

**PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA
GURU Di MTs MUHAMMADIYAH BANDAR LAMPUNG**

Skripsi

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



Pembimbing I : Dr. Hj. Siti Fatimah, M.Pd
Pembimbing II : Farida, S.Kom, MM.SI

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN
LAMPUNG
1440 H / 2018 M**

ABSTRAK

PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MTs MUHAMMADIYAH BANDAR LAMPUNG

Oleh:
LENI ANGGRAINI PUTRI

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan tentang Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Muhammadiyah Bandar Lampung.

Adapun Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, yaitu informasi berupa huruf bukan angka. Adapun informan dalam penelitian ini adalah Kepala Sekolah, Tenaga Pendidik/Guru. Kunci informan pada penelitian ini ialah Kepala Madrasah karena setiap hari terlibat secara langsung dengan kegiatan tenaga pendidik dalam proses pembelajaran di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung. Teknik Pengumpulan data ialah menggunakan teknik wawancara/interview, observasi, dan dokumentasi. Uji keabsahan data menggunakan triangulasi teknik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa; Peran Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru sudah baik karena dari 8 indikator ada 6 indikator yang terlaksana dan 2 indikator yang belum terlaksana, adapun indikatornya ialah: Pemberian motivasi semangat kerja, pembinaan disiplin, memberi konsultasi, memberikan penghargaan, melakukan kunjungan kelas, menunjukkan sikap dan perilaku teladan, membangun kerja aktif, kreatif, mengembangkan profesi guru. Sedangkan untuk kinerja guru pun sudah cukup baik, karena dari 6 indikator ada 4 indikator yang sudah terlaksana dan 2 indikator yang belum terlaksana dengan maksimal. Adapun indikatornya ialah: Menyusun rencana pembelajaran, mengelola kegiatan pembelajaran, mengadakan hubungan interpersonal, melakukan penilaian, melakukan tindak lanjut hasil penilaian, menguasai kajian akademik.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru sangatlah berkaitan dalam meningkatkan kinerja guru karena semakin baik peran dari seorang kepala madrasah maka akan dapat mengembangkan kinerja guru sehingga guru dapat menjadi tenaga pendidik yang profesional dalam peningkatan mutu pengajaran disekolah.

Kata Kunci : *Peran Kepala Madrasah dan Kinerja Guru*



KEMENTERIAN AGAMA

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG

FAKULTAS TARBIIYAH DAN KEGURUAN

Alamat: Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung Telp (0721)703260

PERSETUJUAN

Judul Skripsi : PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU Di MTs MUHAMMADIYAH BANDAR LAMPUNG

Nama : Leni Anggraini Putri

NPM : 1411030021

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

MENYETUJUI

Untuk di Munaqosyahkan dan dipertahankan dalam Sidang Munaqosyah Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung

Pembimbing I

Dr. Hj. Siti Patimah, M.Pd

NIP. 197211211998032007

Pembimbing II

Farida, S.Kom., MM.SI

NIP. 197801282006042002

**Mengetahui
Ketua Jurusan MPI**

Drs. H. Amirudin, M.Pd.I

NIP. 196903051996031001



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

Alamat: Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung Telp (0721)703260

PENGESAHAN

Skripsi dengan judul **“PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MTs MUHAMMADIYAH BANDAR LAMPUNG”** disusun oleh **Leni Anggraini Putri, NPM: 1411030021** jurusan **Manajemen Pendidikan Islam**, telah diujikan dalam sidang Munaqosyah Fakultas Tarbiyah dan Keguruan pada Hari/Tanggal: **Kamis, 27 September 2018, pukul: 13.00-14.30 WIB** di ruang sidang II jurusan MPI Fakultas Tarbiyah dan Keguruan.

TIM MUNAQOSYAH

Ketua : Dr. Ruhban Masykur, M.Pd

Sekretaris : Indarto, M.Sc

Penguji Utama : Dr. H. Subandi, MM

Penguji Pendamping I : Dr. Hj. Siti Patimah, M.Pd

Penguji Pendamping II : Farida, S.Kom., MM.SI

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan

Prof. Dr. H. Saiful Anwar, M.Pd

NIP. 195508101987031001



(.....)
(.....)
(.....)
(.....)
(.....)

MOTTO

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

Artinya: *Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha Melihat. (Q.S An Nisaa': 58)*¹



¹ Departemen Agama, Al-qur'an dan Terjemahannya, (Semarang: CV. Toha Putra, 1990), h. 87.

PERSEMBAHAN

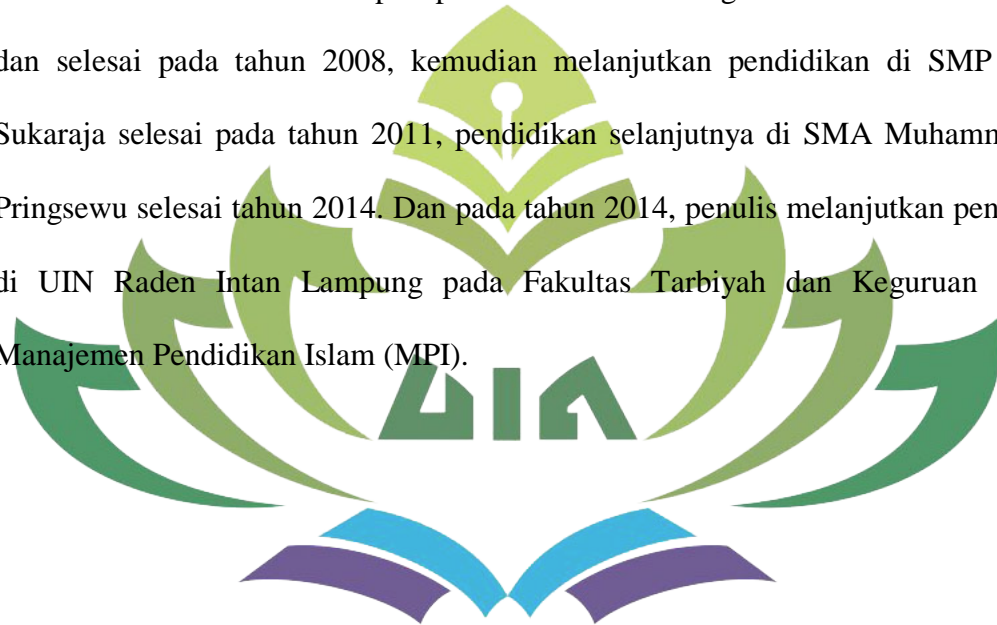
Dengan rasa syukur kepada Allah SWT, Semoga kita senantiasa mendapatkan rahmat dan hidayah-Nya. Skripsi ini penulis persembahkan kepada orang-orang yang telah memberikan dukungan, perhatian serta motivasi selama studi yaitu:

1. Kedua Orang tua ku, Ayahanda Paiman dan Ibunda Muji Rahayu yang telah membimbing dan mendukung baik secara moril maupun materil, serta selalu mendoakanku yang senantiasa mengiringi perjalanan hidupku demi kesuksesanku.
2. Kakak ku Dika Romadhani yang selalu memberi motivasi, semangat dan perhatian sehingga kuliahku dapat terselesaikan.
3. Almamaterku tercinta, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung yang selalu ku banggakan.

RIWAYAT HIDUP

Penulis bernama Leni Anggraini Putri, dilahirkan di Desa Sukaraja pada tanggal 24 oktober 1995, anak ke dua dari tiga bersaudara dari pasangan Bapak Paiman dan Ibu Muji Rahayu. Alamat rumah yang bertempat di desa kacapura kecamatan semaka kabupaten tanggamus.

Penulis mulai menempuh pendidikan formal tingkat dasar SDN 1 Kacapura dan selesai pada tahun 2008, kemudian melanjutkan pendidikan di SMP Negeri Sukaraja selesai pada tahun 2011, pendidikan selanjutnya di SMA Muhammadiyah Pringsewu selesai tahun 2014. Dan pada tahun 2014, penulis melanjutkan pendidikan di UIN Raden Intan Lampung pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI).



KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan Rahmat dan Hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini guna memenuhi syarat untuk menyelesaikan pendidikan program strata satu (S1) pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Uin Raden Intan Lampung, dengan skripsi yang berjudul: **Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung**. Shalawat teriring salam semoga selalu tetap terlimpahkan kepada Junjungan Nabi besar Muhammad SAW dan keluarga serta para sahabat dan pengikutnya yang senantiasa melaksanakan sunnahnya, dan semoga kita selaku umatnya mendapatkan syafaatnya di hari kiamat kelak, Aamiin

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis menyadari masih banyak kekurangan dan kekeliruan, ini semata-mata karena keterbatasan pengetahuan dan pengalaman yang penulis miliki.

Penulis menyadari bahwa dalam menyelesaikan Skripsi ini, penulis banyak menerima bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak baik moril maupun materil. Dan dengan bantuan yang telah diberikan oleh semua pihak tersebut penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Dr. H. Chairul Anwar, M.Pd selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.
2. Bapak Drs. H. Amiruddin M.Pd.I dan Bapak Dr. M. Muhassin, M.Hum selaku Ketua dan Sekertaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam.

3. Ibu Dr. Hj. Siti Fatimah, M.Pd dan Ibu Farida, S.Kom, MM.SI selaku Pembimbing I dan Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan serta motivasi dalam penyusunan skripsi ini.
4. Kepada Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung yang telah memberikan ilmu dan pengetahuannya kepada penulis.
5. Bapak Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah, Bapak dan Ibu guru serta staf pegawai MTs Muhammadiyah Bandar Lampung yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian dan berkenan memberikan bantuan selama melakukan kegiatan penelitian.
6. Sahabat-sahabat terbaik ku, Saiful Rahman, Jaka Saputra, Liya Anggraini Putri, Yuni Arsih, yang selalu ada dan berjuang bersama-sama serta saling memberikan semangat yang luar biasa dalam penyelesaian skripsi ini.
7. Kepada sahabat-sahabat karib ku, MPI B yang tidak dapat disebut satu persatu, dan untuk semua kawan-kawanku MPI Angkatan 2014 yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu yang selalu berbagi bantuan dan dukungannya, baik materi maupun moril terhadap penulis dalam menyelesaikan skripsi.
8. Almamaterku tercinta, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung yang selalu ku banggakan.

Dengan bantuan yang telah diberikan oleh semua pihak tersebut penulis mengucapkan terimakasih, semoga Allah SWT melimpahkan rahmat dan ampunanNya bagi hamba-hamba yang telah memepersembahkan yang terbaik kepada sesamanya.

Akhirnya, dengan rasa yang mendalam penulis memohon Ridho seraya berharap semoga skripsi ini bermanfaat khususnya bagi penulis pribadi dan umumnya bagi orang lain.

Bandar Lampung, Agustus 2018
Penulis



DAFTAR ISI

COVER	i
ABSTRAK	ii
PERSETUJUAN PEMBIMBING	iii
PENGESAHAN	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN	vi
RIWAYAT HIDUP	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang masalah	1
B. Identifikasi Masalah	13
C. Batasan Masalah.....	14
D. Rumusan Masalah	14
E. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	14
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Peranan Kepala madrasah	16
1. Pengertian Kepemimpinan (leader).....	16
2. Hakikat kepemimpinan kepala madrasah.....	29
3. kompetensi kepala madrasah	30
4. Indikator Peran Kepala Madrasah.....	32
B. Kinerja Guru.....	34
1. Pengertian Kinerja Guru	34

2. Indikator Kinerja Guru	35
3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru	38
C. Peran Kepala Madrasah dalam meningkatkan Kinerja Guru	43
D. Penelitian yang relevan	54

BAB III LAPORAN HASIL KEGIATAN

A. Jenis Penelitian	57
B. Subjek dan Obek Penelitian	57
C. Teknik Pengumpulan Data.....	59
D. Teknik analisis data	62

BAB IV ANALISA DAN PEMBAHASAN

A. Profil MTs Muhammadiyah Bandar Lampung	65
B. Pembahasan.....	71

BAB V KESIMPULAN, SARAN DAN PENUTUP

A. Kesimpulan	105
B. Saran-saran	106
C. Penutup.....	107

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel I	Indikator Peran Kepala Madrasah di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung	8
Tabel II	Kinerja Guru MTs Muhammadiyah Bandar Lampung.....	12
Tabel III	Pimpinan atau Kepala MTs Muhammadiyah Sukarame Bandar Lampung	67
Tabel IV	Data Pengajar MTs Muhammadiyah Bandar Lampung	69
Tabel V	Data Jumlah Siswa MTs Muhammadiyah Bandar Lampung.....	70
Tabel VI	Data sarana dan prasarana MTs Muhammadiyah Bandar Lampung.....	70
Tabel VII	Hasil Wawancara dan Observasi dengan Kepala Madrasah dan Guru di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung	96



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Kisi-kisi Indikator Peran Kepala Madrasah
- Lampiran 2 Kisi-kisi Indikator Kinerja Guru
- Lampiran 3 Instrumen Wawancara Kepala Madrasah MTs Muhammadiyah Bandar Lampung
- Lampiran 3 Instrumen Wawancara dengan Tenaga Pendidik MTs Muhammadiyah Bandar Lampung
- Lampiran 4 Dokumentasi Foto
- Lampiran 5 Pengesahan Proposal
- Lampiran 6 Surat Penelitian
- Lampiran 7 Surat Balasan Penelitian
- Lampiran 8 Kartu Konsultasi



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kepala Madrasah merupakan bagian dari motor penggerak dalam kehidupan sekolah, untuk mencapai tujuan yang telah menjadi visinya tersebut ada dua tugas penting 1) Kepala Madrasah berperan sebagai kekuatan sentral; 2) Kepala Madrasah harus memahami tugas dan fungsi (para tenaga pendidik) demi keberhasilan sekolah, serta memiliki kepedulian kepada staf dan siswa.¹ Kemudian lebih jauh bahwa keberhasilan dalam menjalankan peran kepala sekolah tersebut, membutuhkan manajemen yang handal dalam berbagai aspek manajerial kepemimpinannya, agar dapat mencapai tujuan yang diemban sekolahnya.² Wahjosumidjo menjelaskan, manajemen kepemimpinan kepala sekolah dapat diukur dalam empat aspek pokok yaitu: perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pengawasan/evaluasi.³ Kemudian menurut Martin terdapat enam sumber-sumber kepemimpinan, yaitu kekuatan referensi, kekuatan keahlian, kekuatan legitimasi, kekuatan informasi, kekuatan penghargaan, kekuatan memaksa.⁴

Kepala Madrasah sangat berperan dalam menggerakkan berbagai komponen di sekolah sehingga proses belajar mengajar di sekolah itu berjalan

¹Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014), h. 81.

²Mulyasa, E, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung:Remaja Rosdakarya, 2013), h. 24.

³*Ibid.*, h. 179.

⁴Gary A. Yukl dalam Kathryn M. Bartol & David C. Martin, *Management*, h. 482.

dengan baik. Oleh karena itu, kepala sekolah harus memiliki misi dan visi dan tujuan yang jelas, memiliki langkah-langkah atau strategi yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama tersebut. Kepala Madrasah sebagai penanggungjawab pendidikan dan pembelajaran di sekolah hendaknya dapat meyakinkan kepada masyarakat bahwa segala sesuatunya telah berjalan dengan baik, termasuk perencanaan dan implementasi kurikulum, penyediaan dan pemanfaatan sumber daya guru, rekrutmen sumber daya siswa, kerjasama sekolah dan orang tua, serta sosok *outcome* sekolah yang prospektif. dalam Al-Qur'an dijelaskan tentang tanggung jawab seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya. hal ini sebagaimana dalam Q.S Al Anbiya berbunyi sebagai berikut:

وَجَعَلْنَاهُمْ أَئِمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ فِعْلَ الْخَيْرَاتِ وَإِقَامَ الصَّلَاةِ وَإِيتَاءَ الزَّكَاةِ وَكَانُوا لَنَا عَابِدِينَ

Artinya: Kami telah menjadikan mereka itu sebagai pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami dan telah Kami wahyukan kepada, mereka mengerjakan kebajikan, mendirikan sembahyang, menunaikan zakat, dan hanya kepada Kamilah mereka selalu menyembah, (QS. Al-Anbiya (21):73).

