ini kepala sekolah didorong untuk menjadi pemimpin yang memudahkan personil sekolah dengan membangun kerjasama, menciptakan jaringan kerja, dan mengatur semua komponen sekolah dengan komunikasi yang baik. Menurut Castetter yang dikutip oleh E. Mulyasa ada lima cara strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, diantaranya yaitu: pembinaan kinerja guru, pengawasan terhadap kinerja guru, pembinaan disiplin tenaga pendidik, pemberian motivasi dan pemberian penghargaan<sup>72</sup>

### **1. Pembinaan Kinerja Guru**

Menurut Ali Imron dalam bukunya “Pembinaan Guru di Indonesia”, pembinaan guru secara termonologi dapat diartikan sebagai serangkaian usaha bantuan kepada guru, terutama bantuan yang berwujud layanan profesional yang dilakukan oleh kepala madrasah, dan pengawas serta pembinaan layanan untuk meningkatkan

---

<sup>70</sup> Mudrajad Kuncoro, *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*, (Jakarta: Erlangga, 2006), h.21

<sup>71</sup> E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, Cet 9, 2007), h.128-130

<sup>72</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, Cet 9, 2007), h. 140

proses dan hasil belajar.<sup>73</sup> Pendapat tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa kegiatan pembinaan terhadap guru dapat dilakukan dengan berbagai cara, antara lain melalui bantuan orang lain, baik itu kepala madrasah, pembina, ketua yayasan, pengawas dan instansi lain yang akan memberikan pembinaan. Pembinaan guru bidang studi yang dilakukan tiga bulan sekali dilakukan dengan cara mendatangkan narasumber dari luar dan pembinaan untuk manajemen yang dilakukan seminggu sekali dibina langsung oleh kepala lembaga. Penilaian kinerja guru dimasukkan dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan serta membantu para guru mengembangkan potensi mereka dan dapat melaksanakan tugas mengajar secara efektif dan efisien. Penilaian ini merupakan kegiatan yang dilakukan oleh guru dalam mengambil keputusan terhadap sesuatu dengan menggunakan penilaian yang bersifat kualitatif.<sup>74</sup>

Ali Imron mengelompokkan pembinaan guru menjadi tiga macam pembinaan. *Pertama*, pembinaan kemampuan guru dalam hal memelihara program pengajaran di kelas. *Kedua*, kemampuan guru dalam hal menilai dan memperbaiki faktor-faktor yang mempengaruhi belajar anak didik. *Ketiga*, memperbaiki situasi belajar anak didik. Dalam hal pembinaan kemampuan guru dalam memelihara program pengajaran di kelas, kepala madrasah harus memahami tahap-tahap proses pengajaran sehingga dapat membantu kepala madrasah untuk melaksanakan pembinaan program pengajaran kepada guru-guru. Selanjutnya kepala madrasah harus memahami faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi belajar anak didik, seperti faktor motivasi kematangan, hubungan peserta didik dengan guru, kemampuan verbal, tingkat kebebasan, rasa aman,

---

<sup>73</sup> Ali Imron, *Pembinaan Guru di Indonesia*, (Jakarta: Pustaka Jaya), 1993. h. 9.

<sup>74</sup> Ria Fitria Rohmah, Binti Maunah, *Evaluasi Terhadap Pembinaan Kinerja Guru*, JoIEM, 1 no 2, 2020. h. 69

dan keterampilan guru dalam berkomunikasi. Kegiatan pendidikan seorang guru yang juga seorang motivator penggerak pembelajaran peserta belajar di sekolah. Oleh karena itu guru diperlukan kemampuan yang semakin meningkat dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, memungkinkan terjadinya interaksi ketika Anda belajar untuk mengajar lebih jelas. Upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kemampuan guru yang berbeda berarti menaikkan tingkat pendidikan yang lebih tinggi seperti S-1 dan bahkan S-2 dan S-3. Selain itu, pemerintah selalu melakukannya juga mencoba meningkatkan keterampilan guru dimulai dari pendidikan prasekolah setelah bekerja sebagai guru. Melakukan mediasi lokakarya, seminar, pembaruan, pendidikan awal dan lanjutan. Pemerintah saat ini membutuhkan guru memiliki gelar akademik dan sertifikat guru, sehat jasmani dan rohani adalah kemampuan untuk mencapai tujuan pendidikan.<sup>75</sup>

Jika kepala madrasah memahami faktor-faktor di atas, maka sangat mudah bagi kepala madrasah untuk melakukan pembinaan kepada guru dalam hal bagaimana evaluasi dan penilaian terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi belajar anak didik di madrasah, maka kepala madrasah juga hendaknya terbuka tetapi menjaga jarak dengan para tenaga kependidikan, agar mereka dapat mengemukakan berbagai permasalahan yang dihadapi dalam melaksanakan tugasnya sebagai tenaga kependidikan.<sup>76</sup>

## **2. Pengawasan terhadap kinerja guru**

Supervisi pengawas mempunyai peranan dalam pengoptimalan kinerja guru, berkewajiban memberikan sebuah supervise akademik dengan baik dan memberikan

---

<sup>75</sup> Mohamad Muspawi, "Strategi Peningkatan Kinerja Guru". *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 21 (1), 2021. h. 104

<sup>76</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, Cet 9, 2007), h. 140

bimbingan dan arahnya. Hal tersebut bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan guru, karena pengawasan merupakan suatu teknik pelayanan yang tujuan utamanya mempelajari dan memperbaiki secara bersama-sama faktor-faktor yang mempengaruhi pertumbuhan dan perkembangan dari peserta didik. Sementara kepemimpinan kepala sekolah dapat membantu guru meningkatkan kemampuan kinerja dalam proses belajar mengajar. Membantu guru meningkatkan kompetensi, pribadi, pedagogis, profesional dan social. Memberikan motivasi dan mendorong guru untuk meningkatkan posisi karier mereka.<sup>77</sup>

Kepala sekolah dapat melakukan pengawasan dengan melakukan kunjungan kelas untuk melihat kinerja guru saat kegiatan pembelajaran. Dengan cara ini kepala sekolah dapat melihat dan menilai secara langsung bagaimana kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya. Kepala sekolah dapat mengamati dan memahami sisi kelebihan dan kekurangan guru dalam mengajar, untuk kemudian sebagai bahan pengambilan kebijakan yang tepat. Pengawasan ditunjukkan tidak hanya terhadap tindakan guru ketika mengajar, tetapi juga meliputi berbagai hal dalam keseharian guru, termasuk mengenai sikap kepribadian, dan masalah perlengkapan mengajar.<sup>78</sup>

Salah satu strategi dalam upaya mencapai tujuan pendidikan nasional tersebut adalah dengan meningkatkan mutu pendidikan. Untuk dapat mencapai mutu pendidikan di perlukan pendidik yang profesional. Guru sebagai pendidik harus mempunyai kompetensi dalam pengelolaan pembelajaran, pengembangan potensi dan penguasaan akademik. Sebagai seorang yang profesional, maka dalam pengelolaan pembelajaran guru

---

<sup>77</sup> Guntoro, “*Supervisi Pengawas Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Stimulus Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*”, Jurnal Ilmiah Iqra, 14. No 1, 2020. h. 67

<sup>78</sup> Mohamad Muspawi, “*Strategi Peningkatan kinerja Guru*”. Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi, 21 (1), 2021. h. 104-105

harus mampu berperan sebagai perancang (*desainer*), pelaksana (*implementor*), dan penilai (*evaluator*) kegiatan pembelajaran, untuk meningkatkan profesionalisme guru perlu pembinaan dari kepala madrasah melalui supervise akademik. Kualitas mengajar guru secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi kualitas pembelajaran siswa. Untuk itu perlu diadakan pembinaan tindak lanjut dari kepala madrasah antara lain melalui supervise pengajaran.<sup>79</sup>

Peran nyata dari supervise pengawas dalam mengembangkan kurikulum yang sedang di laksanakan di sekolah dan meningkatkan proses mengajar di sekolah serta mengembangkan kemampuan seluruh staf di sekolah. Supervisi pengawas juga berperan dalam memberikan motivasi, dorongan semangat, untuk meningkatkan kinerja guru, baik dari segi administrasi pendidikan, perangkat pembelajaran, metode dan strategi belajar mengajar, dan lain sebagainya.

### 3. Pembinaan Disiplin Tenaga Pendidik

Pembinaan, kedisiplinan, motivasi guru juga mempunyai peranan yang penting dalam kegiatan belajar mengajar. Dengan memiliki kedisiplinan yang baik maka ada sikap, tingkah laku dan perbuatan baik, sehingga ada keseimbangan antara IQ, EQ, dan SQ<sup>80</sup> ialah: IQ (Intellectual Quotient) artinya taraf kecerdasan intelektual, EQ atau lebih tepat disebut EI (Emotional Intelligence) artinya kecerdasan emosi, sedangkan SQ atau lebih tepat disebut SI adalah singkatan dari Spiritual Intelligence artinya kecerdasan ruhaniah.

Sastrohadiwiryo menyatakan bahwa” Disiplin kerja dapat di definisikan sebagai suatu sikap

---

<sup>79</sup> Ali Imron, *Pembinaan Guru di Indonesia*, (Jakarta: Pustaka Jaya), 1993. h. 9.

<sup>80</sup> Dessi Andriani, *Pengaruh Pembinaan, Disiplin Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Paud Kec. Talang Kelapa*, Jurnal Paud, 1. No 1, 2018. h. 41

menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Adanya disiplin kerja yang tinggi dari guru akan mampu meningkatkan pembelajaran siswa. Hal ini di tunjukkan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Lewis, Romi, Qui, & Katz, yang menyimpulkan bahwa *“teachers’ discipline strategies have been suggested to be a potent force to promote students’ sense of responsibility in the classroom”*.<sup>81</sup>

Disiplin seseorang tidak berdiri sendiri apalagi muncul secara otomatis, tetapi dipengaruhi oleh berbagai faktor. Paling tidak ada empat faktor yang diidentifikasi dapat memberikan kontribusi terhadap efektivitas disiplin seseorang menurut Thoha, yaitu:

- a. Faktor yang timbul dari dimensi individu.
- b. Faktor yang berasal dari kepemimpinan dalam organisasi.
- c. Faktor dari interaksi kelompok.
- d. Faktor yang ditimbulkan dari dimensi struktur organisasi tempat individu bekerja.

Faktor individu yang umumnya melekat dan dapat mempengaruhi tingkat kedisiplinan seseorang adalah kemampuan, persepsi, motivasi, tujuan, kebutuhan, dan nilai yang diyakini oleh seseorang yang berbeda satu sama lain. Dengan berbagai atribut yang melekat pada seseorang ini, memberikan pemahaman pada kita mengapa ada orang yang bisa bersikap dan berperilaku disiplin dan di sisi lain mengapa ada orang yang tidak bisa bersikap dan berperilaku disiplin. Secara

---

<sup>81</sup> Sutarto, Markhamah, Muhibbin. *“Pembinaan Disiplin Kerja Guru Sd Negeri Cengklikli Surakarta”*, Jurnal, 2017. h. 12

sederhana, jawabnya karena perbedaan kualitas yang dimiliki oleh masing-masing individu.

Disiplin juga terkait dengan kepemimpinan seseorang. Artinya, suasana yang dicerminkan dari gaya kepemimpinan dalam organisasi sangat berpengaruh terhadap disiplin aparatur. Suasana dan gaya kepemimpinan seperti kemampuan pemimpin untuk memotivasi pegawai dan pemberian kompensasi, gaya kepemimpinan semauya atau otoriter atau situasional transformasi, akan mempengaruhi disiplin aparatur.

Disiplin juga berhubungan erat dengan faktor kelompok. Artinya, kelompok bisa timbul dalam suatu organisasi, karena organisasi dibagi dalam kelompok-kelompok formal, yang kemudian menimbulkan kelompok-kelompok informal. Kelompok ini antara lain bisa berupa status, norma atau aturan, keeratan (cohesiveness), proses komunikasi, dan sebagainya. Semua itu memiliki andil terhadap kedisiplinan seorang aparatur.

Hal lain adalah bahwa disiplin tidak bisa lepas dari struktur organisasi yang melingkupinya. Artinya, struktur organisasi vertikal yang membagi orang-orang atau aparatur dalam hierarki tertentu akan menimbulkan tindakan-tindakan kekuasaan. Tindakan-tindakan itu bisa mulai proses perencanaan, koordinasi, kontrol, dan sebagainya, yang kesemuanya itu berakibat di tegakkannya disiplin aparatur.<sup>82</sup>

Guru memiliki peranan yang strategis dan merupakan kunci keberhasilan mencapai tujuan kelembagaan sekolah, karena guru adalah pengelola KBM bagi peserta didiknya. Kegiatan belajar mengajar berjalan efektif apabila tersedia guru yang

---

<sup>82</sup> Herman, "Pengembangan Model Pembinaan Disiplin Yang Efektif Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil", Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS, 2 No 2, 2008. h. 88-89

sesuai dengan kebutuhan sekolah baik jumlah, kualifikasi, maupun bidang ahlinya.