Dengan demikian bahwa pola kepemimpinan yang amanah akan bersikap dinamis untuk menyiapkan berbagai macam program *pendidikan*. Kepala Madrasah yang berhasil apabila memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks, serta mampu melaksanakan peranan dan tanggungjawab untuk memimpin sekolah.

Kepala Madrasah *adalah* orang yang bertanggung jawab dalam melaksanakan kegiatan pendidikan di sekolah dan melakukan kegiatan dalam usaha mempengaruhi orang lain yang ada di lingkungan pada situasi tertentu agar orang lain dapat bekerja dengan penuh rasa tanggungjawab demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Kepala sekolah adalah orang yang berada di depan guru, karyawan, dan siswa sekolahnya. Kepala sekolah merupakan orang paling utama mempengaruhi para guru serta aktivitas sekolahnya dalam mewujudkan tujuan pendidikan. hal ini berdasarkan ayat Al-Qur'an QS. As-Sajdah menjelaskan tentang pemimpin yang dapat member petunjuk.

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أَئِمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ

Artinya. *Dan Kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami ketika mereka sabar . Dan adalah mereka meyakini ayat-ayat Kami. (QS. As-Sajdah (32) :24)*

Ayat Al Qur'an tersebut mengandung makna bahwa pimpinan yang dapat menjalankan amanah dan memberi petunjuk merupakan tugas penting bagi kepala madrasah sehingga mampu mempengaruhi, membimbing, menggerakkan, dan memotivasi individu (guru) yang terlibat dalam tujuan pendidikan yang telah disepakati. Murniati mengemukakan bahwa lemahnya kepemimpinan kepala sekolah disebabkan berbagai faktor seperti kemampuan memimpin kepala sekolah, sistem pengawasan kepala sekolah, dan sistem penyelenggaraan pendidikan secara nasional. Dalam konteks ini, banyak variabel yang berhubungan dengan pengetahuan, mindset dan wawasan, nilai dan sikap termasuk kultur, pola, dan gaya kepemimpinan, serta pembinaan dan penghargaan terhadap kepala sekolah.

Melalui kepemimpinan kepala madrasah inilah seorang pemimpin akan mampu mentransfer nilai seperti penekanan pada kelompok, dukungan guru maupun karyawan, toleransi terhadap risiko, kriteria perubahan dan sebagainya pada lain sisi pegawai akan membentuk suatu persepsi subyektif mengenai dasar-dasar nilai yang ada pada organisasi sesuai dengan nilai-nilai yang ingin disampaikan pimpinan melalui kepemimpinan kepala madrasah nya untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawannya diperlukan seorang pemimpin yang menggunakan kepemimpinan kepala sekolah yaitu seorang pemimpin yang selain mempunyai kemampuan pribadi juga mampu membaca keadaan bawahannya serta lingkungan kerjanya.

Kepala Madrasah bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolah yang dia pimpin. Untuk melaksanakan tugasnya dengan baik, kepala madrasah hendaknya memahami, menguasai dan mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan tugasnya sebagai manajer pendidikan. Kepala madrasah merupakan orang yang berada pada garis terdepan dalam mengkoordinasikan berbagai usaha dalam meningkatkan kinerja guru yang bermutu.

Dengan menguasai kemampuan manajemen pendidikan, kepala madrasah diharapkan dapat menyusun program madrasah yang efektif dan efisien, menciptakan iklim madrasah yang kondusif dan dapat membangun motivasi kerja personal madrasah, dapat bekerjasama dengan harmonis dengan masyarakat sekitar madrasah, serta dapat membimbing guru dalam melaksanakan proses pembelajaran. salah satu peranan penting kepala madrasah dalam menjalankan organisasi kepemimpinannya ialah sebagai leader.

Leader secara bahasa artinya adalah pemimpin. Kepala Madrasah adalah pemimpin bagi lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Sebagai leader, kemampuan yang harus dimiliki kepala Madrasah salah satunya kepala sekolah harus mampu membangun motivasi kerja yang baik bagi seluruh guru, karyawan, dan berbagai pihak yang terlibat di sekolah. Kemampuan dalam membangun motivasi yang baik akan membangun produktivitas organisasi dan meningkatkan efisiensi kerja. Dengan motivasi yang tinggi, didukung dengan kemampuan guru dan karyawan yang memadai, akan memacu kinerja lembaga secara keseluruhan. Karenanya, kemampuan membangun motivasi menjadi salah satu kunci untuk meningkatkan performa dan produktivitas kerja.⁵

Kepala madrasah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan dan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas. Wahjosumijo mengemukakan bahwa kepala madrasah sebagai *leader* harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.⁶

Dalam implementasinya, kepala madrasah sebagai *leader* dapat dianalisis dari tiga sifat kepemimpinan, yakni demokratis, otoriter dan bebas. Ketiga sifat tersebut sering dimiliki secara bersamaan oleh seorang pemimpin, sehingga dalam

⁵<https://suaraguru.wordpress.com/2009/02/13/kepala-sekolah-sebagai-leader-dan-manajer/25/06/2018>

⁶<https://mustofaarrafik.wordpress.com/2012/07/31/kepala-sekolah-sebagaileader/diakses.25/06/2018>

melaksanakan kepemimpinannya, sifat-sifat tersebut muncul secara situasional. Oleh karena itu, kepala sekolah sebagai pemimpin mungkin bersifat demokratis, otoriter dan mungkin bersifat bebas. Meskipun kepala sekolah ingin selalu bersifat demokratis, namun seringkali situasi dan kondisi menuntut untuk bersikap lain, misalnya harus otoriter. Dalam hal tertentu sifat kepemimpinan otoriter lebih cepat dan tepat digunakan dalam pengambilan suatu keputusan.

Dimilikinya ketiga sifat tersebut oleh seorang kepala madrasah sebagai *leader*, maka dalam menjalankan roda kepemimpinannya di sekolah, kepala sekolah dapat menggunakan strategi yang tepat sesuai dengan tingkat kematangan para tenaga kependidikan dan kombinasi yang tepat antara perilaku tugas dan perilaku hubungan.

Pada konsep ini kepala madrasah sebagai leader dalam mempengaruhi setiap kinerja guru yang merupakan bagian dari strategi dalam meningkatkan motivasi kerja guru, guru sehingga guru mampu membawa perubahan sikap, perilaku sesuai dengan tujuan pendidikan. Sebagaimana Hasil penelitian Waryono⁷ bahwa kepala sekolah harus memiliki keterampilan sebagai berikut; 1. Kepala madrasah mempunyai keterampilan mempengaruhi, menggerakkan, mengembangkan dan memberdayakan dalam peningkatan/motivasi semangat kerja guru; 2. Kepala madrasah mempunyai keterampilan mempengaruhi, menggerakkan, mengembangkan dan memberdayakan dalam peningkatan kemampuan/kompetensi guru;

⁷ Waryono, Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan Sumber daya Manusia di sekolah, *Jurnal Widwaswara Maddy LPMP D.I Yogyakarta*.

3. Kepala madrasah mempunyai keterampilan mempengaruhi, menggerakkan, mengembangkan dan memberdayakan dalam peningkatan keefektifan kerja tim guru atau hubungan kerja. Keefektifan kerja tim guru juga dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan yang baik akan menekankan kerja sama tim dibandingkan kerja individual. Dengan menekankan kerja sama tim dan didukung dengan pemberian perhatian secara adil terhadap semua anggota, akan membawa dampak meningkatnya keefektifan kerja tim anggota.

Oleh karena itu, semakin tinggi kepala madrasah dalam menerapkan sebagai leader secara tepat, maka akan membawa dampak meningkatnya keefektifan kerja guru dalam melaksanakan tugas-tugas sekolah. Keefektifan kerja guru bisa dilihat dari tiga aspek, yaitu kerjasama guru dalam melaksanakan tugas, keterpaduan guru dalam melaksanakan tugas, dan keefektifan hasil yang dicapai guru. Untuk melakukan pembinaan terhadap guru, kepala madrasah harus mempunyai kompetensi kepemimpinan yang efektif dan efisien, sehingga pembinaan yang dilakukan dapat meningkatkan kinerja guru yang lebih baik.

Menurut Wahjosumidjo, Esensi⁸ kepala sekolah adalah kepemimpinan pengajaran. Seorang kepala sekolah adalah benar-benar seorang pemimpin, seorang motivator dan inovator. Oleh sebab itu kualitas kepemimpinan kepala sekolah signifikan sebagai kunci keberhasilan sebuah sekolah.

⁸ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2013). h. 4

Berdasarkan hasil Pra-Penelitian saat mengadakan observasi tentang peran kepala madrasah dan kinerja guru, penulis mendapatkan hasil observasi dan wawancara sebagai berikut:

Tabel 1
Indikator Peran Kepala Madrasah di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung

No	Peran Kepala Madrasah	Terlaksana	Belum Terlaksana
1	Memotivasi semangat kerja	✓	
2	Pembinaan disiplin	✓	
3	Memberi penghargaan		✓
4	Memberi konsultasi	✓	
5	Melakukan kunjungan kelas	✓	
6	Menunjukkan sikap dan perilaku teladan yang dapat menjadi panutan	✓	
7	Mengembangkan profesi guru lewat belajar kelompok dan penataran	✓	
8	Membangun kerja aktif dan kreatif ⁹		✓

(Sumber : Hasil wawancara dengan Rohani selaku guru bahasa arab)

Dengan demikian dari table diatas dapat disimpulkan bahwa Peran Kepala Madrasah di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung dari 8 indikator 6 sudah terlaksana dan 2 indikator belum terlaksana. Dan sesuai dengan observasi awal peneliti disekolah tersebut jika Peran Kepala Madrasah MTs Muhammadiyah Bandar Lampung memang dari 8 indikator yang ada 6 indikator sudah dilakukan dengan baik dan 2 belum terlaksana seperti: memberi penghargaan an membangun kerja aktif dan kreatif.. Adapun dengan kinerja guru di MTs Muhammadiyah masih kurang akan kinerja seperti: Masih ada yang datang terlambat dan tidak selalu menggunakan media pembelajaran, kurang menguasai kajian akademik serta menindak lanjuti hasil evaluasi balajar siswa.

⁹ Mulyasa. H. E, Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013), h. 19

Pencapaian hasil kinerja dapat dicapai berdasarkan standar-standar dan alat ukur tertentu yang dibutuhkan. Keberhasilan kerja juga berkaitan dengan kepuasan kerja seseorang.¹⁰ Ini menjelaskan bahwa keberhasilan kinerja juga ditentukan oleh berbagai faktor. Salah satunya adalah kemampuan pimpinan (dalam hal ini kepala sekolah) dalam memimpin mitra kerjanya, baik itu guru maupun pegawai-pegawai lainnya. Wether dan Davis sebagaimana dikutip Usman menyebutkan bahwa “Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kemampuan (*ability = knowledge skill*), dan faktor motivasi (*motivation = attitude situation*)”.¹¹

Berdasarkan rumusan tersebut dikatakan bahwa, kinerja adalah unjuk kerja yang ditunjukkan oleh setiap pegawai baik secara kualitas dan kuantitas. Faktor kemampuan sangat membantu hasil perpaduan dan kecakapan dan motivasi, di mana masing-masing variabelnya dihasilkan dan sejumlah faktor lain yang saling mempengaruhi dalam melakukan pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab yang diembankan kepadanya. Menurut Sutermaister seperti dikutip Usman “Kinerja merupakan hasil perpaduan dan kecakapan dan motivasi, di mana masing-masing variabelnya dihasilkan dan sejumlah faktor lain yang saling mempengaruhi”.¹²

¹⁰Nasir Usman, *Manajemen Peningkatan Mutu Kinerja Guru (Konsep, Teori, dan Model)*, (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2012), h. 100.

¹¹ Nasir Usman, *Op Cit.* h. 74.

¹² Nasir Usman, *Op Cit.*, h.74

Berdasarkan hal ini dapat dikatakan bahwa, kinerja adalah unjuk kerja yang ditunjukkan oleh setiap pegawai baik secara kualitas dan kuantitas dalam melakukan pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab yang diembankan kepadanya. Seorang guru harus memenuhi dua kategori, yaitu memiliki kapabilitas (*capability*) dan loyalitas (*loyalty*). *Capability*, yakni guru harus memiliki kemampuan dalam bidang ilmu yang diajarkannya, memiliki kemampuan teoretik tentang mengajar yang baik; mulai perencanaan, implementasi sampai evaluasi. *Loyalty* keguruan, yakni loyal terhadap tugas-tugas keguruan, tidak semata di dalam kelas, tapi juga di luar kelas.

Keberhasilan seorang guru bisa dilihat apabila kriteria-kriteria yang ada telah tercapai 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 dan serangkaian kemampuan yang dimiliki oleh seorang yang berprofesi guru.

Menurut Gezels dan Sutisna dalam Usman dimensi kinerja dapat dijelaskan sebagai berikut: a. Dimensi fisiologis, manusia bekerja dengan baik apabila bekerja dalam konfigurasi operasional, yaitu bekerja dengan berbagai ragam tugas dan ritme kecepatan yang sesuai dengan fisiknya. b. Dimensi psikologis, dalam hubungan ini, bekerja merupakan ungkapan kepribadian. Seseorang memperoleh kepuasan dan pekerjaannya akan menampilkan kinerja yang lebih baik dan pada mereka yang tidak menyenangkan pekerjaannya. c. Dimensi sosial, bekerja dapat dipandang sebagai ungkapan hubungan sosial

antara sesama pegawai. Situasi yang menyebabkan perpecahan antar pegawai dapat menurunkan kinerja pegawai, baik secara individu maupun secara kelompok. d. Dimensi ekonomi, bekerja adalah kehidupan bagi pegawai, imbalan jasa yang tidak sepadan dapat menghambat atau memacu pegawai untuk berprestasi. e. Dimensi keseimbangan, keseimbangan antara apa yang diperoleh dan pekerjaan dengan kebutuhan hidup akan memicu seseorang untuk berusaha lebih giat guna mencapai keseimbangan atau sebaliknya.¹³

Dimensi-dimensi kinerja tersebut secara langsung maupun tidak langsung dapat membantu mengendalikan kinerja guru. Standarisasi kinerja guru ditinjau dan beberapa dimensi untuk dapat mencapai keseimbangan dalam melaksanakan tugas sebagai tenaga pendidik dan kependidikan, maka antara dimensi dengan dimensi lainnya saling berhubungan, menunjang, memicu, memotivasi, menggerakkan, memenuhi kebutuhan, dan menjaga keseimbangan.

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien. Untuk keperluan penilaian kinerja guru diperlukan adanya informasi yang juga diharapkan berkualitas dan *valid*, artinya mampu menggambarkan kinerja guru secara baik. Menurut Fattah guru yang bermutu dapat diukur dengan lima faktor utama, yaitu: 1). Kemampuan profesional (*professional capacity*), kemampuan intelegensi, sikap dan prestasi dalam bekerja; 2). Upaya profesional (*professional efforts*), guru mentransformasikan kemampuan profesional ke dalam proses belajar mengajar. 3). Kesesuaian waktu yang dicurahkan untuk kegiatan profesional,

¹³ Nasir Usman, *Op Cit*, h. 98.

intensitas waktu seorang guru untuk tugas profesionalnya. Kesesuaian waktu yang dicurahkan untuk kegiatan profesional (*link and match*), guru yang mendukung proses belajar mengajar sampai tuntas dan benar; 5). Kesejahteraan yang memadai.¹⁴ Pendapat tersebut menjelaskan bahwa pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan berbagai cara. Bila hal tersebut dapat dilakukan tidak menutup kemungkinan mutu para guru akan meningkat dan profesionalisme guru semakin baik dan lebih mantap.

Untuk mengungkap jawaban terhadap persoalan di atas maka peneliti melakukan penelitian tentang peran kepala sekolah sebagai leader dalam meningkatkan kinerja guru, dimana dalam penelitian ini difokuskan pada Madrasah Tsanawiyah Muhammadiyah Bandar Lampung. Oleh karenanya, indikator-indikator yang akan menjadi sasaran dalam pengamatan ialah berkaitan dengan kinerja guru.

Tabel 2
Kinerja Guru MTs Muhammadiyah Bandar Lampung

No	Kinerja Guru	Terlaksana	Belum Terlaksana
1	Membuat RPP	✓	
2	Melaksanakan pembelajaran	✓	
3	Mengadakan hubungan antarpribadi	✓	
4	Melaksanakan penilaian hasil belajar peserta didik	✓	
5	Melakukan tindak lanjut penilaian hasil belajar peserta didik		✓
6	Menguasai bahan kajian akademik ¹⁵		✓

(Sumber : Hasil wawancara dengan Haidir selaku Kepala Madrasah MTs Muhammadiyah Bandar Lampung)

¹⁴ Nasir Usman, *Op Cit.* h. 105.

¹⁵ Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014), h. 45

Dengan demikian dari table diatas dapat disimpulkan bahwa berdasarkan observasi dan wawancara awal bahwa kinerja guru MTs Muhammadiyah Bandar Lampung sepenuhnya belum terlaksana dengan baik masih ada beberapa indikator yang belum maksimal dalam pelaksanaannya. Mungkin di karenakan masih ada guru-guru baru, dan belum profesional, serta masih kurangnya kesadaran terhadap profesinya. Berdasarkan kondisi jelaslah adanya ketidak maksimalan kaidah sebenarnya, untuk itu timbullah suatu permasalahan bagaimana peran kepala madrasah sehingga dapat meningkatkan kinerja guru.

B. Identifikasi Masalah

Penelitian ini dilakukan untuk mengamati dan analisis peran kepala madrasah dalam kinerja guru di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung. Oleh sebab itu beberapa hal yang masih perlu diperhatikan adalah yaitu:

1. Kepala madrasah belum memberikan penghargaan kepada guru yang disiplin, dan berprestasi dalam mengajar dikarenakan terbatasnya anggaran sekolah.
2. Kepala madrasah belum secara maksimal membangun kelompok kerja kreatif dan aktif ini dikarenakan guru-guru masih sangat kurang untuk hal mengarang.
3. Guru masih ada yang datang terlambat tidak selalu menggunakan media pembelajaran, kurang menguasai bahan kajian akademik serta menindak lanjuti hasil evaluasi belajar siswa.

Dengan demikian maka penulis mengangkat dan membatasi permasalahan dalam penelitian ini dengan Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung.

C. Batasan Masalah

Penelitian ini dibatasi pada persoalan peran Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru Di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut di atas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana Peran Kepala Madrasah dalam meningkatkan Kinerja Guru Di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung ?

E. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana Peran Kepala Madrasah Dalam meningkatkan Kinerja Guru Di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung.

Adapun kegunaan ini penelitian ini adalah:

1. Memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen pendidikan khususnya manajemen kepemimpinan kepala madrasah dan kinerja guru.
2. Secara praktis:
 - a. Sebagai bahan informasi terhadap MTs Muhammadiyah Bandar Lampung dalam pelaksanaan manajemen kepala madrasah dan kinerja guru.

- b. Sebagai bahan informasi terhadap lembaga-lembaga lain tentang pelaksanaan manajemen kepemimpinan kepala madrasah.
- c. Bagi kepala madrasah dan guru dapat dijadikan rujukan dalam upaya mengembangkan kualitas manajemen organisasi sekolah di lembaga tempat bertugas.



BAB II

LANDASAN TEORI

A. Peranan Kepala Madrasah

1. Pengertian Kepemimpinan

Ada beberapa pengertian yang berbeda tentang kepemimpinan yang dikemukakan oleh para ahli. Miftah Toha mengatakan bahwa “Kepemimpinan (*leadership*) adalah merupakan hubungan antara seseorang dengan orang lain, pemimpin mampu mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja bersama-sama dalam tugas yang berkaitan untuk mencapai tujuan yang diinginkan¹. Sedangkan Mulyasa mendefinisikan “Kepemimpinan sebagai seni membujuk bawahan agar mau mengerjakan tugas-tugas dengan yakin dan semangat”².

Menurut Wahjosumidjo, “Kepemimpinan adalah suatu kekuatan penting dalam rangka pengelolaan, oleh sebab itu kemampuan memimpin secara efektif merupakan kunci keberhasilan organisasi³. Sedangkan kepemimpinan yang dikemukakan oleh Reksoprodjo Handoko mengatakan bahwa kepemimpinan (*leadership*) adalah merupakan hubungan antara seseorang dengan orang lain, pemimpin mampu mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja bersama-sama dalam tugas yang berkaitan untuk

¹ Miftah Toha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen Suatu Pendekatan Prilaku*, (Jakarta: PT. Grafindo Persada, 1999), h. 89.

² Mulyasa E., *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung : PT. Remaja, 2001), h. 17.

³ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 1999). h. 4.

mencapai tujuan yang diinginkan.⁴ Abi Sujak berpendapat bahwa “Kepemimpinan adalah pola hubungan antar individu yang menggunakan wewenang dan pengaruh terhadap orang lain atau sekelompok orang agar terbentuk kerja sama untuk menyelesaikan suatu tugas.⁵

Kepemimpinan merupakan proses pengaruh sosial dan pengaruh sengaja dilakukan seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas-aktivitas dan relasi-relasi di dalam sebuah organisasi. Perbedaan definisi tersebut terletak pada siapa yang menggunakan pengaruh, cara menggunakan pengaruh dan sasaran yang ingin dicapai pengaruh dan hasil dari usaha menggunakan pengaruh.⁶

Menurut Miftah Thoha, ada tiga faktor yang berinteraksi menentukan efektifitas kepemimpinan yaitu: Pertama, *Leader behavior* (perilaku pemimpin) yaitu, efektifitas kepemimpinan sangat dipengaruhi gaya memimpin seseorang. Kedua, *subordinate* (bawahan) yaitu, efektifitas kepemimpinan dipengaruhi oleh tingkat penerimaan dan dukungan bawahan. Bawahan akan mendukung seorang pemimpin sepanjang mereka melihat tindakan pemimpin dianggap dapat memberi manfaat dan meningkatkan kepuasan mereka. Ketiga, *situation* yaitu, situasi dalam gaya kepemimpinan yaitu: hubungan pemimpin anggota, tingkat dalam struktur tugas dan posisi

⁴ Reksoprodjo Handoko, *Organisasi Perusahaan Teori Struktur dan Perilaku*, (Yogyakarta : BPFE, 1994), h. 66

⁵ Abi Sujak, *Kepemimpinan, Manajer (Eksistensinya dalam Prilaku Organisasi)*, (Jakarta : Rajawali Pers, 2009), h. 9

⁶ Gomes Faustino Cardoso, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta : Andi Offset, 1997), h. 54

kekuasaan pemimpin yang dapat melalui wewenang formal. Dari berbagai pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan pola hubungan antar individu yang menggunakan wewenang dan kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan tindakan pada seseorang atau kelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. Berdasarkan firman Allah SWT dalam QS. An-Nissa ayat 59 :

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اطِيعُوْا اللّٰهَ وَاَطِيعُوْا الرَّسُوْلَ وَاُوْلِي الْاَمْرِ مِنْكُمْ ۗ فَاِنْ تَنَزَعْتُمْ فِيْ شَيْءٍ فَرُدُوْهُ اِلَى اللّٰهِ وَالرَّسُوْلِ اِنْ كُنْتُمْ تُوْمِنُوْنَ بِاللّٰهِ وَالْيَوْمِ الْاٰخِرِ ۗ ذٰلِكَ خَيْرٌ وَّاَحْسَنُ تَاْوِيْلًا ﴿٥٩﴾

Artinya : *Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan Pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.*

Ayat 59 ini memerintahkan agar kaum muslimin taat dan patuh kepada-Nya, kepada rasul-Nya dan kepada orang yang memegang kekuasaan di antara mereka agar tercipta kemaslahatan umum. Untuk kesempurnaan pelaksanaan amanat dan hukum sebaik-baiknya dan seadil-adilnya, hendaklah kaum muslimin : Taat dan patuh kepada perintah Allah SWT dengan mengamalkan isi kitab suci al-Qur'an, melaksanakan hukum-hukum yang telah ditetapkan-Nya, sekalipun dirasa berat, tidak sesuai dengan keinginan dan kehendak pribadi. Sebenarnya segala yang diperintahkan Allah SWT itu mengandung maslahat dan apa yang dilarang-Nya mengandung mudarat,

Melaksanakan ajaran-ajaran yang dibawa Rasulullah SAW pembawa amanat dari Allah SWT untuk dilaksanakan oleh segenap hamba-Nya. Dia ditugaskan untuk menjelaskan kepada manusia isi al-Qur'an, Patuh kepada ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan ulil amri adalah orang-orang yang memegang kekuasaan di antara mereka. Apabila mereka telah sepakat dalam suatu hal, maka kaum muslimin berkewajiban melaksanakannya dengan syarat bahwa keputusan mereka tidak bertentangan dengan kitab al-Qur'an dan hadits. Kalau tidak demikian halnya, maka kita tidak wajib melaksanakannya, bahkan wajib menentanginya, karena tidak dibenarkan seseorang itu taat dan patuh kepada sesuatu yang merupakan dosa dan maksiat pada Allah SWT dan Kalau ada sesuatu yang diperselisihkan dan tidak tercapai kata sepakat, maka wajib dikembalikan kepada al-Qur'an dan hadits. Kalau tidak terdapat di dalamnya haruslah disesuaikan dengan (kiaskan kepada) hal-hal yang ada persamaan dan persesuaiannya di dalam al-Qur'an dan sunnah Rasulullah SAW.

Seorang kepala sekolah yang efektif berdasarkan penelitian Nasional *Association of Secondary School Principals* merupakan paduan antara sifat-sifat pribadi dan gaya kepemimpinan, yaitu : (1) memberikan contoh; (2) berkepentingan dengan kualitas ; (3) bekerja dengan landasan hubungan kemanusiaan; (4) memahami masyarakat sekitar; (5) memiliki sikap mental yang baik dan stamina fisik yang prima; 6) berkepentingan dengan staff dan sekolah; (7) melakukan kompromi untuk mencapai kesepakatan; (8) mempertahankan stabilitas; (9) mampu mengatasi stress; (10) menciptakan struktur agar sesuatu bisa terjadi; (11) mentoilelir adanya kesalahan; (12) tidak

menciptakan konflik pribadi; (13) memimpin melalui pendekatan yang positif; (14) tidak menjauhi atau mendahului orang-orang yang dipimpinnya; (15) mudah dihubungi oleh orang; (16) memiliki keluarga yang serasi.⁷

Menurut Wahjosumidjo, “Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran”⁸. Kepala sekolah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan. Siapapun yang akan diangkat menjadi kepala sekolah harus ditentukan melalui prosedur serta persyaratan-persyaratan tertentu seperti: latar belakang pendidikan, pengalaman, usia, pangkat dan integritas”⁹.

Jadi dapat dijelaskan bahwa kepala sekolah adalah jabatan pemimpin yang didasarkan pertimbangan-pertimbangan tertentu, penggerak juga berperan melakukan kontrol segala aktivitas guru, staf dan siswa dan sekaligus untuk meneliti persoalan-persoalan yang timbul di lingkungan sekolah. Dengan demikian dari uraian berbagai pendapat di atas, maka penulis dapat simpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan dan wewenang untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan tindakan serta mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan

⁷ Soebagyo Atmodiwiro, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta : Ardadizya Jaya, 2003), h. 112

⁸ Wahjosumidjo, *Op.Cit*, h. 83

⁹ Soetjipto, Rafli Kosasi, *Profesi Keguruan*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2007), h. 68

penyuh semangat dan percaya diri para guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing demi kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan. Dalam QS. al-Baqarah ayat 247:

إِنَّ اللَّهَ قَدْ بَعَثَ لَكُمْ طَالُوتَ مَلِكًا قَالُوا أَنَّى يَكُونُ لَهُ الْمُلْكُ عَلَيْنَا وَنَحْنُ أَحَقُّ بِالْمُلْكِ مِنْهُ وَلَمْ يُؤْتَ سَعَةً مِّنَ الْمَالِ قَالَ إِنَّ اللَّهَ اصْطَفَاهُ عَلَيْكُمْ وَزَادَهُ بَسْطَةً فِي الْعِلْمِ وَالْجِسْمِ وَاللَّهُ يُؤْتِي مَلَكَهُ مَن يَشَاءُ وَاللَّهُ وَاسِعٌ

عَلَيْكُمْ

Artinya: "Sesungguhnya Allah telah mengangkat Thalut menjadi rajamu." mereka menjawab: "Bagaimana Thalut memerintah Kami, Padahal Kami lebih berhak mengendalikan pemerintahan daripadanya, sedang diapun tidak diberi kekayaan yang cukup banyak?" Nabi (mereka) berkata: "Sesungguhnya Allah telah memilih rajamu dan menganugerahinya ilmu yang Luas dan tubuh yang perkasa." Allah memberikan pemerintahan kepada siapa yang dikehendaki-Nya. dan Allah Maha Luas pemberian-Nya lagi Maha mengetahui.

Ayat ini menjelaskan bahwa ada kisah Talut dan Jalut, samuel mengatakan kepada Bani Israil, bahwa Allah SWT telah mengatakan Talut (dalam Bibel Saul) sebagai raja. Orang-orang Bani Israil tidak mau menerima Talut sebagai raja dengan alasan, bahwa menurut tradisi yang boleh dijadikan raja hanyalah dari kabilah Yehuda, sedangkan Talut dari kabilah Bunyamin. Lagi pula disyaratkan yang boleh menjadi raja itu harus seorang hartawan, sedang Talut bukan hartawan. Oleh karena itu secara spontan mereka menolak, "Bagaimana Talut akan memerintah kami, padahal kami lebih berhak untuk mengendalikan pemerintahan daripada dia, sedang dia pun tidak

diberi kekayaan yang cukup untuk menjadi raja?” Samuel menjawab bahwa Talut diangkat menjadi raja atas pilihan Allah SWT karena itu Allah SWT menganugerahkan kepadanya ilmu yang luas dan tubuh yang perkasa sehingga ia mampu memimpin Bani Israil.

Kepemimpinan adalah kekuatan dinamis yang penting dalam memotivasi dan mengordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan melalui suatu proses untuk mempengaruhi orang lain, baik dalam organisasi maupun di luar organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan dalam suatu situasi dan kondisi tertentu.¹⁰ Pemimpin pada hakekatnya adalah seseorang yang mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Kekuasaan adalah kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahan sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakannya.¹¹ Kepala madrasah sebagai pemimpin di sekolah/madrasah tentu mempengaruhi orang lain seperti guru dan tenaga kependidikan lain untuk mencapai tujuan yang ditetapkan pihak sekolah. Tujuan akan tercapai jika kepala sekolah mau dan mampu membangun komitmen dan bekerja keras untuk menjadikan madrasah yang dipimpinnya menjadi madrasah yang berkualitas dan menjadi terbaik di daerahnya.