(Langkah-langkah pengawasan yang di terapkan dalam rangka membina disiplin kerja guru antara lain dilakukan dengan cara merumuskan standar, mengadakan pengukuran, membandingkan hasil pengukuran dengan standar, mengadakan perbaikan jika terdapat kekurangan atau ketidakdisiplinan.) Bentuk-bentuk kegiatan pembinaan kedisiplinan guru yang direncanakan oleh kepala sekolah adalah berupa pembinaan kedisiplinan guru melalui pengarahan, memberikan pembimbingan, dan pengembangan serta pemberian stimulus pengawasan atau motivasi.<sup>83</sup>

Hidayat memiliki pandangan bahwa pembinaan disiplin guru oleh kepala sekolah adalah suatu usaha yang dilakukan dengan sadar, berencana, teratur dan terarah oleh kepala sekolah untuk membangun perilaku disiplin guru di sekolah dalam rangka untuk meningkatkan sikap dan keterampilan anak didik. Usaha yang dilakukan oleh kepala sekolah ini adalah, pengarahan kepada guru, bimbingan kepada guru, dan pengembangan stimulasi dan pengawasan untuk mencapai suatu tujuan pendidikan. Kegiatan pembinaan yang diberikan kepada guru dan disiplin yang dimiliki guru mempunyai kaitan yang sangat erat dengan kinerja. Sehubungan dengan hal itu melalui pembinaan dan disiplin merupakan salah satu alternative yang tepat sebagai upaya meningkatkan produktifitas tenaga kerja. Seiring dengan perkembangan teknologi dan ekonomi, peran manusia tidak hanya terbatas sebagai penyedia tenaga kerja yang bersumber dari kekuatan fisik, melainkan yang lebih penting adalah

---

<sup>83</sup> *Ibid*, h.3-5

dapat menggunakan kemampuan cakrawala berpikir untuk merencanakan dan melakukan kegiatan produktif.<sup>84</sup>

#### 4. Pemberian Motivasi

Kepala sekolah memberikan motivasi untuk meningkatkan kinerja guru, pemberian motivasi dari kepala sekolah dapat berdampak positif terhadap kinerja guru karena motivasi merupakan salah satu cara untuk membangun semangat guru.<sup>85</sup>

Motivasi dapat diartikan sebagai kekuatan (energy) seseorang yang dapat menimbulkan tingkat persistensi dan antusiasmenya dalam melaksanakan kegiatan baik bersumber dari dalam diri individu itu sendiri maupun dari luar. Hasibuan, malayu menyimpulkan bahwa motivasi adalah “pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.”<sup>86</sup>

Setiap tenaga pendidikan memiliki karakteristik khusus, yang satu sama lainnya berbeda. Hal itu memerlukan pelayanan dan perhatian khusus pula dari pemimpinnya, agar mereka dapat memanfaatkan waktu untuk meningkatkan kinerjanya. Perbedaan tenaga kependidikan tidak hanya dalam bentuk fisik tetapi juga psikisnya, misalnya motivasi. Oleh karena itu untuk meningkatkan produktifitas kerja, perlu diperhatikan motivasi para tenaga pendidik dan factor-faktor lain yang mempengaruhinya. Motivasi yang diberikan bisa berupa

---

<sup>84</sup> Dessi Andriani, “Pengaruh Pembinaan, Disiplin Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Paud Kec. Talang Kelapa”, Jurnal Paud, 1. No 1, 2018. h. 40

<sup>85</sup> Mohamad Muspawi, “Strategi Peningkatan kinerja Guru”. Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi, 21 (1), 2021. h. 105

<sup>86</sup> Dessi Andriani, *Pengaruh Pembinaan, Disiplin Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Paud Kec. Talang Kelapa*, Jurnal Paud, 1. No 1, 2018. h. 44-45

*reward*, beasiswa pendidikan, penegasan, promosi terhadap kinerja guru. Guru akan lebih giat lagi dalam meningkatkan kinerjanya, apabila ada motivasi atau dorongan dari kepala madrasah. Hal ini bisa berupa dengan pembinaan atau dengan dorongan kata-kata.

## 5. Pemberian Penghargaan

Pemberian penghargaan dan memberikan hadiah merupakan suatu bentuk apresiasi yang diberikan terhadap guru yang berprestasi. Dengan memberikan penghargaan guru dapat termotivasi untuk lebih meningkatkan kinerjanya. Muspawi menginformasikan bahwa diantara hal yang dapat kepala sekolah lakukan untuk memotivasi guru adalah pertama memberikan *reward* dan *punishment*, mengajak guru untuk bekerja secara ikhlas, meningkatkan fasilitas kerja, serta menjaga kedekatan dengan para guru.<sup>87</sup>

Sunyoto berpendapat bahwa “Reward atau penghargaan merupakan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas faktor kemampuan dan keahlian seseorang atas efektivitas kerja seseorang.”<sup>88</sup> Kemudian Kurnia Ningsih berpendapat bahwa “penghargaan adalah pemberian kompensasi kepada para manajer yang terdiri atas pembayaran tetap saja dan pembayaran tetap ditambah variabel yang jumlahnya ditentukan berdasarkan kinerja manajerial.”

Penghargaan merupakan bentuk hadiah, ganjaran, penghargaan atau imbalan. Penghargaan yang diberikan kepada guru dapat berbagai macam. Secara garis besar penghargaan dapat dibedakan menjadi empat yaitu :

- a. Pujian,
- b. Penghormatan,

---

<sup>87</sup> Mohamad Muspawi, “Strategi Peningkatan Kinerja Guru”. Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi, 21 (1), 2021. h. 105

<sup>88</sup> Sunyoto, danang, “Perilaku Organisasional”, (Jakarta, PT buku Seru. 2013). h. 10

- c. Hadiah, dan
- d. Tanda penghargaan.<sup>89</sup>

Penghargaan sangat penting untuk meningkatkan produktifitas kerja dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Melalui penghargaan ini tenaga pendidik di rangsang untuk meningkatkan kinerja yang positif dan produktif. Penghargaan ini akan bermakna apabila dikaitkan dengan prestasi tenaga pendidik secara terbuka, sehingga setiap tenaga pendidik memiliki peluang untuk meraihnya. Penggunaan penghargaan ini perlu dilakukan secara cepat, efektif dan efisien agar tidak menimbulkan dampak negative.<sup>90</sup>

Kepala madrasah yang mengerti kebutuhan seorang guru, maka dia akan memberikan penyemangat agar guru dapat meningkatkan kinerjanya. Hal ini bisa dengan kenaikan pangkat financial, piagam dan harus disesuaikan dengan tugas yang diberikan serta hasil kinerja guru tersebut. Sebagaimana yang diatur oleh Undang-Undang RI No.14 tahun 2005 tentang guru dan dosen bahwa guru yang berprestasi, berdedikasi luar biasa, bertugas khusus berhak memperoleh penghargaan.<sup>91</sup>

---

<sup>89</sup> Iwan Kurniawan, Edi Harapan, Rohana, “*Pengaruh Pemberian Penghargaan terhadap Kinerja Guru Honorer Sekolah Menengah Atas di Kota Sekayu, Musi Banyuasin, Sumatera Selatan*”, Jurnal Ilmiah Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan, 3 No 1, 2021. h. 13

<sup>90</sup> *Ibid.*, h. 151.

<sup>91</sup> Undang-Undang RI No.14 2005, *Tentang Guru dan Dosen Penghargaan*, pasal 36



## DAFTAR RUJUKAN

- Akdon, *Strategic Management For Educational Management*  
Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan,  
Bandung: Alfabeta, 2011.
- Angraini, Leni Putri, Peran Kepala Madrasah Dalam  
Meningkatkan Kinerja Guru Di Mts Muhammadiyah  
Bandar Lampung. *Skripsi Sarjana Pendidikan Tarbiyah  
dan keguruan UIN Raden Intan Lampung*, 2018.
- Ariskunto, Suharsimi. *Prosedur penelitian suatu pendekatan  
praktek*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 2002
- Autory, Sahrul, Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan  
Kompetensi Profesional Guru di MA Mathal'ul Anwar  
Gisting, *Skripsi Sarjana Pendidikan Tarbiyah dan  
keguruan UIN Raden Intan Lampung*, 2019.
- Baharuddin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam Antara  
Teori dan Praktik*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.
- Bernawai dan Mohammad Arifin, *Kinerja Guru  
Profesional*, Jogjakarta: AR-Ruzz Media, 2012.
- Botutihe, Sukma Nurilawati, DKK. *Menjadi Kepala Sekolah  
Profesional Era Revolusi 4.0*, Yogyakarta, Zahir  
Publishing, 2020.
- Danim S, *Inovasi Pendidikan*, Bandung: Pustaka, 2002.
- Djamarah, Syaiful Bahri, *Guru dan Anak Didik dalam Interaksi  
Edukatif*; Rineka Cipta, 2014.
- Dramarah, S. *Prestasi Belajar dan Kompetensi Guru*,  
Surabaya: Usaha Nasional, 2004.
- E Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi*, Bandung: PT. Remaja  
Rosdakarya, 2003
- Feriyanto, Andri, Endang Shyta Triana, *Pegantar Manajemen* ,  
Kebumen, Mediatara, 2022.
- Helmawati, *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah  
Melalui Managerial Skills*, Jakarta: Rineka Cipta, 2014.
- Herman, "Pengembangan Model Pembinaan Disiplin Yang Efektif  
Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil", vol 2 No 2,  
2008.
- Hery, *Manajemen Strategik*, Jakarta : PT Grafindo, 2018.

- Imron, Ali. *Pembinaan Guru di Indonesia*, Jakarta: Pustaka Jaya, 1993.
- Kunandar, *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, Cetakan ke-7. 2011.
- Metty H Idris, dkk, *Menjadi Pendidik yang Menyenangkan & Profesional*. Jakarta; Luxima Metro Media, 2014.
- Moleong, Lexy J. *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007.
- Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Madrasah*, Bandung, Bumi Aksara, 2013.
- Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013.
- Mutohar, Masrokan. *Manajemen Mutu Madrasah : Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013.
- Narbuko, Cholid. *Metode penelitian*, Jakarta: Bumi Aksara, 2007
- Purwanto, Ngalim. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung : Remaja Rosdakarya, 1998.
- Qibtiyah, Mariyatul. *Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam meningkatkan Kinerja Guru Mts Al-Hidayah, Semaka, Tanggamus, Skripsi Sarjana Pendidikan Tarbiyah dan keguruan UIN Raden Intan Lampung*, 2020.
- Robbins, Stephen R. *Perilaku Organisasi Jilid I*, Terjemahan tim Indeks, Jakarta: Ineka Gramedia, 2003
- Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan SDM*, Jakarta: Rineka Cipta, 2000.
- Sahertian, Piet A., *Supervisi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2010
- Saipudin Azwar, *metode penelitian*. Yogyakarta: pustaka pelajaran, 1998.
- Shulhan, Muwahid. *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, Yogyakarta: Sukses Offset, 2013.
- Sondang, Siagian P., *Manajemen Strategi*, Jakarta, Bumi aksara, 2004.

- Sudjana, *Strategi Pembelajaran*, Bandung : Falah, 2000
- Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2014
- Suhardiman, Budi. *Studi Pengembangan Kepala Madrasah Konsep dan Aplikasi*, Jakarta: Renika Cipta, 2012.
- Suharsaputra, Uhar. *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Refika Aditama, 2013.
- Suharsimi Ariskunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT Rineka Cipta, 2002
- Sulistiyorini, Hubungan antara Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi dengan Kinerja Guru, Jakarta: Media Ilmu, 2001.
- Sunyoto, danang, 2013. *Perilaku Organisasional*, Jakarta, PT buku Seru.
- Supardi, *Kinerja Guru*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013.
- Suryabrata, Sumadi. *Metodelogi Penelitian*, jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2002
- Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, Bandung : Alfabeta, 2009.
- Taufan, Johandri, Rika Maria, Rusdinal, Nurhizrah Gistituati, *Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Upaya Mewujudkan Madrasah Efektif*, vol.3\_no.4. 2021.
- Uchjana Effendy, Onong. *Human Relation dan Public Relation*, Bandung: Mandar Maju, 1993.
- Usman, Husaini. *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan edisi 4*, Jakarta: Bumi Aksara, 2013
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah, Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2005.
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, tahun 2011.
- Wibowo, Adi. Ahmad Zawawi Subhan *Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, vol. 3. No. 2, 2020.
- Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013.
- Widjaya,AW. *Perencanaan Sebagai Fungsi Manajemen*, Jakarta : Bina Aksara, 1987.

Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen,  
Jakarta: Sinar Grafika,2006.

Undang-Undang RI No.14 2005, *Tentang Guru dan Dosen*  
Penghargaan, pasal 36.