Dalam teori kepemimpinan setidaknya ada dua gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang

¹⁰ Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2010), h. 124

¹¹ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009), h. 88

berorientasi pada manusia. Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, seorang kepala sekolah dapat menerapkan kedua gaya kepemimpinan tersebut secara tepat dan fleksibel, disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada.¹²

Kepala madrasah dikatakan sebagai pemimpin yang efektif bilamana mampu menjalankan perannya untuk mendorong, mempengaruhi, mengarahkan kegiatan dan tingkah laku kelompoknya. Kepala madrasah sangat berperan dalam mengembangkan tenaga kependidikan. Hal ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Siagian bahwa arah yang hendak ditempuh oleh organisasi menuju tujuan harus sedemikian rupa sehingga mengoptimalkan pemanfaatan dari segala sarana dan prasarana yang tersedia.¹³

Sedangkan menurut Daryanto, model kepemimpinan yang paling cocok diterapkan di sekolah adalah kepemimpinan pembelajarann karena misi utama sekolah mendidik semua siswa dan memberikan kesempatan kepada mereka untuk memperoleh pengetahuan, ketrampilan, dan nilai-nilai yang diperlukan untuk menjadi orang dewasa yang sukses dalam menghadapi masa depan yang belum diketahui dan yang sarat dengan tantangan-tantangan yang sangat turbulen. Misi inilah yang kemudian menuntut sekolah sebagai organisasi harus memfokuskan pada pembelajaran (*learning focused schools*),

¹² Daryanto, *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran* (Yogyakarta: Gava Media, 2011), h. 32.

¹³ Sondang P. Siagian, *Manajemen Statetik* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 1994), h. 46.

yang meliputi kurikulum, proses belajar mengajar, dan penilaian hasil belajar (asesmen).¹⁴

Definisi kepemimpinan pembelajaran yang efektif menurut Petterson sebagaimana dikutip Daryanto adalah sebagai berikut:

- a. Kepala madrasah mensosialisasikan dan menanamkan isi dan makna visi sekolahnya dengan baik. Dia juga mampu membangun kebiasaan-kebiasaan berbagi pendapat atau urun rembug dalam merumuskan visi dan misi sekolahnya, dan dia juga selalu menjaga agar visi dan misi sekolah yang telah disepakati oleh warga sekolah hidup subur dalam implementasinya.
- b. Kepala madrasah melibatkan para pemangku kepentingan dalam pengelolaan sekolah (manajemen partisipatif). Kepala sekolah melibatkan para pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan dan dalam kegiatan operasional sekolah sesuai dengan kemampuan dan batas-batas yuridiksi yang berlaku.
- c. Kepala madrasah memberikan dukungan terhadap pembelajaran, misalnya dia mendukung bahwa pengajaran yang memfokuskan pada kepentingan belajar siswa harus menjadi prioritas.
- d. Kepala madrasah melakukan pemantauan terhadap proses belajar mengajar sehingga memahami lebih mendalam dan menyadari apa yang sedang berlangsung di sekolah.

¹⁴ Daryanto, *Kepala Sekolah...*, h. 67

- e. Kepala madrasah berperan sebagai fasilitator sehingga dengan berbagai cara dia dapat mengetahui kesulitan pembelajaran dan dapat membantu guru dalam mengatasi kesulitan belajar tersebut.¹⁵

Dalam pelaksanaannya, keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah sangat dipengaruhi hal-hal sebagai berikut:

- a. Kepribadian yang kuat. Kepala sekolah harus mengembangkan kepribadiannya agar percaya diri, berani, bersemangat, murah hati, dan memiliki kepekaan sosial.
- b. Memahami tujuan pendidikan dengan baik. Pemahaman yang baikj merupakan bekal utama kepala sekolah agar dapat menjelaskan kepada guru, staf, dan pihak lain serta menemukan strategi yang tepat untuk mencapainya.
- c. Pengetahuan yang luas. Kepala sekoah harus memiliki pengalaman dan pengetahuan yang luas tentang bidang tugasnya maupun bidang yang lain yang terkait.
- d. Keterampilan profesioanl yang terkait dengan tugasnya sebagai kepala sekolah, yakni ketrampilan teknis seperti penyusunan jadwal pelajaran dan memimpin rapat; ketrampilan hubungan kemanusiaan misalnya bekerja sama dengan orang lain, memotivasi guru/staf; serta ketrampilan konseptual, seperti memperkirakan masalah yang muncul serta mencari pemecahannya.¹⁶

¹⁵ *Ibid.*, h. 68

¹⁶ Daryanto, *Kepala Sekolah...*, h. 67

Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan untuk menilai kualitas dan kompetensi kepala sekolah, yaitu dengan memperhatikan kinerjanya dalam mengaktualisasikan fungsi dan perannya sebagai kepala sekolah.

- a. Memiliki kepribadian yang kuat. Sebagai muslim yang taat beribadah, memelihara norma agama dengan baik, jujur, percaya diri, dapat berkomunikasi dengan baik, tidak egois, bertindak dengan objektif, penuh optimis, bertanggung jawab demi kemajuan dan perkembangan, berjiwa besar dan mendelegasikan sebagian tugas dan wewenang kepada orang lain.
- b. Memahami semua persoalannya yang memiliki kondisi yang berbeda, begitu juga kondisi siswanya berbeda dengan yang lain.
- c. Memiliki upaya untuk meningkatkan kesejahteraan guru dan karyawan.
- d. Mau mendengar kritik/usul/saran yang konstruktif dari semua pihak yang terkait dengan tugasnya baik dari staf, karyawan, atau siswanya sendiri.
- e. Memiliki visi dan misi yang jelas dari lembaga yang dipimpinnya. Visi dan misi itu disampaikan dalam pertemuan individual dan kelompok.
- f. Kemampuan berkomunikasi yang baik, mudah dimengerti, teratur dan sistematis kepada semua pihak.
- g. Kemampuan mengambil keputusan bersama secara musyawarah.
- h. Kemampuan menciptakan hubungan kerja yang harmonis, membagi tugas secara merata dan dapat diterima oleh semua pihak¹⁷.

¹⁷ *Ibid*, hlm. 38-39

Inti dari kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah sebagai *leader* adalah dia harus mampu menunjukkan pribadi yang kuat karena seorang kepala sekolah merupakan figur yang harus menjadi contoh dan, memiliki visi dan misi yang jelas, mampu mengayomi dalam arti berusaha meningkatkan kesejahteraan guru dan karyawan, bersikap demokratis dan mampu menciptakan hubungan yang harmonis antar personal dalam lembaga. Agar kepala sekolah dapat melaksanakan tugas memimpin secara efektif dan efisien kiranya perlu memperhatikan hasil penelitian Haerudin tentang faktor-faktor yang mendukung kepemimpinan sebagaimana dikutip oleh Made Pidarta yang menyatakan bahwa faktor-faktor yang mendukung kepemimpinan adalah (1) komunikasi, (2) kepribadian, (3) keteladanan, (4) tindakan, (5) dan memfasilitasi.¹⁸

Sebagaimana yang telah dijelaskan dalam firman Allah dalam QS At-Taubah ayat 71 sebagai berikut :

وَالْمُؤْمِنُونَ وَالْمُؤْمِنَاتُ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَاءُ بَعْضٍ يَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ
عَنِ الْمُنْكَرِ وَيُقِيمُونَ الصَّلَاةَ وَيُؤْتُونَ الزَّكَاةَ وَيُطِيعُونَ اللَّهَ وَرَسُولَهُ
أُولَئِكَ سَيَرْحَمُهُمُ اللَّهُ إِنَّ اللَّهَ عَزِيزٌ حَكِيمٌ

Artinya: *dan orang-orang yang beriman, lelaki dan perempuan, sebahagian mereka (adalah) menjadi penolong bagi sebahagian yang lain. mereka menyuruh (mengerjakan) yang ma'ruf, mencegah dari yang munkar, mendirikan shalat, menunaikan zakat dan mereka taat pada Allah dan Rasul-Nya. mereka itu akan diberi rahmat oleh Allah; Sesungguhnya Allah Maha Perkasa lagi Maha Bijaksana.*

¹⁸ Daryanto, *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran* (Yogyakarta: Gava Media, 2011) h. 32.

Ayat ini menjelaskan bahwa orang mukmin, pria maupun wanita saling menjadi pembela di antara mereka. Selaku mukmin ia membela mukmin lainnya karena hubungan agama. Wanita pun selaku mukminah turut membela saudara-saudaranya dari kalangan laki-laki mukmin karena hubungan seagama sesuai dengan fitrah kewanitaannya. Istri-istri Rasulullah SAW dan istri-istri para sahabat turut ke medan perang bersama-sama tentara Islam untuk menyediakan air minum dan menyiapkan makanan karena orang-orang mukmin itu sesama mereka terikat oleh tali keimanan yang membangkitkan rasa persaudaraan, kesulitan, saling mengasihi dan saling menolong. Kesemuanya itu didorong oleh semangat setia kawan yang menjadikan mereka sebagai satu tubuh atau satu bangunan yang saling menguatkan dalam menegakkan keadilan dan meninggikan kalimat Allah SWT.

Hasil penelitian dari Haerudin ini memang merupakan faktor yang dapat mendukung kepemimpinan, dengan komunikasi yang baik maka tidak akan terjadi kesalah pahaman dalam menerima perintah, kepribadian dan keteladanaan sangat erat kaitannya karena seorang pemimpin ketika mempunyai kepribadian yang mantap maka akan menjadi teladan bagi bawahannya dalam melaksanakan tugasnya, kemudian tindakan merupakan langkah real dalam menjalankan tugas dan peranannya, dan yang terakhir memberikan fasilitas, hal ini sangat penting karena dengan fasilitas yang memadai tugas dapat dikerjakan dengan efektif dan efisien.

2. Hakikat Kepemimpinan Kepala Madrasah

Pengelolaan sekolah harus benar-benar dipimpin oleh seorang kepala madrasah yang mempunyai *acceptability*, karena keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan motor penggerak aktivitas yang ada dalam mencapai tujuan. Aktivitas kepala sekolah sebagai seorang manajer meliputi pengelolaan Tiga M, yaitu *pertama*, manusia sebagai faktor penggerak utama aktivitas sekolah, *kedua*, money yaitu sebagai modal aktivitas, *ketiga*, method sebagai alat untuk mengarahkan manusia dan uang menjadi efektif dalam mencapai tujuan. Namun peranan kepala sekolah sebagai manajer tidaklah cukup.¹⁹ Pada era globalisasi ini paradigma kepala sekolah sebagai hanya manajer kurang cocok, tetapi selain sebagai manajer, kepala sekolah harus mampu menjadi seorang pemimpin yang menggerakkan bawahannya dan mengarahkan dalam pencapaian tujuan.

Menurut Warren Bennis dan Robert Tonwsend, seperti yang dikutip Soetjipto membedakan antara pemimpin dan manajer. Pemimpin adalah orang yang melakukan hal-hal yang benar, dan manajer adalah orang yang melakukan hal-hal dengan benar.²⁰ Pemimpin berkepentingan dengan reaksi, wawasan, tujuan, sasaran, itikad, maksud dan efektivitas hal-hal yang benar. Manajer berkepentingan dengan efisien, cara melakukan, urusan sehari-hari jalan singkat untuk melakukan banyak hal dengan benar. Lebih lanjut dijelaskan bahwa manajer cenderung memikirkan anak buahnya sebagai

¹⁹ Mulyasa E., *Op.Cit*, h. 21

²⁰ Soetjipto, Rafli Kosasi, *Op.Cit*, h. 65

sumber daya, dan bertanya-tanya dalam hati sebesar apa penghasilan mereka dan bagaimana dia bisa membantu mereka menjadi pahlawan. Orientasi kepala sekolah sebagai pemimpin sangatlah cocok dengan misi daripada sekolah sebagai organisasi terbuka dan Agent of Change, yang mana sekolah dituntut inovatif, aspiratif dan tanggap terhadap perkembangan zaman. Kesempatan ini lebih didukung dengan adanya otonomi pendidikan dengan program Manajemen Berbasis sekolah (*School Based Management*).

3. Kompetensi Kepala madrasah

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia peranan berarti tindakan yang dilakukan oleh seseorang dalam suatu peristiwa.²¹ Sedangkan Kepala sekolah adalah guru yang mendapat tugas tambahan sebagai kepala sekolah.²² Menurut peraturan menteri pendidikan nasional Republik Indonesia nomor 162/U/2003 tentang pedoman penugasan guru sebagai kepala sekolah bahwa guru dapat diberikan tugas tambahan sebagai kepala sekolah untuk memimpin dan mengelola pendidikan di sekolah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan.²³ Dari beberapa pengertian di atas dapat dipahami bahwa yang dimaksud dengan peranan kepala sekolah adalah tindakan yang dilakukan oleh guru yang diberikan tugas tambahan sebagai kepala sekolah untuk memimpin dan mengelola pendidikan di sekolah.

²¹ Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia edisi III*, cet-4, Balai Pustaka, Jakarta, 2007, hlm. 641

²² Sudarwam Danim, *Inovasi Pendidikan : Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, (Bandung : CV. Pustaka Setia, 2002), h. 145.

²³ *Himpunan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Tahun 2003)*, cet 2, (Jakarta: Sinar Grafika, 2007), h. 40.

Kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Seperti diungkapkan Supriadi dalam E. Mulyasa bahwa: “Erat hubungannya antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan seperti disiplin sekolah, iklim budaya sekolah, dan menurutnya perilaku nakal peserta didik”. Dari pada itu, kepala sekolah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah.²⁴ Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah. Karena ia merupakan pemimpin di lembaganya. Maka ia harus membawa lembaganya ke arah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, ia harus mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan dalam kehidupan global yang lebih baik.

Kepala madrasah harus bertanggung jawab atas kelancaran dan keberhasilan semua urusan pengaturan dan pengelolaan sekolah secara formal kepada atasannya atau secara informal kepada masyarakat yang telah menitipkan anak didiknya. Kepala sekolah sebagai seorang pendidik, administrator, pemimpin, dan supervisor, diharapkan dengan sendirinya dapat mengelola lembaga pendidikan ke arah perkembangan yang lebih baik dan dapat menjanjikan masa depan.²⁵

²⁴ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional : dalam Konteks Menyuksesan MBS dan KBK*, Cet-5, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2005), h. 24-25.

²⁵ Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: Refika Aditama, 2008), h. 33.

Kualitas dan kompetensi kepala sekolah secara umum setidaknya mengacu pada empat hal pokok, yaitu : (a) sifat dan keterampilan kepemimpinan; (b) kemampuan pemecahan masalah; (c) ketrampilan sosial; dan (d) pengetahuan dan kompetensi profesional.²⁶ Jadi setiap kepala sekolah harus memiliki empat kompetensi ini agar menjadi kepala sekolah yang berkualitas dan kompeten.

4. Indikator Peran Kepala Madrasah

Berdasarkan Greenfield,²⁷ indikator kepala sekolah efektif secara umum dapat diamati dari tiga hal pokok sebagai berikut : pertama; komitmen terhadap visi sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsinya, kedua; menjadikan visi sekolah sebagai pedoman dalam mengelola dan memimpin sekolah, dan ketiga; senantiasa memfokuskan kegiatan terhadap pembelajaran dan kinerja guru dikelas.

Sedangkan Menurut Mulyasa Indikator Kepemimpinan Madrasah yang efektif sebagai berikut:

- a. Menerapkan kepemimpinan partisipatif terutama dalam proses pengambilan keputusan.
- b. Memiliki gaya kepemimpinan yang demokratis, lugas dan terbuka.
- c. Menyiapkan waktu untuk berkomunikasi secara terbuka dengan para guru, peserta didik, dan warga madrasah lainnya.