# LAMPIRAN-LAMPIRAN



**LAMPIRAN 1****INSTRUMEN WAWANCARA PENELITIAN**

Kisi-Kisi Instrumen Penelitian Strategi Kepala Madrasah  
 Dalam Meningkatkan Kinerja Guru  
 Di MTs Al-Iman Banjar Agung, Kab. Tulang Bawang

Judul Penelitian	Indikator	Informasi	Teknik Pengumpulan Data
Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru	Pembinaan Kinerja Guru	Kepala Madrasah, Guru	Observasi, Wawancara dan Dokumentasi
	Pengawasan Terhadap Tenaga Pendidik	Kepala Madrasah, Guru	Observasi, Wawancara dan Dokumentasi
	Pembinaan Disiplin Tenaga Pendidik	Kepala Madrasah, Guru	Observasi, Wawancara dan Dokumentasi
	Pemberian Motivasi	Kepala Madrasah, Guru	Observasi, Wawancara dan Dokumentasi
	Pemberian Penghargaan	Kepala Madrasah, Guru	Observasi, Wawancara dan Dokumentasi

**PEDOMAN WAWANCARA**

Kepala Madrasah Mts Al-Iman Banjar Agung

No	Pertanyaan	Jawaban
1.	Bagaimana cara bapak memberikan pembinaan kinerja guru di MTs Al-Iman Banjar Agung?	
2.	Bagaimana cara bapak melakukan pengawasan terhadap kinerja guru di MTs Al-Iman Banjar Agung?	

3.	Bagaimana cara bapak memberikan pembinaan disiplin tenaga pendidik di MTs Al-Iman Banjar Agung?	
4.	Bagaimana cara bapak dalam pemberian motivasi di MTs Al-Iman Banjar Agung?	
5.	Bagaimana cara bapak dalam pemberian penghargaan di MTs Al-Iman Banjar Agung?	

**PEDOMAN WAWANCARA**  
Guru Mts Al-Iman Banjar Agung

No	Pertanyaan	Jawaban
1.	Bagaimana kepala madrasah memberikan pembinaan kinerja guru di MTs Al-Iman Banjar Agung?	
2.	Bagaimana kepala madrasah melakukan pengawasan terhadap kinerja guru di MTs Al-Iman Banjar Agung?	
3.	Bagaimana kepala madrasah memberikan pembinaan disiplin tenaga pendidik di MTs Al-Iman Banjar Agung?	
4.	Bagaimana kepala madrasah dalam pemberian motivasi di MTs Al-Iman Banjar Agung?	
5.	Bagaimana kepala madrasah dalam pemberian penghargaan di MTs Al-Iman Banjar Agung?	

## LAMPIRAN 2

## HASIL WAWANCARA

1. *Transkripsi Hasil Wawancara Kepala Madrasah*

Nama	Ali Munajat, Lc
Jenis kelamin	Laki-laki
Jabatan/pekerjaan	Kepala madrasah
Instansi	MTs Al-Iman Banjar Agung
Alamat	Jl. Lintas Timur Unit II, DWT Jaya, Kec. Banjar Agung Kab. Tulang Bawang, Lampung
Hari/tanggal	Selasa/30 Mei 2023

No.	Butiran pertanyaan	Responden
1.	Bagaimana pembinaan kinerja guru di MTs Al-Iman Banjar Agung?	Pembinaan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik di MTs Al-Iman ini berupa pendekatan agar untuk lebih paham jika ada suatu kendala dan bisa untuk dibicarakan akan bisa dibimbing sesuai dengan masalah yang terjadi, bukan hanya itu saya juga sering melakukan rapat internal secara rutin untuk mendengarkan serta memberikan arahan yang diperlukan bagi masing-masing guru yang berada di MTs Al-Iman.
2.	Bagaimana pengawasan terhadap kinerja guru di MTs Al-Iman Banjar Agung?	Pengawasan bisa dalam bentuk terencana atau spontan misalkan secara terencana saya melakukan kunjungan dikelas saat proses belajar mengajar, kepala madrasah juga melakukan pengawasan dengan memperhatikan bagaimana kinerja

		tenaga pendidik setiap harinya jika berada di lingkungan sekolah dengan itu juga saya bisa membina dan mengarahkan jika ada hal-hal yang tidak seharusnya seorang guru lakukan.
3.	Bagaimana pembinaan disiplin tenaga pendidik di MTs Al-Iman Banjar Agung?	Pembinaan disiplin itu sendiri bukan hanya saya memberikan arahan namun juga memberikan contoh seperti datang tepat waktu, berpakaian yang rapih dan sesuai memiliki sikap menghargai sehingga itu akan lebih bisa menjadi pembelajaran kepada peserta didik.
4.	Bagaimana kepala madrasah memberikan motivasi guru di MTs Al-Iman Banjar Agung?	Motivasi yang diberikan lewat kata-kata yang berisi nasehat baik, semangat, dan memberikan aturan-aturan yang sesuai dengan tugas dan fungsinya serta menyampaikan bahwa peraturan yang dibuat bisa menjadi penilaian pemerintah dan juga saya selaku kepala madrasah, terkadang kami mengadakan makan-makan untuk mempererat tali silaturahmi yang diadakan beberapa bulan sekali karna dari situ kita bisa mengenal satu sama lain dan bisa memotivasi untuk bisa lebih semangat.
5.	Bagaimana kepala madrasah memberikan penghargaan kepada guru di MTs Al-Iman Banjar Agung?	Guru yang sudah melakukan tugasnya dengan baik dalam membuat RPP yang sesuai, melakukan proses belajar mengajar yang baik biasanya akan saya berikan ucapan bangga karna keseriusannya dalam menjalankan tugasnya.

	Apresiasi dari saya untuk mereka dalam memberikan penghargaan tentunya dengan harapan akan terus menjadi lebih baik dan semakin berkualitas system belajar mengajar yang dilakukan.
--	---

## 2. *Transkripsi Hasil Wawancara Guru*

Nama	Alida Meria, S.H dan Resti Suryani Putri, S.Pd
Jenis kelamin	Perempuan
Jabatan/pekerjaan	Guru mata pelajaran IPS dan IPA
Instansi	MTs Al-Iman Banjar Agung
Alamat	Jl. Lintas Timur Unit II, DWT Jaya, Kec. Banjar Agung Kab. Tulang Bawang, Lampung
Hari/tanggal	Selasa/30 Mei 2023

No.	Butiran pertanyaan	Responden
1.	Bagaimana pembinaan kinerja guru di MTs Al-Iman Banjar Agung?	Pembinaan yang kepala madrasah lakukan berupa rapat mingguan guna untuk membahas kendala dalam proses belajar mengajar pada setiap guru di bidangnya, terkadang juga jika ada latihan diklat kepala madrasah selalu mengirim salah satu guru untuk mengikuti rangkaian latihan sesuai dengan bidangnya.
2.	Bagaimana pengawasan terhadap kinerja guru di MTs Al-Iman Banjar Agung?	Pengawasan yang kepala madrasah lakukan kunjungan kelas dan juga kunjungan pada ruangan guru dengan menanyakan kendala atau apa yang diperlukan selama proses belajar

		mengajar.
3.	Bagaimana pembinaan disiplin tenaga pendidik di MTs Al-Iman Banjar Agung?	Pembinaan disiplin kepala madrasah lakukan dari tindakan atau peneguran jika adanya salah satu dari kami (guru) terlambat maka kepala madrasah akan langsung menegurnya atau menyampaikannya disaat rapat yang harus dilakukan dan selalu memberi nasehat dan arahan.
4.	Bagaimana kepala madrasah memberikan motivasi guru di MTs Al-Iman Banjar Agung?	Motivasi yang diberikan kepala madrasah kepada guru hampir setiap hari disampaikan, dari meningkatkan bahwa pekerjaan ini adalah sebagian dari amal baik yang semoga kelak kita bisa merasakannya indahny, bekerja dengan ikhlas serta totalitas. Sikap kepala madrasah yang ramah tamah membuat kami nyaman untuk menjalankan fungsi dan tugas yang diberikan oleh kepala madrasah yang dikordinir waka kurikulum.
5.	Bagaimana kepala madrasah memberikan penghargaan kepada guru di MTs Al-Iman Banjar Agung?	saya penghargaan bukan hanya soal benda yang diberikan namun juga berupa perhatian, teguran dan nasehatpun pengharaan untuk saya karena bisa sangat lebih bermakna dan mendalam yang disampaikan oleh kepala madrasah untuk kami, tentunya kepala madrasah menginginkan perubahan untuk sekolah yang dipimpinnya sehingga berbagai cara baik dilakukan untuk meningkatkannya.

**LAMPIRAN 3****RENCANA PELAKSANAAN PEMBELAJARAN  
(RPP)**

<b>Sekolah</b>	<b>:MTs Al - Iman</b>
<b>Mata Pelajaran</b>	<b>:SKI</b>
<b>Kelas/Semester</b>	<b>:VII/Ganjil</b>
<b>Tema</b>	<b>:Kearifan Nabi Muhammad SAW.</b>
<b>Wujudkan Kedamaian</b>	
<b>Tahun Pelajaran</b>	<b>: 2020/2021</b>
<b>SubTema</b>	<b>:Kondisi Masyarakat Arab Sebelum Islam</b>
<b>Alokasi Waktu</b>	<b>:4 JP ( 2 Pertemuan )</b>

**A. Kompetensi Inti :**

1. Menghargai dan menghayati ajaran agama yang dianutnya
2. Menghargai dan menghayati perilaku jujur, disiplin, tanggungjawab, peduli (toleransi, gotong royong), santun, percaya diri, dalam berinteraksi secara efektif dengan lingkungan social dan alam dalam jangkauan pergaulan dan keberadaannya
3. Memahami pengetahuan (faktual, konseptual, dan prosedural) berdasarkan rasa ingin tahunya tentang ilmu pengetahuan, teknologi, seni, budaya terkait fenomena dan kejadian tampak mata
4. Mencoba, mengolah, dan menyaji dalam ranahkonkret (menggunakan, mengurai, merangkai, memodifikasi, danmembuat) dan ranah abstrak (menulis, membaca, menghitung, menggambar, dan mengarang) sesuai dengan yang dipelajari di sekolah dan sumber lain yang sama dalam sudut pandang/teori

## B. Kompetensi Dasar dan Indikator Pencapaian Kompetensi (IPK)

Kompetensi Dasar (KD)	Indikator Pencapaian Kompetensi (IPK)
1.1 Meyakini misidakwah Nabi Muhammad Saw. sebagai rahmat bagi alam semesta, pembawa kedamaian, kesejahteraan, dan kemajuan masyarakat	1.1.1 Peserta didik diminta meyakini misi dakwah Nabi Muhammad Saw. sebagai rahmat bagi alam semesta, pembawa kedamaian, kesejahteraan, dan kemajuan masyarakat
2.1 Merespon keteladanan perjuangan Nabi dan para sahabat dalam menghadapi masyarakat Mekah.	2.1.1 Peserta didik dapat merespon keteladanan perjuangan Nabi dan para sahabat dalam menghadapi masyarakat Mekah
3.1 Memahami pola dakwah Nabi Muhammad di Mekah dan Madinah 3.2 Menganalisis pola dakwah Nabi Muhammad di Mekah dan Madinah.	3.1.1. Menjelaskan pola dakwah nabi muhammad di mekah 3.1.2. Menjelaskan pola dakwah nabi muhammad di madinah 3.1.3. Menjelaskan misi nabi muhammad saw .sebagai rahmatan lil alamin 3.1.4. Menjelaskan kondisi mekah sebelum islam 3.1.5. Mengidentifikasi cara dakwah nabi muhammad saw, di mekah 3.1.6. Mengidentifikasi keberhasilan dakwah nabi muhammad saw,di mekah

	<p>3.1.7. Menjelaskan hikmah dari misi nabi muhammad saw, sebagai rahmatan lil allamin</p> <p>3.4.1. menjelaskan keteladanan dari perjuangan nabi muhammad saw, dalam menghadapi masyarakat makkah’</p> <p>3.4.2. Manjelaskan keteladanan dari perjuangan para sahabat dalam menghadapi masyarakat mekah</p> <p>3.4.3. Menjelaskan keterkaitan misi dakwah nabi muhammad saw, dengan dakwah sekarang</p>
<p>4.1 Melafalkan Q.S. al-‘Alaq 1–5 yang merupakan wahyu pertama diterima Nabi Muhammad Saw</p> <p>4.2 Melafalkan Q.S. al-Mudatsir 1–7 yang merupakan wahyu kedua diterima Nabi Muhammad Saw.</p> <p>4.3 Melafalkan Q.S. asy-Syu‘arw 154 dan al-Hijr 94 sebagai dasar untuk berdakwah secara sembunyi-sembunyi dan terang-terangan</p> <p>4.4 Mensimulasikan dakwah Nabi Muhammad Saw.</p>	<p>4.1.1. Melapalkan surat al-alaq 1-5</p> <p>4.2.1. Melapalkan Al –Mudatsir ayat 1-7</p> <p>4.3.1. Melafalkan Q.S. asy-Syu‘arw 154 dan al-Hijr 94 sebagai dasar untuk berdakwah secara sembunyi-sembunyi dan terang-terangan</p> <p>4.4.1. Mensimulasikan dakwah Nabi Muhammad Saw. waktu di Mekah</p> <p>4.4.2. Mensimulasikan dakwah Nabi Muhammad Saw. waktu di Madinah)</p>

waktu di Mekah dan Madinah.	
-----------------------------	--

#### **Nilai Karakter**

- **Religius**
- **Mandiri**
- **Gotong royong**
- **Kejujuran**
- **Kerja keras**
- **Percaya diri**
- **Kerjasama**

### **C. Tujuan Pembelajaran**

Melalui kegiatan pembelajaran menggunakan model Discovery Learning yang menuntun peserta didik untuk mengamati (membaca) permasalahan, menuliskan penyelesaian dan mempresentasikan hasilnya di depan kelas, Selama dan setelah mengikuti proses pembelajaran ini peserta didik diharapkan dapat

#### **Pertemuan Pertama**

Setelah mengikutiserangkaian kegiatan pembelajaran pesertadidik dapat:

- *Kondisi Masyarakat Arab Sebelum Islam*

#### **Pertemuan Kedua**

Setelah mengikutiserangkaian kegiatan pembelajaran pesertadidik dapat:

- *Kondisi Ekonomi Masyarakat Mekkah Sebelum Islam .*
- *Kondisi Politik Masyarakat Arab Sebelum Islam*

Dengan rasa ingin tahu, tanggung jawab, disiplin selama proses pembelajaran, bersikap jujur, santun, percaya diri dan pantang menyerah, serta memiliki sikap responsif (berpikir kritis) dan pro-aktif (kreatif), serta mampu berkomunikasi dan bekerjasama dengan baik.