²⁶ *Ibid*, h. 37

²⁷ Mulyasa. H. E, Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013), h. 19

- d. Menekankan kepala guru dan seluruh warga madrasah untuk mematuhi norma-norma pembelajaran dengan disiplin tinggi
- e. Memantau kemajuan belajar peserta didik melalui guru sesering mungkin berdasarkan data prestasi
- f. Menyelenggarakan pertemuan secara aktif, berkala dan berkesinambungan dengan komite madrasah, guru dan warga madrasah lainnya mengenai topik yang memerlukan perhatian
- g. Membimbing dan mengarahkan guru dalam memecahkan masalah-masalah kerjanya, bersedia memberikan bantuan secara proporsional dan profesional
- h. Melakukan kunjungan kelas untuk mengamati kegiatan di kelas
- i. Memberikan dukungan kepada guru untuk menegakkan disiplin
- j. Menunjukkan sikap dan perilaku teladan yang dapat menjadi panutan
- k. Memberikan kesempatan yang luas untuk berkonsultasi dan diskusi mengenai permasalahan yang dihadapi di sekolah.
- l. Membangun kerja aktif dan kreatif serta produktif
- m. Memberikan ruang untuk pemberdayaan madrasah kepada seluruh warga madrasah .²⁸

B. Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja Guru

²⁸ *Ibid*, h. 21-22

Kinerja adalah penentuan secara periodik efektivitas operasional organisasi, bagian organisasi dan karyawannya berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. lebih lanjut Mangkunegara, kinerja adalah: hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.²⁹ Mengingat kinerja guru terdiri dari dua kata yaitu kinerja dan guru, maka akan di uraikan satu persatu terlebih dahulu kemudian akan di jelaskan secara utuh sehingga akan tergambar pengertian keduanya. Guru adalah seorang yang memberikan ilmu pengetahuan kepada anak didiknya di depan kelas, disamping itu guru merupakan orang yang memberikan bimbingan pengajaran yang berkenaan dengan pengetahuan yang bersifat kognitif, afektif, dan psikomotor. Hal ini sebagaimana dinyatakan dalam Undang-Undang Nomor 14 tahun 2005 yaitu “ Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.³⁰

Pendapat lain menyatakan bahwa guru adalah “salah satu komponen manusiawi yang dalam proses mengajar ikut berperan dalam usaha

²⁹ Mangkunegara, DR. A.A. Anwar Prabu. Evaluasi Kinerja SDM. Bandung: Penerbit Refika Aditama, 2005, h. 36

³⁰ Tim penyusun, Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen (Jakarta: Sinar Grafika, 2006) hal.2

pembentukan sumber daya manusia (SDM) yang berpotensi di dalam pembangunan.³¹ Adapun dalam perspektif islam guru sering disebut dengan 1) Ustad yaitu orang yang dituntut untuk komitmen dengan profesionalnya, 2) Muallim yaitu orang yang mampu menjelaskan hakikat ilmu, 3) yaitu orang yang membimbing, 4) Qamudarris yaitu orang yang mencerdaskan orang lain, 5) Muaddib yaitu orang yang membangun peradaban. dengan demikian dapat dipahami bahwa guru adalah orang yang memberikan pengarahan dan bimbingan yang berisikan tentang ilmu pengetahuan yang nantinya di gunakan pada masa-masa yang akan datang.

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

2. Indikator Kinerja Guru

Kinerja merupakan indikator kesuksesan dalam suatu organisasi, maka di pandang penting untuk mengukur karakteristik tenaga kerjanya. Kinerja guru merupakan kulminasi dari tiga elemen yang saling berkaitan yakni keterampilan, upaya sifat keadaan dan kondisi eksternal. Keterampilan merupakan modal yang penting yang harus dibawa seseorang ketempat kerja

³¹ Sardiman AM, inteaksi dan motivasi belajar mengajar, (Jakarta:Raja Grafindo Persada, 2000), h.125

seperti pengalaman, kemampuan, kecakapan-kecakapan antara pribadi serta kecakapan teknik. Upaya tersebut diungkap sebagai motivasi yang diperhatikan karyawan untuk menyelesaikannya.

Sedangkan kondisi eksternal adalah tingkat sejauh mana kondisi eksternal mendukung produktivitas kerja. Kinerja guru sangat penting untuk diperhatikan dan dievaluasi karena guru mengemban tugas profesionalnya artinya tugas-tugas hanya dapat dikejakan dengan kompetensi khusus yang diperoleh melalui program pendidikan. Guru memiliki tanggung jawab yang secara garis besar dapat dikelompokkan yaitu : 1). Guru sebagai pengajar, 2). Guru sebagai pembimbing, 3). Guru sebagai administrator kelas.³²

Untuk keperluan analisis tugas guru sebagai pengajar, maka kemampuan guru atau kompetensi guru yang banyak hubungannya dengan usaha meningkatkan proses dan hasil belajar dapat diguguskan kedalam empat kemampuan yakni: 1) kemampuan menyusun rencana pembelajaran, 2) kemampuan melaksanakan pembelajaran, 3) kemampuan mengadakan hubungan antar pribadi 4) kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar, 5) kemampuan melaksanakan program remedial.³³

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

- a. Menyusun pembelajaran
- b. Melaksanakan interaksi pembelajaran

³² Danim S, *Inovasi Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2002), h. 122.

³³ Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014), h. 45

- c. Menilai prestasi belajar peserta didik
- d. Melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian prestasi belajar peserta didik
- e. Menguasai bahan kajian akademik (mata pelajaran yang diajarkan)
- f. Mengembangkan profesi.³⁴

Adapun menurut Ngalim Purwanto Kinerja guru dapat dilihat dari:

- a. Menerapkan kurikulum sesuai dengan karakter anak didik.
- b. Mengadakan komunikasi
- c. Mengembangkan dan meningkatkan mutu profesinya
- d. Melakukan tugas profesinya dengan disiplin
- e. Menciptakan dan memelihara hubungan sesama guru.³⁵

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

Selanjutnya mengenai pemberian penghargaan (*reward*) kepada guru, kepala madrasah harus benar-benar melakukannya secara tepat, efektif, dan efisien, agar hal tersebut tidak menimbulkan dampak negatif terhadap pengelolaan madrasah secara menyeluruh. Kemudian yang terakhir yaitu

³⁴ *Ibid*, h. 259.

³⁵ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009), h. 156.

persepsi, dalam hal ini kepala madrasah dituntut untuk dapat memunculkan persepsi yang baik bagi setiap guru terhadap kepemimpinan dan lingkungan madrasah, agar tercipta iklim kerja yang kondusif sehingga dapat meningkatkan kinerja setiap guru.

3. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja.

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

a. Peran Kepala Madrasah

Tugas kepala sekolah sebagai manajer adalah melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yang berupa perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan mengevaluasi kinerja guru. Untuk menyusun rencana kinerja guru, kepala sekolah melibatkan semua unsur personalia sekolah. Dengan diterapkannya manajemen sumber daya manusia oleh kepala sekolah atau dalam istilah manajemennya adalah manajer telah direspon oleh tenaga pendidik yang ada di. Mereka dengan rasa tanggung jawab dan secara profesionalisme sebagai tenaga pendidik telah melaksanakan tanggung jawab atau tugas yang dibagikan (job discription). Apabila dalam melaksanakan kinerja guru mengalami kesulitan disarankan untuk mencari literatur yang berkaitan dengan MSDM dan mengatasi sendiri

kesulitan itu, sebelum minta bantuan kepala sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Hal tersebut menjadi lebih penting sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas kepala sekolah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien.³⁶

b. Kompensasi

Dengan adanya kompensasi yang diberikan sesuai dengan haknya akan sangat mempengaruhi kinerja seseorang. Untuk itu hendaknya program kompensasi ditetapkan berdasarkan prinsip adil dan wajar, sesuai dengan undang-undang perburuhan, atau sesuai dengan peraturan kerja lembaga masing-masing. Dengan adanya kompensasi yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta menaati peraturan-peraturan yang berlaku.

c. Kedisiplinan

Guru Melalui disiplin pula timbul keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan organisasi dan norma sosial. Namun tetap pengawasan terhadap pelaksanaan disiplin tersebut perlu dilakukan. Disiplin kerja adalah persepsi guru terhadap sikap pribadi guru dalam hal ketertiban dan keteraturan diri yang dimiliki oleh guru dalam bekerja di sekolah tanpa

³⁶ <http://rjsyahrulloh.blogspot.co.id/2015/04/upaya-peningkatan-kinerja-guru.html>

ada pelanggaran-pelanggaran yang merugikan dirinya, orang lain, atau lingkungannya. Berdasarkan uraian di atas maka disiplin kerja yang perlu diperhatikan adalah: Disiplin terhadap tugas kedinasan yang meliputi : mentaati peraturan kerja, menyiapkan kelengkapan mengajar, dan melaksanakan tugas-tugas pokok. Disiplin terhadap waktu yang meliputi: menepati waktu tugas, memanfaatkan waktu dengan baik, dan menyelesaikan tugas tepat waktu. Disiplin terhadap suasana kerja yang meliputi: memanfaatkan lingkungan sekolah, menjalin hubungan yang baik, dan menjaga keseimbangan antara hak dan kewajiban. Disiplin di dalam melayani masyarakat yang meliputi: melayani peserta didik, melayani orang tua siswa, dan melayani masyarakat sekitar; Disiplin terhadap sikap dan tingkah laku yang meliputi, memperhatikan sikap, memperhatikan tingkah laku, dan memperhatikan harga diri.

d. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu kebutuhan yang harus dilakukan secara terus menerus. Persaingan yang ketat antar lembaga pendidikan merupakan tantangan yang makin berat. Untuk itu tidak ada pilihan lain selain peningkatan kualitas sumber daya manusia (Guru) untuk menghadapi persaingan yang ketat tersebut. Sumber daya manusia sangat berperan dalam menentukan kemajuan suatu negara. Walaupun negara mempunyai sumber daya alam yang sangat melimpah ruah tapi kalau tidak ditopang atau didukung dengan sumber daya manusia yang berkualitas, negara tersebut tidak akan bisa maju. Terdapat banyak

sumber daya dalam manajemen yang terlibat dalam organisasi atau lembaga pendidikan, antara lain ada yang berupa: manusia, sarana prasarana, biaya, teknologi, dan informasi. Namun demikian, sumber daya yang paling penting dalam pendidikan adalah sumber daya manusia. Adapun kalau dilihat secara mikro atau dalam ruang lingkup suatu lembaga, manusia merupakan sumber daya yang paling penting dalam usaha organisasi untuk mencapai keberhasilan. Sumber daya manusia inilah yang akan menunjang organisasi dengan berbagai karya, bakat, kreatifitas, dan dorongan. Betapapun sempurnanya aspek teknologi dan ekonomi tanpa aspek manusia akan sulit rasanya tujuan-tujuan organisasi dapat tercapai.³⁷

Menurut Gibson³⁸ secara teoritis ada tiga kelompok variabel yang memengaruhi perilaku kerja dan kinerja, yaitu: variabel individu, variabel organisasi dan variabel psikologis. Ketiga kelompok variabel tersebut memengaruhi kelompok kerja yang pada akhirnya memengaruhi kinerja personel. Perilaku yang berhubungan dengan kinerja adalah yang berkaitan dengan tugas-tugas pekerjaan yang harus diselesaikan untuk mencapai sasaran suatu jabatan atau tugas.

³⁷ <http://rjsyahrulloh.blogspot.co.id/2015/04/upaya-peningkatan-kinerja-guru.html>

³⁸ Gibson, Ivancevich dan Donnelly. 2003. Organisasi. Edisi Kedelapan, Jilid 2. Binarupa Aksara ; Jakarta

Dalam kamus Umum Bahasa Indonesia, kinerja diartikan sebagai (1) sesuatu yang dicapai, (2) prestasi yang diperlihatkan, (3) kemampuan kerja.³⁹ Kinerja pengajar (guru) adalah perilaku atau respon yang memberi hasil yang mengacu kepada apa yang mereka kerjakan ketika dia menghadapi suatu tugas. Kinerja tenaga pengajar menyangkut semua kegiatan atau tingkah laku yang dialami tenaga pengajar, jawaban yang mereka buat, untuk memberi hasil atau tujuan.⁴⁰ Aktivitas guru dalam penilain kinerja pada dasarnya berkisar pada hal-hal berikut:

- a. Kegiatan sebelum mengajar.
- b. Kegiatan selama mengajar.
- c. Kegiatan selama segmen pengajaran reguler.
- d. Kegiatan tentang keterlibatan tenaga pengajar (guru) dalam masyarakat pendidik atau lingkungannya secara lebih luas.

Faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Mangkunegara faktor kemampuan secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan).⁴¹ Sedangkan menurut Gibson (1987) ada tiga faktor yang berpengaruh terhadap kinerja yaitu (1) faktor individu; kemampuan, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial, dan demografi seseorang, (2) faktor

³⁹ <http://kamusbahasaIndonesia.org/>>Kamus Besar Bahasa Indonesia

⁴⁰ Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya. 2007), cet. I, h. 138

⁴¹ Mangkunegara, *Op Cit*, h 37

psikologis; persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja, (3) faktor organisasi; struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (*reward system*).

Kinerja sangat terkait dengan produktifitas, karena kinerja merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktifitas yang lebih tinggi dalam suatu organisasi. Oleh sebab itu upaya untuk mengadakan penilaian terhadap kinerja atau prestasi kerja di suatu lembaga atau organisasi merupakan hal yang sangat penting. Apabila penilaian kinerja ini dilakukan di sekolah/madrasah, tentu akan memberikan keuntungan bagi sekolah/madrasah bersangkutan, dan bagi guru khususnya akan dapat mengetahui sejauh mana dan bagaimana prestasi kerjanya dinilai oleh atasan atau team penilai. Kelebihan dan kekurangan yang ada dapat menjadi cambuk dan motivasi dalam mencapai kemajuan di masa datang.

C. Peran Kepala Madrasah sebagai leader dalam meningkatkan Kinerja Guru

Tugas dan tanggung jawab kepala madrasah selaku pemimpin pendidikan ada yang berkenaan dengan tujuan sekolah yang hendak dicapai. Misalnya, mendeskripsikan tujuan institusional sekolah sehingga mudah dipahami oleh guru-guru maupun staf lainnya, bersama-sama dengan guru-guru maupun staf lainnya memikirkan dan merencanakan kegiatan-kegiatan yang dapat menyokong tujuan institusional sekolah, melakukan pendelegasian kepada guru-guru dan staf lainnya dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang telah direncanakan, mendorong dan mengawasi pelaksanaan tugas-tugas yang telah didelegasikannya.

Di samping itu, ada pula tugas dan tanggung jawab kepala sekolah yang berkenaan dengan penciptaan suasana yang menyenangkan sehingga dapat menumbuhkan moral kerja guru-guru maupun staf lainnya. Bentuk operasional dari pelaksanaan tugas dan tanggung jawab terakhir ini, misalnya:

1. Berusaha memahami karakteristik setiap guru dan staf lainnya berupa perasaannya, keinginan, pola berpikir, sikap;
2. Menciptakan kondisi kerja yang menyenangkan, baik kondisi fisik maupun sosialnya sehingga mereka betah di sekolah;
3. Memupuk rasa kerja sama yang baik antara kepala sekolah dengan guru, guru dengan guru, maupun dengan staf lainnya, sehingga tercipta suatu kelompok kerja yang produktif dan kohesif;
4. Memupuk rasa ikut memiliki (*sense of belonging*), rasa adanya peranan yang cukup penting (*sense of importance*), dan rasa sebagai orang yang berhasil (*sense of achievement*) pada setiap diri guru maupun staf lainnya.⁴²

Dinas Pendidikan (dulu: Depdikbud) telah menetapkan bahwa kepala madrasah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai edukator; manajer; administrator; dan supervisor (EMAS). Dalam perkembangan selanjutnya, sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala madrasah juga harus mampu berperan sebagai leader, innovator, dan motivator di sekolahnya. Dengan demikian dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala

⁴² Bafadal, Ibrahim, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006).h. 89.

madrasah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator (EMASLIM).⁴³

1. Kepala Madrasah sebagai *Educator* (pendidik)

Dalam melakukan fungsinya sebagai *educator*, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja guru di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah., memberikan dorongan kepada seluruh guru, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching*, *moving class*, dan mengadakan program akselerasi (*acceleration*) bagi peserta didik yang cerdas di atas normal. Wahjosumidjo mengemukakan bahwa memahami arti pendidik tidak cukup berpegang pada konotasi yang terkandung dalam definisi pendidik, melainkan harus dipelajari keterkaitannya dengan makna pendidikan, sarana pendidikan, dan bagaimana strategi pendidikan itu dilaksanakan. Untuk kepentingan tersebut, kepala madrasah harus berusaha menanamkan, memajukan dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai, yakni pembinaan mental, moral, fisik, dan artistik.⁴⁴

2. Kepala Madrasah sebagai *Manajer*

Manajemen seperti dikemukakan G.R.Terry adalah *Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling, performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human*

⁴³ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003). h. 97

⁴⁴ Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008), h. 122.

beings and other resources. (manajemen merupakan sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan: perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lain).⁴⁵

Manajemen pada hakekatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dikatakan suatu proses, karena semua manajer dengan ketangkasan dan keterampilan yang dimilikinya mengusahakan dan mendayagunakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan.