### **D. Fokus nilai-nilai sikap**

1. Religius
2. Jujur
3. Kerja keras
4. Kreatif

5. Tanggung jawab
6. Kedisiplinan

## **E. Materi Pembelajaran**

### **1. Materi pembelajaran regular**

#### **a. Fakta**

- Pada awalnya, masyarakat Makkah adalah penganut agama tauhid yang dibawa oleh Nabi Ibrahim as. Kemudian dilanjutkan oleh putranya Nabi Ismail as.
- Perjalanan hidup Nabi Ibrahim, Siti Hawa (istrinya), dan Nabi Ismail (putranya) membuahkan sejumlah ajaran dan kebudayaan Islam yang sampai sekarang terpelihara, seperti Ka'bah, maqam Ibrahim, dan peristiwa qurban. Bahkan Proses perjalanan kehidupan keluarga ini dinapaktilasi oleh umat Islam dalam salah satu rukun haji.
- Imam Bukhari meriwayatkan sebuah hadis dengan sanad dari Ibnu Abbas, yang berbunyi: “Patung-patung yang ada pada zaman Nabi Nuh AS merupakan patung-patung yang disembah pula dikalangan bangsa Arab setelah itu.
- Bangsa Arab memiliki karakter yang positif seperti pemberani, ketahanan kebebasan loyal terhadap pimpinan, pola hidup sederhana, ramah, ahli syair dan Mereka melakukan kebiasaan-kebiasaan buruk seperti minum khamr (arak)

#### **b. Konsep**

- Bangsa Arab memiliki mata pencaharian bidang perdagangan, pertanian, dan peternakan. Peternakan menjadi sumber kehidupan bagi Arab Badui. Mereka berpindah-pindah menggiring ternaknya ke daerah yang sedang musim hujan atau ke padang rumput. Mereka mengosumsi daging dan susu dari ternaknya. Adapun Masyarakat perkotaan yang tinggal di daerah subur, seperti Yaman, Thaif, Madinah, Najd, Khaibar atau yang lainnya, mereka menggantungkan sumber kehidupan pada pertanian.

### c. Prinsip

- faktor-faktor penyebab penyimpangan kondisi masyarakat Arab sebelum Islam :
  1. Adanya kebutuhan terhadap Tuhan yang selalu bersama mereka terutama saat mereka membutuhkan.
  2. Kecenderungan yang kuat mengagungkan leluhur yang telah berjasa terutama kepala kabilah nenek moyang mereka.
  3. Rasa takut yang kuat menghadapi kekuatan alam yang menimbulkan bencana mendorong mereka mencari kekuatan lain di luar Tuhan.

Disamping kepercayaan terhadap penyembahan berhala, ada kepercayaan lain yang berkembang di Makkah, yaitu:

  1. Menyembah Malaikat
  2. Menyembah Jin, Ruh, atau hantu
- Pada masyarakat Arab pra-Islam dapat dibagi menjadi dua bagian berdasarkan atas batas teritorial:
  1. Penduduk kota (al-hadharah) seperti Makkah dan Madinah. Kota Makkah merupakan kota penghubung perniagaan Utara dan Selatan. Para pedagang dengan kabilah-kabilah yang berani membeli barang dagangan dari India dan Cina di Yaman dan menjualnya ke Syiria di Utara.
  2. Penduduk pedalaman yang mengembara dari satu tempat ke tempat lain. Cara mereka hidup adalah nomaden, berpindah dari suatu daerah ke daerah lain, mereka tidak mempunyai perkampungan yang tetap dan mata pencaharian yang tepat bagi mereka adalah memelihara ternak, domba dan unta.
- Kerajaan yang pernah ada di jazirah antara lain:
  1. Kerajaan Kindah (480-529 SM)
  2. Kerajaan Ma'in dan Kerajaan Qatban (1200 SM-700 SM)

3. Kerajaan Saba' (955 SM-115 SM)
4. Kerajaan Himyar
5. Pendudukan Romawi di Yaman
6. Pendudukan Orang-Orang Persia atas Yaman
7. Kerajaan Hirah,
8. Kerajaan Ghassan,
9. Hijaz

d. Prosedur

- Melaporkan surat al-alaq 1-5
- Melaporkan Al –Mudatsir ayat 1-7
- Melaporkan Q.S. asy-Syu'arw 154 dan al-Hijr 94 sebagai dasar untuk berdakwah secara sembunyi-sembunyi dan terang-terangan
- Mensimulasikan dakwah Nabi Muhammad Saw. waktu di Mekah
- Mensimulasikan dakwah Nabi Muhammad Saw. waktu di Madinah4)

**1. Materi pembelajaran remedial**

- Melaporkan Q.S. asy-Syu'arw 154 dan al-Hijr 94 sebagai dasar untuk berdakwah secara sembunyi-sembunyi dan terang-terangan.

**2. Materi pembelajaran pengayaan**

- Mensimulasikan dakwah Nabi Muhammad Saw. waktu di Madinah)

**F. Metode Pembelajaran**

1. Pendekatan : Scientific Learning
2. Model Pembelajaran : Discovery Learning (Pembelajaran Penemuan)
3. Metode : Ceramah, Diskusi dan Penugasan

**G. Media/alat, Bahan dan Sumber Belajar**

**1. Media/alat,Bahan Pembelajaran**

- a. Laptop,
- b. Perpustakaan sekolah

**2. Sumber Belajar**

- a. Mushaf Al-Qur'an dan terjemahannya

- b. Buku siswa Qur'an Hadits Kemenag
- c. Buku Guru Qur'an Hadits Kemenag
- d. Gambar/ video/ multimedia interaktif
- e. Akses Internet yang sesuai kebutuhan
- f. Sumber lain yg menunjang
- g. Modul/bahan ajar,

## H. Langkah-langkah Pembelajaran

1. Pertemuan Ke-1 ( 3 x 40 menit)	Waktu
<p><b>Kegiatan Pendahuluan</b></p> <p><b>Guru :</b></p> <p><b>Orientasi</b>(<i>Menunjukkan sikap disiplin sebelum memulai proses pembelajaran, menghayati dan mengamalkan ajaran agama yang dianut (Karakter) serta membiasakan membaca dan memaknai (Literasi)</i>).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Melakukan pembukaan dengan <b>salam</b> pembuka dan <b>berdoa</b> untuk memulai pembelajaran</li> </ul> <p><b>Guru mengajak peserta didik untuk hening masuk dalam suasana doa.,</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Mengkondisikan suasana belajar yang menyenangkan (mengecek kehadiran peserta didik);</li> <li>❖ Menyiapkan fisik dan psikis peserta didik dalam mengawali kegiatan pembelajaran.</li> </ul> <p><b>Apersepsi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Mendiskusikan kompetensi yang sudah dipelajari dan dikembangkan sebelumnya berkaitan dengan materi dan Melalui tanya jawab membahas kembali materi sebelumnya</li> <li>❖ Mengaitkan materi pembelajaran yang akan dilakukan dengan pengalaman peserta didik dengan Tema sebelumnya :ditingkat MI</li> <li>❖ Mengingat kembali materi prasyarat dengan bertanya.</li> <li>❖ Mengajukan pertanyaan yang ada keterkaitannya dengan pelajaran yang akan dilakukan.</li> </ul>	<p><b>10 menit</b></p>

<p><b>Motivasi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Memberikan gambaran tentang manfaat mempelajari pelajaran yang akan dipelajari.</li> <li>❖ Apabila <i>materi/tema/ projek</i> ini dikerjakan dengan baik dan sungguh-sungguh, maka peserta didik diharapkan dapat menjelaskan tentang: <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ <i>Kondisi Masyarakat Arab Sebelum Islam</i></li> </ul> </li> <li>❖ Menyampaikan tujuan pembelajaran pada pertemuan yang berlangsung</li> <li>❖ Mengajukan pertanyaan.</li> </ul> <p><b>Pemberian Acuan</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Menyampaikan kompetensi yang akan dicapai dan manfaatnya dalam kehidupan sehari-hari</li> <li>❖ Menyampaikan garis besar cakupan materi</li> <li>❖ Menyampaikan metode pembelajaran dan teknik penilaian yang akan digunakan</li> <li>❖ Guru membagi siswa ke dalam kelompok kecil 5 – 6 orang, menjadikelompok I, II, III, IV, V dan VI.</li> </ul>		
<b>Kegiatan Inti</b>		<b>100 menit</b>
<b>Sintak Model Pembelajaran</b>	<b>Kegiatan Pembelajaran</b>	
Stimulation (stimulasi/ pemberian rangsangan)	<p><b><u>KEGIATAN LITERASI</u></b></p> <p>Peserta didik diberi motivasi atau rangsangan untuk memusatkan perhatian(<i>Berpikir kritis dan bekerjasama (4C) dalam mengamati permasalahan (literasi membaca) dengan rasa ingin tahu, jujur dan pantang menyerah (Karakter)</i>) pada topic</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ <i>Kondisi Masyarakat Arab Sebelum Islam</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Kepercayaan Masyarakat Sebelum Islam</i></li> </ul> </li> </ul>	

- *Kondisi Sosial Masyarakat Makkah Sebelum Islam*

dengan cara :

- ❖ **Melihat** (tanpa atau dengan alat)/**Berpikir kritis dan bekerjasama (4C) dalam mengamati permasalahan (literasi membaca) dengan rasa ingin tahu, jujur dan pantang menyerah (Karakter)**



- ❖ **Mengamati Berpikir kritis dan bekerjasama (4C) dalam mengamati permasalahan (literasi membaca) dengan rasa ingin tahu, jujur dan pantang menyerah (Karakter)**

Peserta didik bersama kelompoknya **melakukan pengamatan** dari permasalahan yang ada di buku paket berkaitan dengan materi seperti Amatilah beberapa gambar berikut ini! Resapkanlah dalam hati kalian suasana dan keadaan orang yang ada pada gambar.

Guru membimbing peserta didik untuk merenung dan membuat pertanyaan segala hal yang berhubungan dengan

	<p>gambar tersebut seperti</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Peserta didik mengamati gambar masyarakat sedang berhala</i></li> <li>➤ <i>Peserta didik Mengamati gambar berhala-hala berbagai bentuk.</i></li> </ul> <p>Guru mengajak peserta didik untuk bersama-sama mencari jawaban atas pertanyaan yang telah diajukan bersama tadi.</p> <p>❖ <b>Membaca</b> (dilakukan di rumah sebelum kegiatan pembelajaran berlangsung),(<b>Literasi</b>) Guru meminta peserta didik untuk membaca dua bacaan Kitab Suci Perjanjian Lama berikut ini:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Kondisi Masyarakat Arab Sebelum Islam</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Kepercayaan Masyarakat Sebelum Islam</i></li> <li>- <i>Kondisi Sosial Masyarakat Makkah Sebelum Islam</i></li> </ul> </li> </ul> <p>❖ <b>Mendengar</b> Peserta didik diminta mendengarkan pemberian materi oleh guruyang berkaitan dengan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Kondisi Masyarakat Arab Sebelum Islam</i></li> </ul> <p>❖ <b>Menyimak, Berpikir kritis dan bekerjasama (4C) dalam mengamati permasalahan (literasi membaca) dengan rasa ingin tahu, jujur dan pantang menyerah (Karakter)</b> Peserta didik diminta <b>menyimak</b> penjelasan pengantar kegiatan secara</p>	
--	---	--

	<p>garis besar/global tentang materi pelajaran mengenai :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Kondisi Masyarakat Arab Sebelum Islam</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Kepercayaan Masyarakat Sebelum Islam</i></li> <li>- <i>Kondisi Sosial Masyarakat Makkah Sebelum Islam</i></li> </ul> </li> </ul>	
<p>Problem statemen (pertanyaan/identifikasi masalah)</p>	<p><b><u>CRITICAL THINKING (BERPIKIR KRITIK)</u></b></p> <p>Guru memberikan kesempatan pada peserta didik untuk mengidentifikasi sebanyak mungkin pertanyaan yang berkaitan dengan gambar yang disajikan dan akan dijawab melalui kegiatan belajar (<i>Berpikir kritis dan kreatif (4C), tangguh dalam menyelesaikan masalah serta berani mengemukakan pendapat dengan rasa percaya diri (Karakter); mampu membaca permasalahan serta mengaitkannya dengan konsep yang akan dipelajari (Literasi)</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Peserta didik diminta mendiskusikan hasil pengamatannya dan mencatat fakta-fakta yang ditemukan, serta menjawab <b>pertanyaan</b> berdasarkan hasil pengamatan yang ada pada buku paket; <i>Berpikir kritis dan kreatif (4C) dengan sikap jujur , disiplin, serta tanggung jawab dan kerja sama yang tinggi (Karakter)</i></li> <li>❖ Pendidik memfasilitasi peserta didik untuk <b>menanyakan</b> hal-hal yang belum dipahami berdasarkan hasil</li> </ul>	

	<p>pengamatan dari buku paket yang didiskusikan bersama kelompoknya; <b><i>Berpikir kritis dan kreatif (4C) dengan sikap jujur , disiplin, serta tanggung jawab dan kerja sama yang tinggi (Karakter)</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>❖ Secara berkelompok peserta didik mengidentifikasi masalah-masalah yang relevan yang muncul dari hasil pengamatannya, guru membantu peserta didik mengerucutkan masalah yang berkembang dalam bentuk pertanyaan</li><li>❖ <b>Mengajukan pertanyaan</b> tentang<ul style="list-style-type: none"><li>➤ <i>Kondisi Masyarakat Arab Sebelum Islam</i></li></ul>yang tidak dipahami dari apa yang diamati atau pertanyaan untuk mendapatkan informasi tambahan tentang apa yang diamati (dimulai dari pertanyaan faktual sampai ke pertanyaan yang bersifat hipotetik) untuk mengembangkan kreativitas, rasa ingin tahu, kemampuan merumuskan pertanyaan untuk membentuk pikiran kritis yang perlu untuk hidup cerdas dan belajar sepanjang hayat. Misalnya :<ul style="list-style-type: none"><li>- <i>Kapan penyembahan berhala mulai masuk islam?</i></li><li>- <i>Bagaimana kondisi makkah sebelum islam?</i></li></ul></li></ul>	
<p>Data collection (pengumpula</p>	<p><b><u>KEGIATAN LITERASI</u></b> Secara berkelompok peserta didik <b>mengumpulkan</b> <b>berbagai</b></p>	

<p>n data)</p>	<p><b>informasi</b><i>Berpikir kritis, kreatif, bekerjasama dan saling berkomunikasi dalam kelompok (4C),dengan rasa ingin tahu, tanggung jawab dan pantang menyerah (Karakter),literasi (membaca)</i></p> <p>dengan penuh tanggung jawab , cermat dan kreatif yang dapat mendukung jawaban dari pertanyaan-pertanyaan yang diajukan, baik dari buku paket maupun sumber lain seperti internet. melalui kegiatan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ <b>Mengamati obyek/kejadian,</b> Peserta didik difasilitasi untuk memperoleh dan mendapatkan banyak informasi dari berbagai literatur/bahan bacaan dan media belajar lainnya terkait materi <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Kondisi Masyarakat Arab Sebelum Islam</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Kepercayaan Masyarakat Sebelum Islam</i></li> <li>- <i>Kondisi Sosial Masyarakat Makkah Sebelum Islam</i></li> </ul> </li> </ul> </li> <li>❖ <b>Wawancara dengan nara sumber</b></li> </ul> <p><b><u>COLLABORATION (KERJASAMA)</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ <b>Mengumpulkan informasi</b> <i>(Berpikir kritis dan kreatif (4C) dengan pembiasaan membaca berbagai sumber referensi (Literasi) agar dapat menjawab tantangan permasalahan dengan rasa ingin tahu dan pantang menyerah (Karakter))</i></li> </ul>	
--------------------	--	--

	<p>Peserta didik mencari bahan referensi dari buku paket maupun internet untuk dapat menjawab permasalahan yang berkaitan dengan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Kondisi Masyarakat Arab Sebelum Islam</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Kepercayaan Masyarakat Sebelum Islam</i></li> <li>- <i>Kondisi Sosial Masyarakat Makkah Sebelum Islam</i></li> </ul> </li> </ul> <p>❖ <b>Membaca sumber lain selain buku teks, (<i>Berpikir kritis dan kreatif (4C) dengan pembiasaan membaca berbagai sumber referensi (Literasi) agar dapat menjawab tantangan permasalahan dengan rasa ingin tahu dan pantang menyerah (Karakter)</i>)</b></p> <p>Peserta didik diminta mengeksplor pengetahuannya dengan membaca buku referensi tentang</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Kondisi Masyarakat Arab Sebelum Islam</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Kepercayaan Masyarakat Sebelum Islam</i></li> <li>- <i>Kondisi Sosial Masyarakat Makkah Sebelum Islam</i></li> </ul> </li> </ul> <p>❖ <b>Mempresentasikan ulang</b></p> <p>guru meminta masing-masing kelompok mempresentasikan hasilnya. Kelompok lain dapat memberi tanggapan berupa</p>	
--	---	--

	<p>pertanyaan atau komentar.seperti bantuan pertanyaan sebagai berikut:</p> <p>❖ <b>Aktivitas:</b><i>(Mengembangkan kemampuan berpikir kritis, kreatif, berkomunikasi dan bekerjasama (4C),)kritis, kreatif, bekerjasama dan saling berkomunikasi dalam kelompok (4C), dengan rasa ingin tahu dan pantang menyerah (Karakter)</i></p> <p>Guru meminta peserta didik masuk dalam kelompok diskusi, Setelah diskusi selesai, guru meminta masing-masing kelompok mempresentasikan hasilnya. Kelompok lain dapat memberi tanggapan berupa pertanyaan atau koment</p> <p>❖ <b>Mempraktikan</b></p> <p>❖ <b>Mengulang</b></p> <p>❖ <b>Saling tukar informasi tentang :</b></p> <p>➤ <i>Kondisi Masyarakat Arab Sebelum Islam</i></p> <p>dengan ditanggapi aktif oleh peserta didik dari kelompok lainnya sehingga diperoleh sebuah pengetahuan baru yang dapat dijadikan sebagai bahan diskusi kelompok kemudian, dengan menggunakan metode ilmiah yang terdapat pada buku pegangan peserta didik atau pada lembar kerja yang disediakan dengan cermat untuk mengembangkan sikap teliti, jujur, sopan, menghargai pendapat orang</p>	
--	---	--

	<p>lain, kemampuan berkomunikasi, menerapkan kemampuan mengumpulkan informasi melalui berbagai cara yang dipelajari, mengembangkan kebiasaan belajar dan belajar sepanjang hayat.</p>	
<p>Data processing (pengolahan Data)</p>	<p><b><u>COLLABORATION (KERJASAMA) dan CRITICAL THINKING (BERPIKIR KRITIK)</u></b></p> <p><b>Pendidik</b> mendorong agar peserta didik secara aktif terlibat dalam diskusi kelompok serta saling bantu untuk <b>menyelesaikan</b> masalah (<i>Mengembangkan kemampuan berpikir kritis, kreatif, berkomunikasi dan bekerjasama (4C)</i>),</p> <p><b>Selama</b> peserta didik bekerja di dalam kelompok, pendidik memperhatikan dan mendorong semua peserta didik untuk terlibat diskusi, dan mengarahkan bila ada kelompok yang melenceng jauh pekerjaannya dan <b>bertanya</b> (<i>Nilai Karakter: rasa ingin tahu, jujur, tanggung jawab, percaya diri dan pantang menyerah</i>) apabila ada yang belum dipahami, bila diperlukan pendidik memberikan bantuan secara klasikal.</p> <p>❖ <b>Berdiskusi</b> tentang :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Kondisi Masyarakat Arab Sebelum Islam</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Kepercayaan Masyarakat Sebelum Islam</i></li> <li>- <i>Kondisi Sosial Masyarakat Makkah Sebelum Islam</i></li> </ul> </li> </ul>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Presentasi hasil diskusi masing-masing kelompok dalam rangka mengomunikasikan hasil <b>karya</b> kelompok. Pada saat kelompok tertentu melakukan presentasi, kelompok yang lain dapat bertanya atau memberi masukan, demikian sampai masing-masing mendapat giliran.</li> <li>❖ Menuliskan hasil penyelesaiannya pada kertas karton dalam bentuk <i>mind mapping</i>.</li> <li>❖ Membuat contoh permasalahan dan penyelesaiannya yang identik (modifikasi permasalahan yang telah didiskusikan) berkaitan dengan materi <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Kondisi Masyarakat Arab Sebelum Islam</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Kepercayaan Masyarakat Sebelum Islam</i></li> <li>- <i>Kondisi Sosial Masyarakat Makkah Sebelum Islam</i></li> </ul> </li> </ul> <p>dengan menganalisa hasil diskusi kelompok maupun teori yang ada pada sumber referensi (buku paket atau internet), dan menuliskannya pada <i>mind mapping</i>.</p> </li> <li>❖ Memberi scaffolding kepada peserta didik dan diupayakan peserta didik sendiri berusaha menuju tingkat pemahaman dan proses berpikir yang lebih tinggi.</li> </ul>	
Verification	<b><u>CRITICAL THINKING (BERPIKIR</u></b>	

(pembuktian)	<p><b><u>KRITIK</u></b></p> <p>Peserta didik mendiskusikan hasil pengamatannya dan memverifikasi hasil pengamatannya dengan data-data atau teori pada buku sumber melalui kegiatan :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ <b>Membuat kesimpulan</b> sementara dari hasil diskusi kelompok;</li> <li>❖ Mempresentasikan hasil diskusi kelompok di depan kelas yang sudah dituliskan di kertas karton, dan kelompok lain memberikan tanggapan dengan mengajukan pertanyaan ataupun memberikan masukan.</li> <li>❖ Peserta didik <b>menghubungkan pengetahuan</b> yang diperoleh dari hasil pengamatan maupun jawaban sementara dari pertanyaan yang ada pada buku paket sehingga diperoleh sebuah kesimpulan sementara untuk digunakan sebagai bahan presentasi.</li> <li>❖ Setelah kegiatan diskusi kelompok selesai, pendidik melakukan pengundian untuk menentukan kelompok yang akan <b>presentasi</b>, setelah terundi kelompok yang akan tampil maka diundi kembali nomor anggota kelompok yang harus presentasi mewakili kelompoknya, dan kelompok lain mengamati hasil diskusi kelompok yang tampil presentasi;</li> <li>❖ Membuat kesimpulan sementara berdasarkan hasil <i>mind mapping</i> yang telah dibuat bersama kelompok</li> </ul>	
--------------	---	--

	<p>dan dengan mengacu pada buku sumber atau referensi lain, dan membuat contoh yang sesuai dengan materi yang dipelajari yaitu tentang</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Mempresentasikan di depan kelas hasil pekerjaan kelompoknya dalam <b>bentuk <i>mind mapping</i></b> yang telah ditulis di kertas karton, dan kelompok lain memberikan tanggapannya;</li> </ul>	
<p>Generalizatio (menarik kesimpulan)</p>	<p><b><u>COMMUNICATION</u></b> <b><u>(BERKOMUNIKASI)</u></b></p> <p>Peserta didik berdiskusi untuk menyimpulkan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Menyampaikan hasil diskusi berupa kesimpulan berdasarkan hasil analisis secara lisan, tertulis, atau media lainnya untuk mengembangkan sikap jujur, teliti, toleransi, kemampuan berpikir sistematis, mengungkapkan pendapat dengan sopan</li> <li>❖ Mempresentasikan hasil diskusi kelompok secara klasikal</li> <li>❖ Mengemukakan pendapat atas presentasi yang dilakukan dan ditanggapi oleh kelompok yang mempresentasikan Bertanya</li> </ul> <p><b><u>KREATIVITAS)</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Menyimpulkan tentang point-point penting yang muncul dalam kegiatan pembelajaran yang baru dilakukan berupa :</li> </ul> <p>Laporan hasil pengamatan secara tertulis tentang materi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Kondisi Masyarakat Arab Sebelum Islam</i></li> </ul>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Kepercayaan Masyarakat Sebelum Islam</i></li> <li>- <i>Kondisi Sosial Masyarakat Makkah Sebelum Islam</i></li> </ul> <p>❖ <i>Membuat kesimpulan bersama (Berpikir kritis dan bekerjasama (4C) dalam menyusun kesimpulan yang tepat sesuai dengan konsep (Literasi) dengan rasa ingin tahu dan percaya diri (Karakter))</i> tentang</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Kondisi Masyarakat Arab Sebelum Islam</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Kepercayaan Masyarakat Sebelum Islam</i></li> <li>- <i>Kondisi Sosial Masyarakat Makkah Sebelum Islam</i></li> </ul> </li> </ul> <p>❖ <i>Menjawab pertanyaan yang terdapat pada buku pegangan peserta didik atau lembar kerja yang telah disediakan.</i></p> <p>❖ <i>Bertanya tentang hal yang belum dipahami, atau guru melemparkan beberapa pertanyaan kepada siswa.</i></p> <p>❖ <i>Evaluasi/ tes akhir (Berpikir kritis dan kreatif (4C) dengan sikap jujur , disiplin, serta tanggung jawab yang tinggi (Karakter))</i> berkaitan dengan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Kondisi Masyarakat Arab Sebelum Islam</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Kepercayaan</i></li> </ul> </li> </ul>	
--	---	--