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.⁴⁶

3. Kepala Madrasah sebagai *Administrator*

Kepala madrasah sebagai *administrator* pendidikan bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di

⁴⁵ George.R.Terry, *Principles of Management*,, h. 4.

⁴⁶ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, hlm. 103.

sekolahnya. Oleh karena itu, untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, kepala sekolah hendaknya memahami, menguasai, dan mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan fungsinya sebagai administrator pendidikan.⁴⁷

Kepala madrasah sebagai *administrator* memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik, kepala madrasah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, administrasi peserta didik, administrasi personalia, administrasi sarana dan prasarana, administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktivitas sekolah.. Untuk itu, kepala madrasah harus mampu menjabarkan kemampuan tersebut dalam tugas-tugas operasional.

4. Kepala Madrasah sebagai *Supervisor*

Supervisi adalah aktivitas menentukan kondisi/syarat-syarat yang essensial yang akan menjamin tercapainya tujuan-tujuan pendidikan. Melihat definisi tersebut, maka tugas kepala sekolah sebagai supervisor berarti bahwa dia hendaknya pandai meneliti, mencari, dan menentukan syarat-syarat mana sajakah yang diperlukan bagi kemajuan sekolahnya sehingga tujuan-tujuan pendidikan di sekolah itu semaksimal mungkin dapat tercapai. Ia harus dapat

⁴⁷ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002), h. 106

meneliti dan menentukan syarat-syarat mana yang telah ada dan mencukupi, mana yang belum ada atau kurang mencukupi yang perlu diusahakan dan dipenuhi.⁴⁸

Supervisi sesungguhnya dapat dilaksanakan oleh kepala madrasah yang berperan sebagai *supervisor*, tetapi dalam sistem organisasi pendidikan modern diperlukan *supervisor* khusus yang lebih independent, dan dapat meningkatkan objektivitas dalam pembinaan dan pelaksanaan tugasnya. Jika supervisi dilaksanakan oleh kepala madrasah, maka ia harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian ini merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian juga merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar para tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaannya.⁴⁹

5. Kepala madrasah sebagai *Leader*

Kepala madrasah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Kepala madrasah sebagai *leader* harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional serta pengetahuan

⁴⁸ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, hlm. 115.37

⁴⁹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, h. 111.

administrasi dan pengawasan. Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai *leader* dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi. Kepribadian kepala sekolah sebagai leader akan tercermin dalam sifat-sifat (1) jujur, (2) percaya diri, (3) tanggung jawab, (4) berani mengambil resiko dan keputusan, (5) berjiwa besar, (6) emosi yang stabil, (7) teladan.⁵⁰

6. Kepala Madrasah sebagai *Innovator*

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

7. Kepala Madrasah sebagai *Motivator*

Salah seorang ilmuwan yang dipandang sebagai pelopor teori motivasi adalah Abraham H. Maslow. Hasil-hasil pemikirannya tertuang dalam bukunya yang berjudul "*Motivation and Personality*." Teori motivasi yang

⁵⁰ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, h. 115.

dikembangkannya pada tahun 40-an itu pada intinya berkisar pada pendapat bahwa manusia mempunyai lima tingkat atau hierarki kebutuhan, yaitu: (1) Kebutuhan fisiologikal, seperti sandang, pangan dan papan, (2) kebutuhan keamanan, tidak hanya dalam arti fisik, akan tetapi juga mental, psikologikal dan intelektual, (3) kebutuhan sosial, (4) kebutuhan prestise yang pada umumnya tercermin dalam berbagai simbol-simbol status, (5) aktualisasi diri dalam arti tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata.⁵¹

Sebagai *motivator*, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).⁵²

Perspektif ke depan mengisyaratkan bahwa kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai figur dan mediator, bagi perkembangan masyarakat dan lingkungannya. Dengan demikian pekerjaan kepala sekolah semakin hari semakin: meningkat, dan akan selalu meningkat sesuai dengan perkembangan pendidikan yang diharapkan.

⁵¹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, h.. 118.

⁵² E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, h. 120.

Dalam hal ini, pekerjaan kepala madrasah tidak hanya sebagai EMASLIM, tetapi akan berkembang menjadi EMASLIM-FM. Semua itu harus dipahami oleh kepala madrasah, dan yang lebih penting adalah bagaimana kepala sekolah mampu mengamalkan dan menjadikan hal tersebut dalam bentuk tindakan nyata di sekolah. Pelaksanaan peran, fungsi dan tugas tersebut tidak dapat dipisahkan satu sama lain, karena saling terkait dan saling mempengaruhi, serta menyatu dalam pribadi seorang kepala madrasah profesional. Kepala madrasah yang demikianlah yang akan mampu mendorong visi menjadi aksi dalam paradigma baru manajemen pendidikan.

Kepala madrasah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan. Siapa pun yang akan diangkat menjadi kepala sekolah harus ditentukan melalui prosedur serta persyaratan-persyaratan tertentu seperti: latar belakang pendidikan, pengalaman, usia, pangkat, dan integritas. Oleh sebab itu, kepala madrasah pada hakikatnya adalah pejabat formal, sebab pengangkatannya melalui suatu proses dan prosedur yang didasarkan atas peraturan yang berlaku. Secara sistem jabatan kepala madrasah sebagai pejabat atau pemimpin formal dapat diuraikan melalui berbagai pendekatan: pengangkatan, pembinaan, tanggung jawab, dan teori H. Mintzberg.⁵³ Kepala madrasah harus memiliki visi dan misi, serta strategi manajemen secara utuh dan berorientasi kepada mutu.

⁵³ Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, hlm. 85

Strategi ini dikenal dengan Manajemen Mutu Terpadu (MMT), yang telah lebih populer dalam dunia bisnis dan industri dengan istilah *Total Quality Management* (TQM). Strategi ini merupakan usaha sistematis dan terkoordinasi untuk secara terus-menerus memperbaiki kualitas layanan, sehingga fokusnya diarahkan ke pelanggan dalam hal ini peserta didik, orang tua peserta didik, pemakai lulusan, guru, karyawan, pemerintah dan masyarakat. Sedikitnya terdapat lima sifat layanan yang harus diwujudkan oleh kepala madrasah agar pelanggan puas; yakni layanan sesuai dengan yang dijanjikan (*reliability*), mampu menjamin mutu pembelajaran (*assurance*), iklim sekolah yang kondusif (*tangible*), memberikan perhatian penuh kepada peserta didik (*emphaty*), cepat tanggap terhadap kebutuhan peserta didik (*responsiveness*).⁵⁴

Kepala madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar. Pemimpin mengandung makna yang luas, yaitu kemampuan untuk menggerakkan segala sumber yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat diberdayakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam organisasi, kata memimpin mengandung konotasi menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, membina, memberi teladan, memberi dorongan, dan sebagainya. Betapa banyak variable arti yang terkandung dalam kata memimpin memberikan indikasi betapa luas tugas dan

⁵⁴ E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, hlm. 25.

peranan kepala madrasah sebagai seorang pemimpin suatu organisasi yang kompleks.

Kepala madrasah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Berdasarkan keterangan tersebut, kepala madrasah harus mampu menciptakan (1) perencanaan yaitu melakukan perencanaan secara makro dan apa saja yang akan dicapai oleh organisasinya (2) mengorganisasikan (*organizing* atau *staffing*) struktur organisasi dan orang-orang dalam organisasi untuk menggarap berbagai kegiatan dalam organisasinya. (3) pelaksanaan (*actuating* atau *implementing*) berdasarkan perumusan dan kesepakatan dengan berbagai norma yang mesti dipatuhi dalam pelaksanaan tugas setiap personil dalam organisasi. (4) melakukan pengawasan (*controlling*) terhadap berbagai kegiatan pelaksanaan operasional dari seluruh kegiatan organisasi. Menurut Delozier (1989) yang dikutip oleh Slamet Achmad (2005) bahwa keempat fungsi pimpinan tersebut saling terkait, fungsi pengorganisasian akan melekat pada fungsi perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan, ketiga fungsi terakhir memerlukan pengelolaan pimpinan melalui pengorganisasian yang tepat atau disebut dengan istilah proses manajemen strategis.

Maka berdasarkan model manajemen strategis pendidikan tersebut dapat dihasilkan pula kepemimpinan partisipatif yang dapat diimplementasikan dalam kegiatan sekolah. Oleh karena itu, berdasarkan pendekatan manajemen strategis akan diperoleh suatu landasan teoritis

mengenai kompetensi Kepala madrasah berkenaan dengan kinerjanya. Adapun kinerja Kepala madrasah yang dimaksud adalah adanya suatu keharusan bagi Kepala madrasah agar mampu (1) menjabarkan visi sekolah ke dalam misi target mutu dalam kepemimpinannya. (2) merumuskan tujuan target mutu yang ingin dicapai sekolahnya. (3) bertanggung jawab dalam membuat keputusan anggaran sekolah (4) mampu menciptakan sebuah pembaharuan dalam manajemen pendidikan. (5) melakukan komunikasi dalam menciptakan dukungan intensif dari orang tua siswa dan masyarakat serta instansi lain. (6) menciptakan keterlibatan guru, orang tua dan anggota masyarakat yang lain dalam pengambilan keputusan penting sekolah (7) menciptakan lingkungan pembelajaran yang bagi siswa (8) bertanggung jawab atas perencanaan partisipatif mengenai pelaksanaan kurikulum. (9) menganalisis kekuatan dan kelemahan yang ada dalam sekolahnya. (10) membuat rencana strategi dan program pelaksanaan dan peningkatan mutu sekolah. (11) merumuskan program supervisi sekolah.

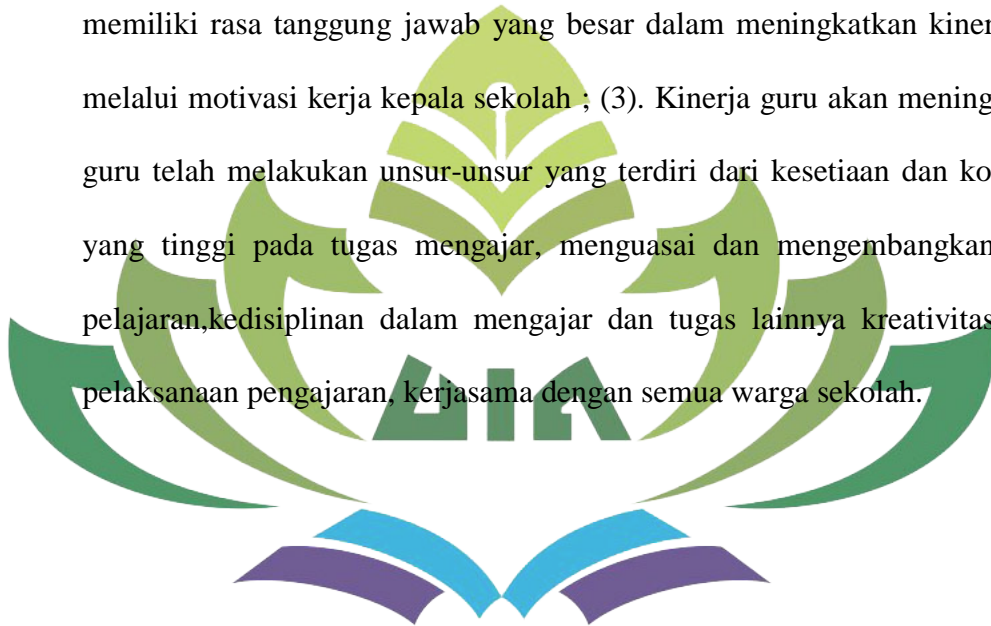
D. Penelitian yang Relevan

1. Penelitian Yusnidar (2014), yang berjudul *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Man Model Banda Aceh*, hasil penelitiannya bahwa (1) Kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan komitmen guru melalui pemberdayaan kegiatan rutin sesuai dengan bidangnya. Kegiatan rutin kepala sekolah menjadi tuntutan yang sangat penting untuk dimiliki dalam upaya menunjang dan meningkatkan

kinerja guru MAN Model Kota Banda Aceh dan di sisi lain akan memberikan teladan bagi para guru binaannya melalui komitmen yang dilakukan oleh kepala sekolah. Melahirkan komitmen individu, kepala sekolah memantapkan dan menyempurnakan program kepala sekolah sebagai salah satu tindakan komitmen kerja dalam menyelesaikan tugas yang diembarkannya secara profesional; (2). Kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru melalui pembinaan profesional kerja. Strategi kepala sekolah dalam memberi semangat kerja guru melalui hubungan yang menyenangkan antara kepala sekolah memicu semangat kerja yang menyenangkan dan kerjasama internal antara kepala sekolah dan guru binaan. Pembinaan profesional kerja yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru sebagai aspek penting semangat kerja kepala sekolah sebagai salah satu bagian keprofesionalan kerja. (3). Kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan disiplin guru dalam berbagai bidang adalah sesuatu hal yang sangat penting karena disiplin guru merupakan salah satu faktor yang menentukan efektivitas kelancaran pembelajaran di sekolah. Apabila guru telah benar-benar disiplin dalam berbagai hal, maka segala program yang dijalankan akan berjalan dengan baik sesuai dengan tujuan dan waktu yang ditetapkan.

2. Penelitian Uray Iskandar (2013), yang berjudul Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru, hasil penelitiannya bahwa (1) kepala sekolah harus mampu menanamkan, memajukan, dan meningkatkan

nilai mental, moral, fisik dan artistik kepada para guru atau tenaga fungsional yang lainnya, tenaga administrasi (staf) dan para peserta didik. Untuk menanamkan peranan ini Kepala Sekolah harus menunjukkan sikap persuasif dan keteladanan. Sikap persuasif dan keteladanan inilah yang akan mewarnai kepemimpinan termasuk didalamnya pembinaan yang dilakukan oleh Kepala Sekolah terhadap guru yang ada disekolah tersebut; (2). Kepala Sekolah harus memiliki rasa tanggung jawab yang besar dalam meningkatkan kinerja guru melalui motivasi kerja kepala sekolah ; (3). Kinerja guru akan meningkat jika guru telah melakukan unsur-unsur yang terdiri dari kesetiaan dan komitmen yang tinggi pada tugas mengajar, menguasai dan mengembangkan bahan pelajaran, kedisiplinan dalam mengajar dan tugas lainnya kreativitas dalam pelaksanaan pengajaran, kerjasama dengan semua warga sekolah.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Fokus penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran di lapangan tentang bagaimana manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung, maka penelitian ini menggunakan analisis diskriptif dengan pendekatan kualitatif.

Penelitian kualitatif adalah “sebuah proses penyelidikan untuk memahami masalah sosial berdasarkan pada penciptaan gambar holistik yang dibentuk dengan kata-kata, melaporkan pandangan informan secara terperinci dan disusun dalam sebuah latar ilmiah”.¹ Selanjutnya, Bogdan dan Taylor mendefinisikan penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan pelaku yang diamati.