	<p style="text-align: center;"><i>Masyarakat Sebelum Islam</i></p> <p style="text-align: center;">- <i>Kondisi Sosial Masyarakat Makkah Sebelum Islam</i></p> <p>❖ Menyelesaikan uji kompetensi yang terdapat pada buku pegangan peserta didik atau pada lembar kerja yang telah disediakan secara individu untuk mengecek penguasaan siswa terhadap materi pelajaran atas presentasi yang dilakukan dan peserta didik lain diberi kesempatan untuk menjawabnya.</p>	
<p><b>Catatan :</b>  <b>Selama pembelajaran berlangsung, guru mengamati sikap siswa dalam pembelajaran yang meliputi sikap: disiplin, rasa percaya diri, berperilaku jujur, tangguh menghadapi masalah tanggungjawab, rasa ingin tahu, peduli lingkungan)</b></p>		
<p style="text-align: center;"><b>Kegiatan Penutup</b></p> <p><b>Peserta didik :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Membuat resume (<b>CREATIVITY</b>) dengan bimbingan guru tentang point-point penting yang muncul dalam kegiatan pembelajaran</li> <li>❖ Memfasilitasi dalam membuat kesimpulan <i>Berkomunikasi dan bekerjasama (4C) dalam merumuskan kesimpulan (Literasi), serta saling melengkapi untuk memperoleh konsep yang tepat</i> dalam permasalahan kontekstual dari pembelajaran yang dilakukan melalui revid indikator yang hendak dicapai pada hari itu.</li> <li>❖ Beberapa peserta didik diminta untuk mengungkapkan manfaat mengetahui <i>Berkomunikasi, berpikir kritis dan kreatif (4C)</i></li> </ul>		<p><b>10</b> <b>menit</b></p>

*dengan rasa percaya diri (Karakter) dan berani mengemukakan pendapat (Literasi)*

**Guru :**

- ❖ Mengagendakan materi atau tugas proyek/produk/portofolio/unjuk kerja yang harus dipelajari pada pertemuan berikutnya di luar jam sekolah atau dirumah.
- ❖ Memberikan tugas kepada peserta didik (PR), dan mengingatkan peserta didik untuk mempelajari materi yang akan dibahas dipertemuan berikutnya maupun mempersiapkan diri menghadapi tes/ evaluasi akhir di pertemuan berikutnya  
*Membiasakan sikap bertanggung jawab dan peduli dengan tugas yang diberikan (Karakter)* Melakukan penilaian untuk mengetahui tingkat ketercapaian indikator. *Menunjukkan sikap disiplin, jujur dan bertanggung jawab selama pelaksanaan penilaian (Karakter)*
- ❖ Memberi salam. *Sikap disiplin dan mengamalkan ajaran agama yang dibuat (Karakter)* Memeriksa pekerjaan siswa yang selesai langsung diperiksa. Peserta didik yang selesai mengerjakan proyek dengan benar diberi paraf serta diberi nomor urut peringkat, untuk penilaian proyek.
- ❖ Memberikan penghargaan kepada kelompok yang memiliki kinerja dan kerjasama yang baik
- ❖ Doa Menyampaikan rencana pembelajaran pada pertemuan berikutnya
- ❖ Memberi salam

1. Pertemuan Ke-2 ( 3 x 40 menit)	Waktu
<p><b>Kegiatan Pendahuluan</b></p> <p><b>Guru :</b></p> <p><b>Orientasi</b>(<i>Menunjukkan sikap disiplin sebelum memulai proses pembelajaran, menghayati dan mengamalkan ajaran agama yang dianut (Karakter) serta membiasakan membaca dan memaknai (Literasi)</i>).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Melakukan pembukaan dengan <b>salam</b> pembuka dan <b>berdoa</b> untuk memulai pembelajaran</li> </ul> <p><i>Guru mengajak peserta didik untuk hening masuk dalam suasana doa.,</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Mengkondisikan suasana belajar yang menyenangkan (mengecek kehadiran peserta didik);</li> <li>❖ Menyiapkan fisik dan psikis peserta didik dalam mengawali kegiatan pembelajaran.</li> </ul> <p><b>Apersepsi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Mendiskusikan kompetensi yang sudah dipelajari dan dikembangkan sebelumnya berkaitan dengan materi dan Melalui tanya jawab membahas kembali materi sebelumnya</li> <li>❖ Mengaitkan materi pembelajaran yang akan dilakukan dengan pengalaman peserta didik dengan Tema sebelumnya</li> <li>❖ Mengingat kembali materi prasyarat dengan bertanya.</li> <li>❖ Mengajukan pertanyaan yang ada keterkaitannya dengan pelajaran yang akan dilakukan.</li> </ul> <p><b>Motivasi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Memberikan gambaran tentang manfaat mempelajari pelajaran yang akan dipelajari.</li> <li>❖ Apabila <i>materi/tema/ projek</i> ini dikerjakan dengan baik dan sungguh-sungguh, maka peserta didik diharapkan dapat menjelaskan tentang: <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ <i>Kondisi Masyarakat Arab Sebelum Islam</i></li> <li>- <i>Kondisi Ekonomi Masyarakat Mekkah</i></li> </ul> </li> </ul>	<p><b>10</b> <b>menit</b></p>

<p style="text-align: center;"><i>Sebelum Islam .</i></p> <p style="text-align: center;">- <i>Kondisi Politik Masyarakat Arab Sebelum Islam</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Menyampaikan tujuan pembelajaran pada pertemuan yang berlangsung</li> <li>❖ Mengajukan pertanyaan.</li> </ul> <p><b>Pemberian Acuan</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Menyampaikan kompetensi yang akan dicapai dan manfaatnya dalam kehidupan sehari-hari</li> <li>❖ Menyampaikan garis besar cakupan materi</li> <li>❖ Menyampaikan metode pembelajaran dan teknik penilaian yang akan digunakan</li> <li>❖ Guru membagi siswa ke dalam kelompok kecil 5 – 6 orang, menjadikelompok I, II, III, IV, V dan VI.</li> </ul>		
<b>Kegiatan Inti</b>		<b>100 menit</b>
<b>Sintak Model Pembelajaran</b>	<b>Kegiatan Pembelajaran</b>	
Stimulation (stimulasi/ pemberian rangsangan)	<p><b><u>KEGIATAN LITERASI</u></b></p> <p>Peserta didik diberi motivasi atau rangsangan untuk memusatkan perhatian(<i>Berpikir kritis dan bekerjasama (4C) dalam mengamati permasalahan (literasi membaca) dengan rasa ingin tahu, jujur dan pantang menyerah (Karakter)</i>) pada topic</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ <i>Kondisi Masyarakat Arab Sebelum Islam</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Kondisi Ekonomi Masyarakat Mekkah Sebelum Islam .</i></li> <li>- <i>Kondisi Politik Masyarakat Arab Sebelum Islam</i></li> </ul> </li> </ul> <p>dengan cara :</p>	

- ❖ **Melihat** (tanpa atau dengan alat)/**Berpikir kritis dan bekerjasama (4C)** dalam mengamati permasalahan (literasi membaca) dengan rasa ingin tahu, jujur dan pantang menyerah (*Karakter*)



- ❖ **Mengamati Berpikir kritis dan bekerjasama (4C)** dalam mengamati permasalahan (literasi membaca) dengan rasa ingin tahu, jujur dan pantang menyerah (*Karakter*)

Peserta didik bersama kelompoknya **melakukan pengamatan** dari permasalahan yang ada di buku paket berkaitan dengan materi seperti Amatilah beberapa gambar berikut ini! Resapkanlah dalam hati kalian suasana dan keadaan orang yang ada pada gambar.

- Peserta didik mengamati gambar Orang-orang dulu berdagang dengan menggunakan Unta

	<p>➤ <i>Peserta didik mengamati gambar Perang sudah ada sejak dulu</i></p> <p>❖ <b>Membaca</b> (dilakukan di rumah sebelum kegiatan pembelajaran berlangsung),(<b>Literasi</b>) Guru meminta peserta didik untuk membaca dua bacaan Kitab Suci Perjanjian Lama berikut ini:</p> <p>➤ <i>Kondisi Masyarakat Arab Sebelum Islam</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Kondisi Ekonomi Masyarakat Mekkah Sebelum Islam .</i></li> <li>- <i>Kondisi Politik Masyarakat Arab Sebelum Islam</i></li> </ul> <p>❖ <b>Mendengar</b> Peserta didik diminta mendengarkan pemberian materi oleh guruyang berkaitan dengan</p> <p>➤ <i>Kondisi Masyarakat Arab Sebelum Islam</i></p> <p>❖ <b>Menyimak,Berpikir kritis dan bekerjasama (4C) dalam mengamati permasalahan (literasi membaca) dengan rasa ingin tahu, jujur dan pantang menyerah (Karakter)</b> Peserta didik diminta <b>menyimak</b> penjelasan pengantar kegiatan secara garis besar/global tentang materi pelajaran mengenai :</p> <p>➤ <i>Kondisi Masyarakat Arab Sebelum Islam</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Kondisi Ekonomi Masyarakat Mekkah</i></li> </ul>	
--	--	--

	<p style="text-align: center;"><i>Sebelum Islam .</i></p> <p style="text-align: center;">- <i>Kondisi Politik Masyarakat Arab Sebelum Islam</i></p>	
<p>Problem statemen (pertanyaan/ identifikasi masalah)</p>	<p><b><u>CRITICAL THINKING (BERPIKIR KRITIK)</u></b></p> <p>Guru memberikan kesempatan pada peserta didik untuk mengidentifikasi sebanyak mungkin pertanyaan yang berkaitan dengan gambar yang disajikan dan akan dijawab melalui kegiatan belajar (<i>Berpikir kritis dan kreatif (4C), tangguh dalam menyelesaikan masalah serta berani mengemukakan pendapat dengan rasa percaya diri (Karakter); mampu membaca permasalahan serta mengaitkannya dengan konsep yang akan dipelajari (Literasi)</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Peserta didik diminta mendiskusikan hasil pengamatannya dan mencatat fakta-fakta yang ditemukan, serta menjawab pertanyaan berdasarkan hasil pengamatan yang ada pada buku paket; <i>Berpikir kritis dan kreatif (4C) dengan sikap jujur , disiplin, serta tanggung jawab dan kerja sama yang tinggi (Karakter)</i></li> <li>❖ Pendidik memfasilitasi peserta didik untuk <b>menanyakan</b> hal-hal yang belum dipahami berdasarkan hasil pengamatan dari buku paket yang didiskusikan bersama kelompoknya; <i>Berpikir kritis dan kreatif (4C) dengan sikap jujur , disiplin, serta tanggung jawab dan kerja sama yang tinggi (Karakter)</i></li> </ul>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Secara berkelompok peserta didik mengidentifikasi masalah- masalah yang relevan yang muncul dari hasil pengamatannya, guru membantu peserta didik mengerucutkan masalah yang berkembang dalam bentuk pertanyaan</li> <li>❖ <b>Mengajukan pertanyaan</b> tentang       <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ <i>Kondisi Masyarakat Arab Sebelum Islam</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Kondisi Ekonomi Masyarakat Mekkah Sebelum Islam .</i></li> <li>- <i>Kondisi Politik Masyarakat Arab Sebelum Islam</i></li> </ul> </li> </ul> <p>yang tidak dipahami dari apa yang diamati atau pertanyaan untuk mendapatkan informasi tambahan tentang apa yang diamati (dimulai dari pertanyaan faktual sampai ke pertanyaan yang bersifat hipotetik) untuk mengembangkan kreativitas, rasa ingin tahu, kemampuan merumuskan pertanyaan untuk membentuk pikiran kritis yang perlu untuk hidup cerdas dan belajar sepanjang hayat. Misalnya :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Sebutkan beberapa pusat-pusat perdaganganOrang-orang Arab?</i></li> <li>- <i>Sebutkan beberapa Kerajaan yang pernah ada di jazirah??</i></li> </ul> </li> </ul>	
Data collection (pengumpula	<p><b><u>KEGIATAN LITERASI</u></b></p> <p>Secara berkelompok peserta didik <b>mengumpulkan</b> <b>berbagai</b></p>	

n data)	<p><b>informasi</b><i>Berpikir kritis, kreatif, bekerjasama dan saling berkomunikasi dalam kelompok (4C),dengan rasa ingin tahu, tanggung jawab dan pantang menyerah (Karakter),literasi (membaca)</i> dengan penuh tanggung jawab , cermat dan kreatif yang dapat mendukung jawaban dari pertanyaan-pertanyaan yang diajukan, baik dari buku paket maupun sumber lain seperti internet. melalui kegiatan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ <b>Mengamati obyek/kejadian,</b> Peserta didik difasilitasi untuk memperoleh dan mendapatkan banyak informasi dari berbagai literatur/bahan bacaan dan media belajar lainnya terkait materi <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Kondisi Masyarakat Arab Sebelum Islam</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Kondisi Ekonomi Masyarakat Mekkah Sebelum Islam .</i></li> <li>- <i>Kondisi Politik Masyarakat Arab Sebelum Islam</i></li> </ul> </li> </ul> </li> <li>❖ <b>Wawancara dengan nara sumber</b></li> </ul> <p><b><u>COLLABORATION (KERJASAMA)</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ <b>Mengumpulkan informasi (<i>Berpikir kritis dan kreatif (4C) dengan pembiasaan membaca berbagai sumber referensi (Literasi) agar dapat menjawab tantangan permasalahan dengan rasa ingin tahu dan pantang menyerah (Karakter)</i>)</b> Peserta didik mencari bahan referensi</li> </ul>	
------------	---	--

	<p>dari buku paket maupun internet untuk dapat menjawab permasalahan yang berkaitan dengan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Kondisi Masyarakat Arab Sebelum Islam</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Kondisi Ekonomi Masyarakat Mekkah Sebelum Islam .</i></li> <li>- <i>Kondisi Politik Masyarakat Arab Sebelum Islam</i></li> </ul> </li> </ul> <p>❖ <b>Membaca sumber lain selain buku teks, (<i>Berpikir kritis dan kreatif (4C) dengan pembiasaan membaca berbagai sumber referensi (Literasi) agar dapat menjawab tantangan permasalahan dengan rasa ingin tahu dan pantang menyerah (Karakter)</i>)</b></p> <p>Peserta didik diminta mengeksplor pengetahuannya dengan membaca buku referensi tentang</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Kondisi Masyarakat Arab Sebelum Islam</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Kondisi Ekonomi Masyarakat Mekkah Sebelum Islam .</i></li> <li>- <i>Kondisi Politik Masyarakat Arab Sebelum Islam</i></li> </ul> </li> </ul> <p>❖ <b>Mempresentasikan ulang</b></p> <p>guru meminta masing-masing kelompok mempresentasikan hasilnya. Kelompok lain dapat memberi tanggapan berupa pertanyaan atau</p>	
--	---	--

	<p>komentar.seperti bantuan pertanyaan sebagai berikut:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ <b>Aktivitas:</b><i>(Mengembangkan kemampuan berpikir kritis, kreatif, berkomunikasi dan bekerjasama (4C),)kritis, kreatif, bekerjasama dan saling berkomunikasi dalam kelompok (4C), dengan rasa ingin tahu dan pantang menyerah (Karakter)</i></li> </ul> <p>Guru meminta peserta didik masuk dalam kelompok diskusi, Setelah diskusi selesai, guru meminta masing-masing kelompok mempresentasikan hasilnya. Kelompok lain dapat memberi tanggapan berupa pertanyaan atau koment</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ <b>Mempraktikan</b></li> <li>❖ <b>Mengulang</b></li> <li>❖ <b>Saling tukar informasi tentang :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ <i>Kondisi Masyarakat Arab Sebelum Islam</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Kondisi Ekonomi Masyarakat Mekkah Sebelum Islam .</i></li> <li>- <i>Kondisi Politik Masyarakat Arab Sebelum Islam</i></li> </ul> </li> </ul> </li> </ul> <p>dengan ditanggapi aktif oleh peserta didik dari kelompok lainnya sehingga diperoleh sebuah pengetahuan baru yang dapat dijadikan sebagai bahan diskusi kelompok kemudian, dengan menggunakan metode ilmiah yang terdapat pada buku pegangan peserta</p>	
--	--	--

	<p>didik atau pada lembar kerja yang disediakan dengan cermat untuk mengembangkan sikap teliti, jujur, sopan, menghargai pendapat orang lain, kemampuan berkomunikasi, menerapkan kemampuan mengumpulkan informasi melalui berbagai cara yang dipelajari, mengembangkan kebiasaan belajar dan belajar sepanjang hayat.</p>	
<p>Data processing (pengolahan Data)</p>	<p><b><u>COLLABORATION (KERJASAMA) dan CRITICAL THINKING (BERPIKIR KRITIK)</u></b></p> <p><b>Pendidik</b> mendorong agar peserta didik secara aktif terlibat dalam diskusi kelompok serta saling bantu untuk <b>menyelesaikan</b> masalah (<i>Mengembangkan kemampuan berpikir kritis, kreatif, berkomunikasi dan bekerjasama (4C),</i>)</p> <p><b>Selama</b> peserta didik bekerja di dalam kelompok, pendidik memperhatikan dan mendorong semua peserta didik untuk terlibat diskusi, dan mengarahkan bila ada kelompok yang melenceng jauh pekerjaannya dan <b>bertanya</b> (<i>Nilai Karakter: rasa ingin tahu, jujur, tanggung jawab, percaya diri dan pantang menyerah</i>) apabila ada yang belum dipahami, bila diperlukan pendidik memberikan bantuan secara klasikal.</p> <p>❖ <b>Berdiskusi</b> tentang :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ <i>Kondisi Masyarakat Arab Sebelum Islam</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Kondisi Ekonomi Masyarakat Mekkah</i></li> </ul> </li> </ul>	

	<p style="text-align: center;"><i>Sebelum Islam .</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Kondisi Politik Masyarakat Arab Sebelum Islam</i></li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Presentasi hasil diskusi masing-masing kelompok dalam rangka mengomunikasikan hasil <b>karya</b> kelompok. Pada saat kelompok tertentu melakukan presentasi, kelompok yang lain dapat bertanya atau memberi masukan, demikian sampai masing-masing mendapat giliran.</li> <li>❖ Menuliskan hasil penyelesaiannya pada kertas karton dalam bentuk <i>mind mapping</i>.</li> <li>❖ Membuat contoh permasalahan dan penyelesaiannya yang identik (modifikasi permasalahan yang telah didiskusikan) berkaitan dengan materi <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ <i>Kondisi Masyarakat Arab Sebelum Islam</i></li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Kondisi Ekonomi Masyarakat Mekkah Sebelum Islam .</i></li> <li>- <i>Kondisi Politik Masyarakat Arab Sebelum Islam</i></li> </ul> <p>dengan menganalisa hasil diskusi kelompok maupun teori yang ada pada sumber referensi (buku paket atau internet), dan menuliskannya pada <i>mind mapping</i>.</p> </li> <li>❖ Memberi scaffolding kepada peserta didik dan diupayakan peserta didik sendiri berusaha menuju tingkat</li> </ul>	
--	---	--

	<p>pemahaman dan proses berpikir yang lebih tinggi.</p>
<p>Verification (pembuktian )</p>	<p><b><u>CRITICAL THINKING (BERPIKIR KRITIK)</u></b></p> <p>Peserta didik mendiskusikan hasil pengamatannya dan memverifikasi hasil pengamatannya dengan data-data atau teori pada buku sumber melalui kegiatan :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ <b>Membuat kesimpulan</b> sementara dari hasil diskusi kelompok;</li> <li>❖ Mempresentasikan hasil diskusi kelompok di depan kelas yang sudah dituliskan di kertas karton, dan kelompok lain memberikan tanggapan dengan mengajukan pertanyaan ataupun memberikan masukan.</li> <li>❖ Peserta didik <b>menghubungkan pengetahuan</b> yang diperoleh dari hasil pengamatan maupun jawaban sementara dari pertanyaan yang ada pada buku paket sehingga diperoleh sebuah kesimpulan sementara untuk digunakan sebagai bahan presentasi.</li> <li>❖ Setelah kegiatan diskusi kelompok selesai, pendidik melakukan pengundian untuk menentukan kelompok yang akan <b>presentasi</b>, setelah terundi kelompok yang akan tampil maka diundi kembali nomor anggota kelompok yang harus presentasi mewakili kelompoknya, dan kelompok lain mengamati hasil diskusi kelompok yang tampil presentasi;</li> <li>❖ Membuat kesimpulan sementara berdasarkan hasil <i>mind mapping</i> yang</li> </ul>

	<p>telah dibuat bersama kelompok dan dengan mengacu pada buku sumber atau referensi lain, dan membuat contoh yang sesuai dengan materi yang dipelajari yaitu tentang</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Mempresentasikan di depan kelas hasil pekerjaan kelompoknya dalam bentuk <i>mind mapping</i> yang telah ditulis di kertas karton, dan kelompok lain memberikan tanggapannya;</li> </ul>	
<p>Generalizati o (menarik kesimpulan)</p>	<p><b><u>COMMUNICATION</u></b> <b><u>(BERKOMUNIKASI)</u></b></p> <p>Peserta didik berdiskusi untuk menyimpulkan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Menyampaikan hasil diskusi berupa kesimpulan berdasarkan hasil analisis secara lisan, tertulis, atau media lainnya untuk mengembangkan sikap jujur, teliti, toleransi, kemampuan berpikir sistematis, mengungkapkan pendapat dengan sopan</li> <li>❖ Mempresentasikan hasil diskusi kelompok secara klasikal</li> <li>❖ Mengemukakan pendapat atas presentasi yang dilakukan dan ditanggapi oleh kelompok yang mempresentasikan Bertanya</li> </ul> <p><b><u>KREATIVITAS)</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Menyimpulkan tentang point-point penting yang muncul dalam kegiatan pembelajaran yang baru dilakukan berupa : Laporan hasil pengamatan secara tertulis tentang materi : <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ <i>Kondisi Masyarakat Arab Sebelum Islam</i></li> </ul> </li> </ul>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Kondisi Ekonomi Masyarakat Mekkah Sebelum Islam .</i></li> <li>- <i>Kondisi Politik Masyarakat Arab Sebelum Islam</i></li> </ul> <p>❖ <i>Membuat kesimpulan bersama (Berpikir kritis dan bekerjasama (4C) dalam menyusun kesimpulan yang tepat sesuai dengan konsep (Literasi) dengan rasa ingin tahu dan percaya diri (Karakter)) tentang :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ <i>Kondisi Masyarakat Arab Sebelum Islam</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Kondisi Ekonomi Masyarakat Mekkah Sebelum Islam .</i></li> <li>- <i>Kondisi Politik Masyarakat Arab Sebelum Islam</i></li> </ul> </li> </ul> <p>❖ <i>Menjawab pertanyaan yang terdapat pada buku pegangan peserta didik atau lembar kerja yang telah disediakan.</i></p> <p>❖ <i>Bertanya tentang hal yang belum dipahami, atau guru melemparkan beberapa pertanyaan kepada siswa.</i></p> <p>❖ <i>Evaluasi/ tes akhir (Berpikir kritis dan kreatif (4C) dengan sikap jujur , disiplin, serta tanggung jawab yang tinggi (Karakter))berkaitan dengan</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ <i>Kondisi Masyarakat Arab Sebelum Islam</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Kondisi Ekonomi Masyarakat Mekkah Sebelum Islam .</i></li> <li>- <i>Kondisi Politik</i></li> </ul> </li> </ul>	
--	--	--

	<p style="text-align: center;"><i>Masyarakat Arab Sebelum Islam</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Menyelesaikan uji kompetensi yang terdapat pada buku pegangan peserta didik atau pada lembar kerja yang telah disediakan secara individu untuk mengecek penguasaan siswa terhadap materi pelajaran atas presentasi yang dilakukan dan peserta didik lain diberi kesempatan untuk menjawabnya.</li> </ul>	
<p><b>Catatan :</b> Selama pembelajaran berlangsung, guru mengamati sikap siswa dalam pembelajaran yang meliputi sikap: disiplin, rasa percaya diri, berperilaku jujur, tangguh menghadapi masalah tanggungjawab, rasa ingin tahu, peduli lingkungan)</p>		
<p style="text-align: center;"><b>Kegiatan Penutup</b></p> <p><b>Peserta didik :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Membuat resume (<b>CREATIVITY</b>) dengan bimbingan guru tentang point-point penting yang muncul dalam kegiatan pembelajaran</li> <li>❖ Memfasilitasi dalam membuat kesimpulan <i>Berkomunikasi dan bekerjasama (4C) dalam merumuskan kesimpulan (Literasi), serta saling melengkapi untuk memperoleh konsep yang tepat</i> dalam permasalahan kontekstual dari pembelajaran yang dilakukan melalui revidi indikator yang hendak dicapai pada hari itu.</li> <li>❖ Beberapa peserta didik diminta untuk mengungkapkan manfaat mengetahui <i>Berkomunikasi, berpikir kritis dan kreatif (4C) dengan rasa percaya diri (Karakter) dan berani mengemukakan pendapat (Literasi)</i></li> </ul> <p><b>Guru :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Mengagendakan materi atau tugas proyek/produk/portofolio/unjuk kerja yang harus</li> </ul>		<b>10 menit</b>