Fokus penelitian ini konsepsi penelitian diskriptif, peneliti berusaha memotret peristiwa dan kejadian yang menjadi pusat perhatian untuk kemudian digambarkan atau dilukiskan apa adanya. Penelitian ini menggambarkan kondisi di lapangan tentang fokus penelitian yang diteliti dalam penelitian ini.

B. Subjek dan Objek Penelitian

Teknik sampling dalam penelitian kualitatif jelas berbeda dengan yang non kualitatif. Sampel dalam penelitian kualitatif bukan dinamakan responden, tetapi sebagai narasumber, atau partisipan, informan, teman dan guru dalam

¹ Hamid Pattilima. *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2005), h. 56.

penelitian. Sampel dalam penelitian kualitatif juga bukan disebut sampel statistik, tetapi sampel teoritis karena tujuan penelitian kualitatif adalah untuk menghasilkan teori.²

Sampling dalam penelitian kualitatif adalah pilihan penelitian meliputi aspek apa, dari peristiwa apa, dan siapa yang dijadikan fokus pada suatu saat dan situasi tertentu, karena itu dilakukan secara terus menerus sepanjang penelitian. Penelitian kualitatif umumnya mengambil sampel lebih kecil dan lebih mengarah ke penelitian proses daripada produk dan biasanya membatasi pada satu kasus.³

Dalam penelitian kualitatif teknik sampling yang sering digunakan adalah *purposive sampling* dan *snowball sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini misalnya orang tersebut yang dianggap tahu tentang apa yang kita harapkan atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi obyek atau situasi yang diteliti. Atau dengan kata lain pengambilan sampel diambil berdasarkan kebutuhan penelitian.

Jadi, penentuan sampel dalam penelitian kualitatif dilakukan saat peneliti mulai memasuki lapangan dan selama penelitian berlangsung. Caranya yaitu seorang peneliti memilih orang tertentu yang dipertimbangkan akan memberikan data yang diperlukan, selanjutnya berdasarkan data atau informasi yang diperoleh dari sampel sebelumnya itu peneliti dapat menetapkan sampel lainnya yang

² Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), h 298.

³ Noeng Muhajir, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: Rake Sarasia, 1996), h .31.

dipertimbangkan akan memberikan data lebih lengkap.⁴ dengan demikian dalam penelitian ini yang menjadi sampel penelitian adalah kepala sekolah dan guru di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung.

C. Teknik Pengumpulan Data

Penelitian dengan menggunakan pendekatan kualitatif menempatkan peneliti sebagai instrumen utama dalam proses pengumpulan data penelitian. Peneliti sebagai instrumen utama, sebab peneliti mengadakan penelitian secara langsung ke lapangan untuk melakukan interaksi dan wawancara kepada informan, melakukan pengamatan (observasi) situasi dan kondisi Sekolah dan menggali data melalui dokumen Sekolah. Berikut ini penjelasannya:

1. Pengamatan (*Observation*)

Observasi adalah “pengamatan langsung terhadap fenomena-fenomena obyek yang diteliti secara obyektif dan hasilnya akan dicatat secara sistematis agar diperoleh gambaran yang lebih kongkrit tentang kondisi dilapangan.”⁵

Oleh karena itu jelaslah bahwa metode observasi merupakan metode pengumpulan data dalam proses pengamatan terhadap objek penelitian dimana hasil pengamatan itu kemudian dicatat dalam bentuk data berupa kata-kata. Adapun jenis metode observasi berdasarkan peranan yang dimainkan yaitu “di kelompokkan menjadi dua bentuk sebagai berikut:

⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2008), h 301.

⁵ Sutrisnio Hadi, *Methodology Reseach*, (Yogyakarta: Fakultas Psikologi UGM, 1984), h. 158.

- a. Observasi partisipan yaitu peneliti adalah bagian dari keadaan alamiah, tempat dilakukannya observasi.
- b. Observasi nonpartisipan yaitu dalam observasi ini peranan tingkah laku peneliti dalam kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan kelompok yang diamati kurang dituntut.”⁶

Dimana dalam penelitian ini penulis menggunakan observasi nonpartisipan, artinya penulis tidak ikut terlibat langsung terhadap apa yang akan diobservasi.

2. Wawancara (*Interview*)

Teknik wawancara merupakan kegiatan utama dalam pengumpulan data dan informasi. Karena, “pertama dengan menggunakan wawancara peneliti dapat menggali tidak saja apa yang diketahui dan dialami subjek, tetapi juga apa yang tersembunyi jauh didalam diri subjek penelitian. Kedua, apa yang ditanyakan kepada informan bisa mencakup hal-hal yang bersifat lintas waktu yang berkaitan dengan masa lampau, masa sekarang dan masa yang mendatang.”⁷

Metode interview adalah cara pengumpulan data dengan jalan mencari data melalui wawancara/tanya jawab dengan orang yang diteliti. Mohamad Musa dan Tati Nurfitri menyatakan bahwa ”Salah satu metode pengumpulan data adalah dengan jalan wawancara, untuk mendapatkan informasi dengan

⁶ Koentjaningrat, *Metode-Metode Penelitian Masyarakat*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1993), h. 189.

⁷ Hamid Pattilima, *Op Cit*, h. 74-75.

cara bertanya langsung dengan responden.”⁸ Menurut Sugiyono bahwa interview dapat dilakukan secara terstruktur maupun tidak terstruktur, diataranya adalah sebagai berikut:

a. Wawancara terstruktur

Wawancara terstruktur digunakan sebagai teknik pengumpulan data, apabila peneliti telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh, oleh karena itu pengumpul data telah menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang alternatif jawaban pun telah disiapkan.

b. Tidak Terstruktur

Interview tidak terstruktur, adalah ”wawancara yang bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Pedoaman wawanara hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditannya”⁹.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa interview adalah suatu cara pengumpulan data dengan cara berdialog atau tanya jawab dengan orang dapat memberikan keterangan. Dimana Jenis wawancara yang digunakan adalah ”wawancara semi berstrukur.”¹⁰ Artinya peneliti mengajukan pertanyaan-pertanyaan secara lebih bebas dan leluasa, tanpa terikat oleh suatu

⁸ Mohammad Musa dan Titi Nurfitri. *Metodologi Penelitian*. (Jakarta: Fajar Agung, 1988), h. 160.

⁹ Sugiyono, *Op Cit*, h.194.

¹⁰ Hamid Patilima, *Op Cit*, h. 75.

susunan pertanyaan yang telah dipersiapkan sebelumnya. Meski begitu, peneliti juga menggunakan panduan wawancara yang berisi butir-butir pertanyaan yang diajukan kepada informan guna mendapatkan data mengenai manajemen kepala sekolah dan kinerja guru.

3. Dokumentasi

Teknik dokumentasi merupakan cara untuk mengumpulkan data melalui dokumentasi yang tersedia. Teknik ini untuk menggali data tentang visi, misi, program kerja, dan profil Sekolah, keadaan tenaga pengajar di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung, grafik berupa histogram tentang jumlah siswa, dan keadaan sarana dan prasarana.

D. Teknik Analisa Data

Model analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah “model *Interaktif* yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman (1984) yang dimulai dengan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi”. Proses analisis data dilakukan secara terus menerus di dalam proses pengumpulan data selama penelitian berlangsung. Berikut uraian tentang alur analisis data kualitatif yang didapat melalui berbagai kegiatan pengumpulan data.

1. Reduksi Data

Reduksi data adalah kegiatan menyajikan data inti/pokok, sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih jelas dan tajam mengenai hasil pengamatan, wawancara, serta dokumentasi. Reduksi data dalam penelitian

ini dengan cara menyajikan data inti/pokok yang mencakup keseluruhan hasil penelitian, tanpa mengabaikan data-data pendukung, yaitu mencakup proses pemilihan, pemuatan, penyederhanaan, dan transformasi data kasar yang diperoleh dari catatan lapangan.

Data yang terkumpul demikian banyak dan kompleks, serta masih tercampur aduk, kemudian direduksi. Reduksi data merupakan aktivitas memilih data. Data yang dianggap relevan dan penting yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam memotivasi guru di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung.

2. Triangulasi Data

Selain menggunakan reduksi data peneliti juga menggunakan teknik Triangulasi sebagai teknik untuk mengecek keabsahan data. Dimana dalam pengertiannya triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain dalam membandingkan hasil wawancara terhadap objek penelitian.¹¹ Triangulasi dapat dilakukan dengan menggunakan teknik yang berbeda,¹² triangulasi yang digunakan dalam proposal ini yaitu triangulasi tehnik meliputi wawancara, observasi dan dokumen. Triangulasi ini selain digunakan untuk mengecek kebenaran data juga dilakukan untuk memperkaya data. Menurut Nasution, selain itu triangulasi juga dapat berguna untuk menyelidiki validitas tafsiran peneliti terhadap data, karena itu triangulasi bersifat reflektif.

¹¹ Moleong Lexy J. 2004, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), h. 330.

¹² Nasution, *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*, (Bandung: Tarsito, 2003), h. 115.

Ada pun untuk mencapai kepercayaan itu, maka ditempuh langkah sebagai berikut :

- a. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara
- b. Membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi.
- c. Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu.
- d. Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan masyarakat dari berbagai kelas
- e. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

Penyajian data yang digunakan dalam proposal ini merupakan data kualitatif yang dihimpun dari informasi yang kompleks ke dalam kesatuan bentuk yang disederhanakan dan selektif atau konfigurasi yang mudah dipahami. Semuanya dirancang untuk menggabungkan informasi yang tersusun dalam suatu bentuk yang padu padan dan mudah diraih. Jadi, penyajian data merupakan bagian dari analisis.

3. Menarik Kesimpulan/Verifikasi

Data yang sudah dipolakan, kemudian difokuskan dan disusun secara sistematis dalam bentuk naratif. Kemudian melalui induksi, data tersebut disimpulkan sehingga makna data dapat ditemukan dalam bentuk tafsiran dan argumentasi. Kesimpulan juga diverifikasi selama penelitian berlangsung. Kesimpulan yang diambil sekiranya masih terdapat kekurangan, maka akan ditambahkan¹³

¹³ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2008), h. 183.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Profil MTs Muhammadiyah Bandar Lampung

1. Sejarah Singkat MTs Muhammadiyah Sukarame Bandar Lampung

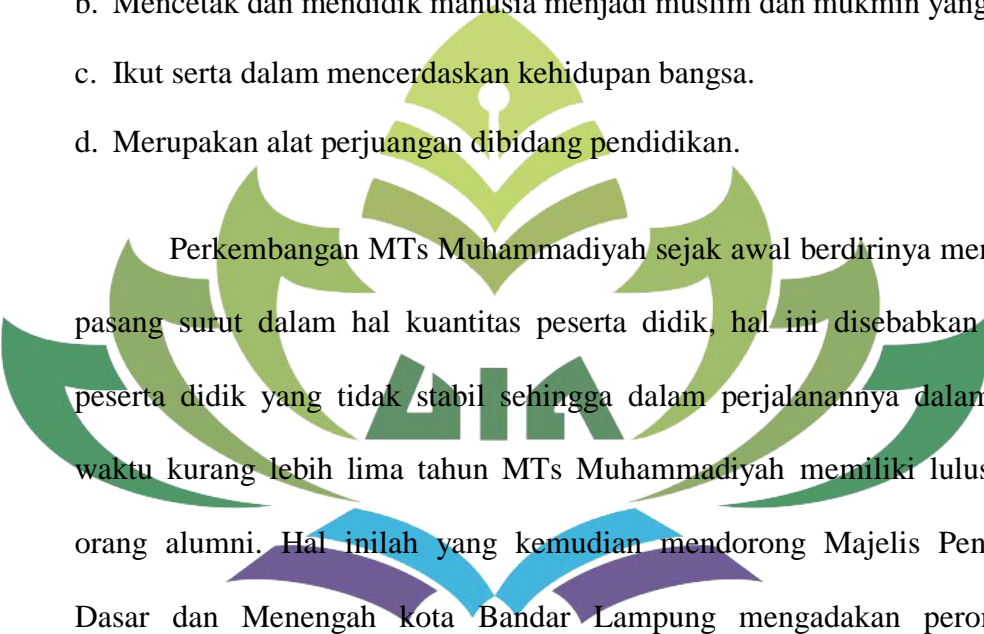
MTs Muhammadiyah Sukarame merupakan lembaga pendidikan formal yang didirikan oleh Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kota Bandar Lampung pada tahun 1990, di atas lahan seluas 6000 m² memanfaatkan tanah wakaf dari Bapak H. Djamsari yang terletak di Jl. P. Sangiang Sukarame, Bandar Lampung. Dan mulai beroperasi pada tahun 1991, Madrasah Tsanawiyah Muhammadiyah ini secara historis tidak dapat dipisahkan dengan yayasan Panti Asuhan Budi Mulya Muhammadiyah yang lebih dahulu berdiri, yaitu pada tahun 1988, demi untuk menunjang dan memenuhi kebutuhan pendidikan lanjutan para anak asuh di lingkungan yayasan tersebut, meskipun pada akhirnya Madrasah itu berkembang dimana peserta didiknya bukan hanya berasal dari Panti Asuhan Budi Mulya saja, melainkan dari masyarakat luas.

Peningkatan mutu pendidikan selalu menjadi prioritas Madrasah, baik peningkatan secara kualitas ataupun secara kuantitas. Hal ini disebabkan karena adanya dorongan kuat dari pengelola sekolah untuk mampu bersaing dengan sekolah-sekolah lain yang lebih dulu berdiri dan selalu berlomba dalam meningkatnya kualitas sekolahnya. Faktor lainnya adalah adanya tuntutan masyarakat yang mendambakan adanya sekolah yang berbasis

madrasah (MTs) yang tidak jauh dari tempat tinggal warga sekitar, sehingga tidak menyulitkan pendidikan anak-anaknya.

Adapun tujuan utama didirikannya MTs Muhammadiyah Sukarame adalah:

- a. Untuk memberikan kesempatan belajar ilmu agama kepada lapisan masyarakat.
- b. Mencetak dan mendidik manusia menjadi muslim dan mukmin yang baik.
- c. Ikut serta dalam mencerdaskan kehidupan bangsa.
- d. Merupakan alat perjuangan dibidang pendidikan.



Perkembangan MTs Muhammadiyah sejak awal berdirinya mengalami pasang surut dalam hal kuantitas peserta didik, hal ini disebabkan jumlah peserta didik yang tidak stabil sehingga dalam perjalanannya dalam kurun waktu kurang lebih lima tahun MTs Muhammadiyah memiliki lulusan 102 orang alumni. Hal inilah yang kemudian mendorong Majelis Pendidikan Dasar dan Menengah kota Bandar Lampung mengadakan perombakan pengelola sekolah, yang mana mulai tahun 1997 dipegang oleh Bapak Suradijo, S.Pd. Kemudian pada priode 2009-2014 Bapak Darlisman terpilih dan diberi amanah untuk menjadi Kepala Madrasah. harapanya adalah dengan kepemimpinan yang baru ini mampu memberikan angin segar untuk kemajuan madrasah dan dalam perjalananya dapat meningkatkan kegiatan belajar mengajar dan mampu bersaing serta kompetitif dengan sekolah lain.