<p>mempelajari pada pertemuan berikutnya di luar jam sekolah atau dirumah.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Memberikan tugas kepada peserta didik (PR), dan mengingatkan peserta didik untuk mempelajari materi yang akan dibahas dipertemuan berikutnya maupun mempersiapkan diri menghadapi tes/ evaluasi akhir di pertemuan berikutnya</li> <li><b><i>Membiasakan sikap bertanggung jawab dan peduli dengan tugas yang diberikan (Karakter)</i></b>Melakukan penilaian untuk mengetahui tingkat ketercapaian indikator.<b><i>Menunjukkan sikap disiplin, jujur dan bertanggung jawab selama pelaksanaan penilaian (Karakter)</i></b></li> <li>❖ Memberi salam.<b><i>Sikap disiplin dan mengamalkan ajaran agama yang dibuat (Karakter)</i></b>Memeriksa pekerjaan siswa yang selesai langsung diperiksa. Peserta didik yang selesai mengerjakan projek dengan benar diberi paraf serta diberi nomor urut peringkat, untuk penilaian projek.</li> <li>❖ Memberikan penghargaan kepada kelompok yang memiliki kinerja dan kerjasama yang baik</li> <li>❖ Doa Menyampaikan rencana pembelajaran pada pertemuan berikutnya</li> <li>❖ Memberi salam</li> </ul>	
---	--

## F. Penilaian, Pembelajaran Remedial dan Pengayaan

### 1. Teknik Penilaian

#### a. Penilaian Kompetensi Pengetahuan

- 1) Tes Tertulis
  - a) Pilihan ganda
  - b) Uraian/esai
- 2) Tes Lisan
  - *Tes lisan pemaparan materi dari pemahaman siswa.*

#### b. Penilaian Kompetensi Keterampilan

- 1) Proyek, pengamatan, wawancara'

- *Mempelajari buku teks dan sumber lain tentang materi pokok*
  - *Menyimak tayangan/demo tentang materi pokok*
  - 2) Portofolio / unjuk kerja
  - 3) Produk,
- 2. Instrumen Penilaian**
- a. *Pertemuan Pertama (Terlampir)*
  - b. *Pertemuan Kedua (Terlampir)*
- 3. Pembelajaran Remedial dan Pengayaan**
- a. Remedial**
- ❖ Remedial dapat diberikan kepada peserta didik yang belum mencapai KKM maupun kepada peserta didik yang sudah melampaui KKM. Remedial terdiri atas dua bagian : remedial karena belum mencapai KKM dan remedial karena belum mencapai Kompetensi Dasar
  - ❖ Guru memberi semangat kepada peserta didik yang belum mencapai KKM (Kriteria Ketuntasan Minimal). Guru akan memberikan tugas bagi peserta didik yang belum mencapai KKM (Kriteria Ketuntasan Minimal), misalnya sebagai berikut.
- 4. Materi pembelajaran remedial**
- b. Pengayaan**
- ❖ Pengayaan diberikan untuk menambah wawasan peserta didik mengenai materi pembelajaran yang dapat diberikan kepada peserta didik yang telah tuntas mencapai KKM atau mencapai Kompetensi Dasar.
  - ❖ Pengayaan dapat ditagihkan atau tidak ditagihkan, sesuai kesepakatan dengan peserta didik.
  - ❖ Direncanakan berdasarkan IPK atau materi pembelajaran yang membutuhkan pengembangan lebih luas misalnya

Banjar Agung, 13 Juli 2020

Mengetahui

Kepala MTs N/S

Guru Mata Pelajaran

**Ali Munajat L.C**

**Ety Rohayati, S.Ag**

## LAMPIRAN 4

### Surat Pemohonan Penelitian



**KEMENTERIAN AGAMA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG**  
**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**  
 Alamat : Jl. Let. Kol. H. Endro Suratmin Sukarame I Bandar Lampung ☎ (0721) 703260

Nomor : B 56 /Un.16/DT/PP.009.7/5/2023      Bandar Lampung, 22 Mei 2023  
 Sifat : Penting  
 Lampiran : -  
 Perihal : Permohonan Mengadakan Penelitian

Kepada Yth  
 Kepala MTs Al-Iman Banjar Agung  
 Di-  
 Tempat

*Assalamu'alaikum Wr. Wb*

Setelah memperhatikan judul Skripsi dan Out Line yang telah disetujui oleh Dosen Pembimbing Akademik (PA), maka dengan ini mahasiswa/i Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung :

Nama : Ayu Aggraini  
 NPM : 1911030272  
 Semester/T.A : VIII/2022/2023  
 Program Studi : MPI  
 Judul Skripsi : Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Al-Iman Banjar Agung

Akan mengadakan Penelitian di yayasan MTs Al-Iman Banjar Agung guna mengumpulkan data dan bahan-bahan penulisan Skripsi yang bersangkutan, maka waktu yang diberikan mulai tanggal 22 Mei 2023 sampai dengan selesai.  
 Demikian, atas perkenan dan bantuannya diucapkan terima kasih.

*Wassamu'alaikum Wr. Wb.*



*Tembusan :*  
 Wakil Dekan Bidang Akademik  
 Kabag TU/FTK  
 Kaprodi Masing-masing  
 Mahasiswa yang bersangkutan

**LAMPIRAN 5****Surat Balasan MTs Al-Iman Banjar Agung**

Nomor : 007//MTs.AI/VI/2023  
Lampiran :-  
Perihal : Surat Keterangan Menerima Permohonan

Kepada

Yth. Dekan UIN Raden Intan Lampung

di

Tempat

*Assalamu Alaikum Warohatullohi Wabarokatuh*

Yang Bertanda tangan dibawah ini :

Nama : H. Ali Munajat, Lc,M.Pd  
Jabatan : Kepala Madrasah MTs Al – Iman

Menerangkan Bahwa :

Nama : Ayu Anggraini  
NPM : 1911030272

Telah kami setuju untuk melaksanakan penelitian di madrasah kami sebagai syarat penyusunan skripsi dengan judul : **Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Al – Iman Banjar Agung.**

Demikian surat keterangan ini kami sampaikan dan agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

*Wassalamualaikum Warohatullohi Wabarokatuh.*



## LAMPIRAN 6

### Surat Keterangan Turnitin Perpustakaan Pusat



**KEMENTERIAN AGAMA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG**  
**PUSAT PERPUSTAKAAN**

Jl. Letkol H. Endro Suratmin, Sukarame I, Bandar Lampung 35131  
Telp (0721) 780887-74531 Fax. 780422 Website: [www.radenintan.ac.id](http://www.radenintan.ac.id)

**SURAT KETERANGAN**

Nomor: B-1954/ Un.16 / P1 /KT/VIII/ 2023

*Assalamu'alaikum Wr.Wb.*

Saya yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Dr. Ahmad Zarkasi, M. Sos. I  
NIP : 197308291998031003  
Jabatan : Kepala Pusat Perpustakaan UIN Raden Intan Lampung  
Menerangkan bahwa artikel ilmiah dengan judul

**STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MTs AL-  
IMAN BANJAR AGUNG KABUPATEN TULANG BAWANG**  
Karya

NAMA	NPM	FAK/PRODI
AYU ANGGRAINI	1911030272	FTK/MPI

Bebas Plagiasi sesuai Cek di Prodi tingkat kemiripan sebesar 24%. Dan dinyatakan **Lulus** dengan bukti terlampir.

Demikian Keterangan ini kami buat, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

*Wassalamu'alaikum Wr.Wb.*

Bandar Lampung, 29 Aug 2023  
Kepala Pusat Perpustakaan



**Dr. Ahmad Zarkasi, M. Sos. I**  
NIP. 197308291998031003

Ket:

1. Surat Keterangan Cek Turnitin ini Legal & Sah, dengan Stempel Asli Pusat Perpustakaan.
2. Surat Keterangan ini Dapat Digunakan Untuk Repository
3. Lampirkan Surat Keterangan Lulus Turnitin & Rincian Hasil Cek Turnitin ini di Bagian Lampiran Skripsi Untuk Salah Satu Syarat Penyebaran di Pusat Perpustakaan.

**LAMPIRAN 7****Surat Keterangan Turnitin Jurusan**

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

*Alamat: Jl. Let. Kol. H. Endro Suratmin, Sukarame, Bandar Lampung, 3513, Telp. 0721 780887*

**SURAT KETERANGAN SIMILARITAS TURNITIN**

Berdasarkan surat edaran Rektor UIN Raden Intan Lampung Nomor: 3432/UN.16/R/HK.007/09/2018 tentang penggunaan aplikasi *Plagiarism Checker* Turnitin dalam Penyusunan Karya Ilmiah Dosen dan Mahasiswa di Lingkungan UIN Raden Intan Lampung, maka saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Dr. Riyuzen Praja Tuala, S.Pd., M.Pd.  
 NIP : 196608171995121002  
 NIDN : 2017086602  
 Pangkat Gol. : IV/b  
 Prodi : Manajemen Pendidikan Islam  
 Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan  
 Jabatan : Sekretaris Jurusan

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi (BAB I-V) dengan judul:

**“STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU  
 DI MTS AL-IMAN BANJAR AGUNG KABUPATEN TULANG BAWANG”**

Oleh Ayu Anggraini, NPM: 1911030272.

Telah dicek kesamaan (*similarity*) menggunakan aplikasi Turnitin dengan tingkat plagiarisme sebesar 24% (dua puluh empat persen).

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

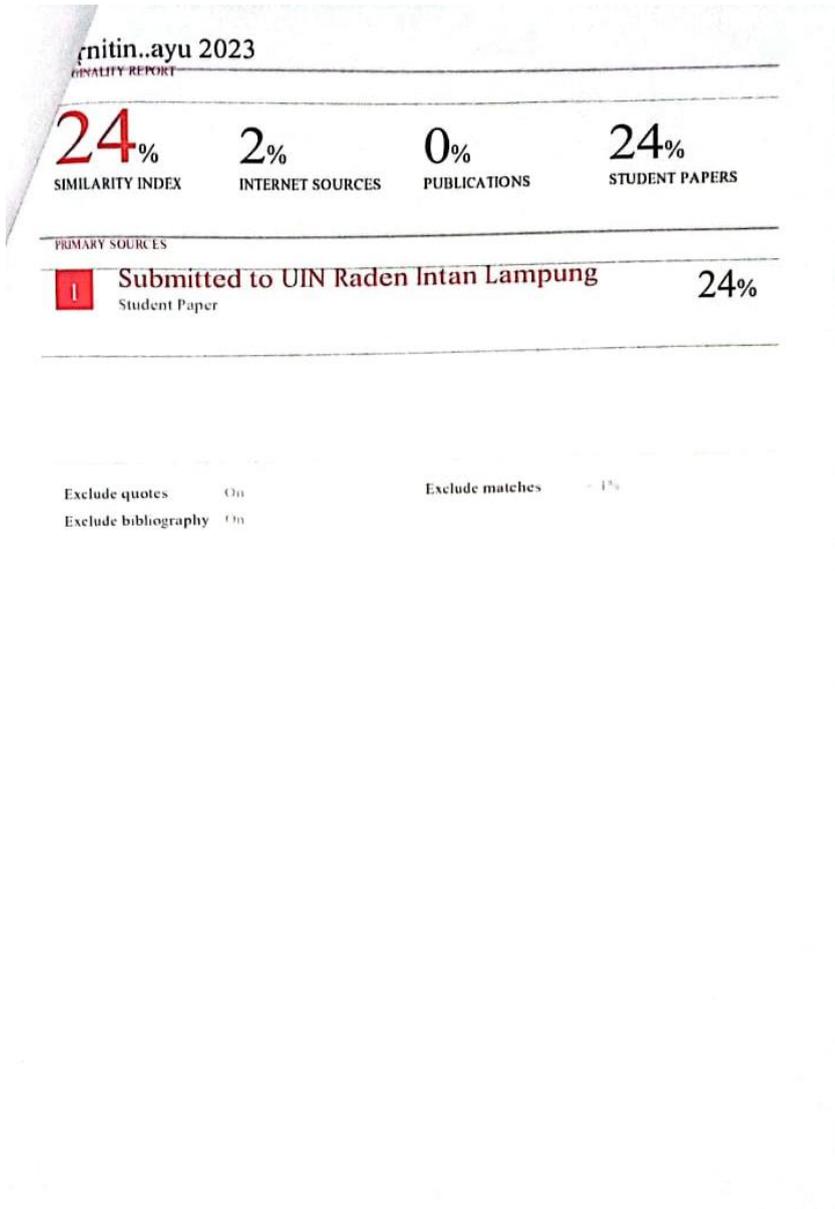
Bandar Lampung, 25 Agustus 2023

Yang menyatakan,

**Dr. Riyuzen Praja Tuala, S.Pd., M.Pd.**  
 NIP.196608171995121002

## LAMPIRAN 8

### Hasil Turnitin



## LAMPIRAN 9



Gambar 2  
Visi Misi MTs Al-Iman

**LAMPIRAN 10**



Gambar 3  
Masjid Al-Iman Banjar Agung



Gambar 4  
Gedung Al-Iman Banjar Agung

**LAMPIRAN 11**

Gambar 5  
Wawancara Dengan Kepala Madrasah MTs Al-Iman Banjar Agung



Gambar 6  
Wawancara Dengan Guru MTs Al-Iman Banjar Agung