Adapun orang-orang yang pernah memimpin atau menjadi Kepala Sekolah di MTs Muhammadiyah Sukarame Bandar Lampung adalah sebagai berikut:

Tabel 3
Pimpinan atau Kepala MTs Muhammadiyah
Sukarame Bandar Lampung

No	Nama	Masa Jabatan
1	Suwarno	1990
2	Burda'i Pulungan, AK	1990-1991
3	Drs. M. Soedja'ie Dj	1992-1994
4	Drs. T. Hadi Sucipto	1994-2003
5	Drs. Muh. Nachrowi	2003-2005
6	Suradijo AS, S.Pd	2005-2009
7	Darlisman, S.Pd	2009 –2013
8	Haidir, M.Pd.I	2013 - 2017
9	Haidir, M.Pd.I (Periode 2)	2017-Sekarang

Sumber: Dokumentasi MTs Muhammadiyah Sukarame Bandar Lampung

2. Visi, misi dan Tujuan MTs Muhammadiyah Sukarame Bandar Lampung

Visi : Unggul dalam prestasi teladan dalam akhlaqul karimah

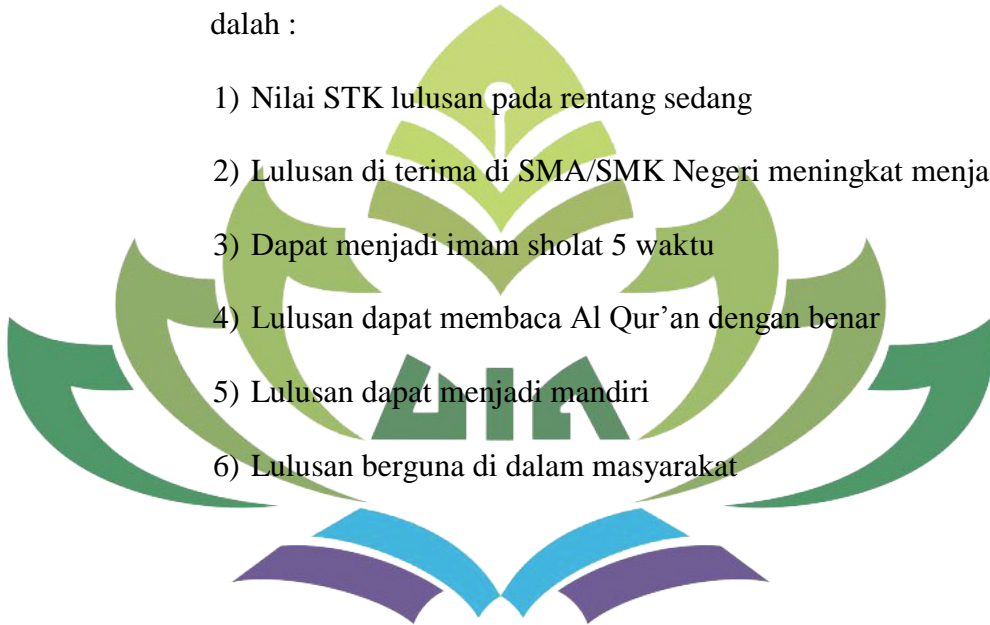
Misi :

- a. Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan efektif kepada siswa
- b. Mendorong kemampuan dan peningkatan profesional guru
- c. Mengaktifkan sholat berjamaah pada siswa dan guru
- d. Menerapkan pembinaan kesiswaan secara intensif dan berkesinambungan
- e. Meningkatkan kemampuan serta pemahaman baca tulis Al Qur'an
- f. Meningkatkan penguasaan bahasa Arab dan Inggris

- g. Pembinaan siswa dalam berbagai cabang olah raga untuk mendapatkan juara
- h. Meningkatkan keterampilan siswa dalam bidang kesenian sesuai bakat masing-masing.

Tujuan : Bertolak dari visi dan misi diatas tujuan yang ingin dicapai Madrasah Tsanawiyah Muhammadiyah untuk 5 tahun kedepan adalah :

- 1) Nilai STK lulusan pada rentang sedang
- 2) Lulusan di terima di SMA/SMK Negeri meningkat menjadi 20%
- 3) Dapat menjadi imam sholat 5 waktu
- 4) Lulusan dapat membaca Al Qur'an dengan benar
- 5) Lulusan dapat menjadi mandiri
- 6) Lulusan berguna di dalam masyarakat



3. Data Pengajar MTs Muhammadiyah Bandar Lampung

Tabel 4
Data Pengajar MTs Muhammadiyah Bandar Lampung

No	NAMA	L/P	JABATAN	PENDIDIKAN TERAKHIR	BIDANG STUDI YANG DIAJAR
1	Haidir, M.Pd.I	L	Kepala Madrasah	S1	Akidah Akhlak
2	Admin, S.Pd	L	Waka Kurikulum	S1	Akidah Akhlak
3	Dwi Asmaning Ayu	P	Waka Kesiswaan	S1	IPA
4	Yusuf Nugroho	L	Kepala Tata Usaha	DIII	Pramuka/Paskibra
5	Hevi Hellen Sofia, S.Pd.I	P	Bendahara	S1	Bahasa Indonesia
6	Kumaedi, S.Pd.I	L	Guru DPK	S1	Alqur'an dan Hadis
7	Siti Komariah, S.Pd.I	P	Guru DPK	S1	IPA
8	Sugiyem, S.Pd.I	P	GTY	S1	Prakarya
9	Drs. Suryani	L	GTY	S1	Fiqih
10	Sahmin Abdullah, S.Ag	L	GTY	S1	Alqur'an dan Hadits
11	Rohani, S.Pd.I	P	GTY	S1	Bahasa Arab
12	Defi Afrika, S.Pd.	P	GTY	S1	Matematika
13	Sari Irawati, S.Pd	P	GTY	S1	Bahasa Inggris
14	Sulyana, S.Pd.I	P	GTY	S1	Kewarganegaraan
15	Chen Pria Darsini, S.Pd.I	P	GTY	S1	IPS
16	Eliyana, A.md	P	GTY	DIII	Tinkom
17	Purwaningsih,, S.Pd.I	P	GTY	S1	Seni & Budaya
18	Supriyanti, S.Pd.I	P	GTY	S1	SKI
19	Eva Yenani, S.Pd.I	P	GTY	S1	IPA
20	Hadi Sururudin, S.Pd.I	L	GTY	S1	Fiqih
21	Kamalludin Perkasa	L	GTT	SLTA	Tahfidz
22	Rosdiana	P	Tata Usaha	SLTA	-
23	Dwi Oktaria Mukti, S.Pd.I	P	GTT	S1	Tahfidz
24	Ahmad Fiknon, S.Pd.I	L	GTT	S1	Penjaskes

4. Data Jumlah Siswa

Berikut data jumlah siswa MTs Muhammadiyah Bandar Lampung adalah sebagai berikut :

Tabel 5
Data Jumlah Siswa MTs Muhammadiyah Bandar Lampung

KEADAAN SISWA	KELAS									JUMLAH		
	VII			VIII			IX			L	P	JML
	L	P	JML	L	P	JML	L	P	JML			
2013/2014	30	44	74	19	12	31	15	17	32	64	73	137
2014/2015	35	36	71	32	45	77	21	12	33	88	93	181
2015/2016	25	17	42	33	28	61	37	35	72	96	80	176
2016/2017	27	18	45	32	18	50	37	23	61	96	60	156
2017/2018	33	30	63	23	16	39	23	31	54	79	77	156
2018/2019	60	50	110	37	35	72	30	17	47	127	102	129

5. Data Sarana dan Prasarana

Data sarana dan prasarana MTs Muhammadiyah Bandar Lampung adalah sebagai berikut :

Tabel 6
Data sarana dan prasarana MTs Muhammadiyah Bandar Lampung

No	Jenis prasarana	Jumlah ruang	Kondisi Baik	Kondisi rusak	Keterangan rusak		
					Ringan	Sedang	Berat
1	Ruang Kelas	8	1	5	2	3	-
2	Perpustakaan	1	V	-	-	-	-
3	Ruang Kantor	1	V	-	-	-	-
4	Ruang guru	1	V	-	-	-	-
5	Lap. Komputer	1	-	v	V	-	-

B. Pembahasan

1. Memotivasi semangat kerja

Dalam hal memberikan motivasi semangat kerja guru kepala madrasah telah menjelaskan bahwa selalu memberikan motivasi kerja seperti memberikan pujian untuk setiap keberhasilan kerja guru, membuat syukuran dengan makan bersama, memberikan saran yang membangun, memberikan suasana kerja yang menyenangkan, pengaturan lingkungan tempat bekerja. Hal tersebut berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan kepala sekolah MTs Muhammadiyah Bandar Lampung.

Pertanyaan : Apakah bapak sebagai kepala madrasah selalu memberikan motivasi semangat kerja kepada para guru?

“ ya saya usahakan selalu untuk memotivasi semangat kerja para guru dalam bekerja dengan memberikan pujian untuk setiap keberhasilan kerja guru, membuat syukuran dengan makan bersama,memberikan saran yang membangun serta memberikan suasana kerja yang menyenangkan.”¹

Hasil wawancara dengan kepala madrasah tersebut diperkuat oleh wawancara ibu Rohani, S.Pd.I selaku guru Bahasa Arab sebagai berikut :

Apakah Ibu dalam bekerja selalu diberi motivasi semangat kerja oleh kepala sekolah ?

“ya kita sejauh ini sering diberi motivasi kerja oleh kepala sekolah dalam bekerja seperti memberikan dukungan dalam bekerja, di ajak makan bersama, memberikan suasana kerja yang bersahabat.”²

¹ Haidir, Kepala Madrasah MTs Muhammadiyah, *Wawancara*, pada hari Rabu tanggal 8 Agustus 2018 pukul 08.00 WIB i ruang kepala madrasah.

² Ibu Rohani, guru Bahasa Arab ,*Wawancara*, pada hari rabu tanggal 08 Agustus 2018 pukul 10.30 WIB di ruang kantor guru.

Bedasarkan hasil wawancara diatas dan observasi yaitu menunjukkan bahwa kepala madrasah telah memberikan motivasi semangat kerja dengan baik, seperti memberikan pujian untuk setiap keberhasilan kerja guru, membuat syukuran dengan makan bersama, memberikan suasana kerja yang menyenangkan, pengaturan lingkungan tempat bekerja.

2. Memberikan Penghargaan

Dalam hal memberikan penghargaan atas prestasi guru kepala madrasah telah menjelaskan bahwa untuk memberikan penghargaan belum dijalankan dengan maksimal, dikarenakan terbatasnya dalam hal anggaran sekolah. oleh sebab itu sekolah belum maksimal dalam memberikan penghargaan terhadap guru yang baik akan kinerjanya.

Hal tersebut berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan kepala madrasah MTs Muhammadiyah Bandar Lampung.

Pertanyaan : Apakah bapak sebagai kepala madrasah sudah memberikan penghargaan atas prestasi guru atau ketika guru disiplin membuat RPP?

“ Dalam memberikan penghargaan memang kita masih kurang, karena anggaran yang terbatas, kita biasanya hanya mengadakan makan bersama saja”.³

Hasil wawancara dengan kepala madrasah tersebut diperkuat oleh wawancara kepada guru yaitu Bapak Admin, S.Pd selaku waka kurikulum/guru akidah akhlak sebagai berikut:

³Haidir, Kepala Madrasah MTs Muhammadiyah, *Wawancara*, pada hari Rabu tanggal 8 Agustus 2018 pukul 08.00 WIB di ruang kepala madrasah.

Pertanyaan : Apakah Bapak selalu diberikan penghargaan atas prestasi yang diraih guru atau disiplin ketika membuat RPP ?

“ Untuk hal penghargaan memang kita hanya diberi kegiatan syukuran makan saja. Dulu pernah ada hadiah untuk guru muhammadiyah yang berprestasi namun untuk sekarang belum ada lagi.⁴

Bedasarkan hasil wawancara diatas dan observasi yaitu menunjukkan bahwa kepala madrasah dalam memberikan penghargaan memang masih kurang karena terbatasnya anggaran sekolah. Pembinaan disiplin.

3. Pembinaan disiplin

Dalam hal Pembinaan disiplin kepala madrasah telah menjelaskan bahwa segala tata tertib sekolah harus dipatuhi oleh seluruh warga sekolah dan akan diberikan sanksi sesuai yang dilakukannya, terutama jika guru kurang disiplin diusahakan memberikan teguran secara kekeluargaan terlebih dahulu namun jika tidak ada perubahan juga akan diberikan peringatan berupa tulisan yang berisi peringatan 1, peringatan 2 dan jika masih melakukan pelanggaran juga maka akan diserahkan kepada pihak yayasan untuk mendapat binaan. Hal tersebut berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan kepala madrasah.

Apakah bapak sebagai kepala madrasah melakukan pembinaan disiplin kepada guru yang kurang disiplin dalam pelaksanaan pembelajaran?

⁴ Admin, Waka Kurikulum/guru Akidah Akhlak MTs Muhammadiyah, *Wawancara*, pada hari Rabu tanggal 8 Agustus 2018 pukul 10.30 WIB di ruang kantor guru.

“ iya tentu saya berikan peraturan tata tertib sekolah yang harus dipatuhi oleh semua warga sekolah dan kita akan berikan sanksi sesuai yang dilakukan, biasanya kita berikan teguran secara kekeluargaan namun jika masih seperti itu kita beri peringatan secara tertulis dimana ada peringatan 1, peringatan 2, dan jika masih seperti itu juga kita serahkan kepada pihak yayasan untuk dibina.⁵

Hasil wawancara dengan kepala madrasah tersebut diperkuat oleh wawancara ibu Rohani, S.Pd.I guru Bahasa Arab sebagai berikut :

Apakah Ibu diberikan teguran oleh kepala madrasah jika kurang disiplin ketika melaksanakan proses pembelajaran?

“ya memang ketika ada guru yang kurang disiplin biasanya ada tegurandari kepala sekolah namun jika masih seperti itu akan dibuat peringatan secara tertulis ada peringatan 1 peringatan 2 sesuai dengan pelanggarannya”.⁶

Berdasarkan hasil wawancara diatas dan observasi menunjukkan bahwa kepala madrasah sepenuhnya sudah menegakkan disiplin walaupun ditegur secara kekeluargaan namun beliau juga akan memberi bentuk peringatan berupa tulisan jika tidak ada perubahan terhadap pelanggaran yang dilakukan.

4. Memberi Konsultasi

Didalam memberi konsultasi terhadap guru kepala madrasah melakukan berbagai tindakan seperti mendengarkan setiap permasalahan guru, hal ini diharapkan agar kepala madrasah lebih peduli terhadap setiap

⁵Haidir, Kepala Madrasah MTs Muhammadiyah, *Wawancara*, pada hari Rabu tanggal 8 Agustus 2018 pukul 08.00 WIB di ruang kepala madrasah.

⁶Ibu Rohani, guru Bahasa Arab, *Wawancara*, pada hari Rabu tanggal 08 Agustus 2018 pukul 10.30 WIB di ruang kantor guru.

masalah yang dihadapi guru, dengan memberi masukan atau ide-ide serta solusi terhadap setiap masalah. Hal tersebut berdasarkan pernyataan kepala madrasah saat wawancara sebagai berikut :

Apakah sebagai kepala madrasah bapak selalu mau mendengarkan setiap masalah yang dihadapi guru ketika sulit mengatur proses pembelajaran?

“Untuk mendengarkan setiap masalah ya saya sebagai kepala madrasah harus tahu apa saja permasalahan guru-guru disini misalnya mengenai jam yang bertumburan dan permasalahan dikelas, maka saya harus mendengarkan permasalahannya”.⁷

Apakah bapak sebagai kepala madrasah selalu memberikan solusi terhadap setiap permasalahan guru misalnya dalam membuat RPP ?

“ya pasti saya beri masukan atau solusi untuk membantu setiap masalah yang dihadapinya untuk mencari jalan keluarnya”.⁸

Hasil wawancara dengan kepala sekolah ini diperkuat oleh ibu Dwi Asmaning Ayu, S.Pd selaku guru IPA yaitu sebagai berikut :

Apakah kepala madrasah selalu mau mendengarkan setiap masalah yang dihadapi guru serta membantu memberikan solusinya?

“ya, ketika kita punya masalah kepala madrasah sangat terbuka untuk mendengarkan setiap masalah kita, kepala sekolah juga setelahnya berusaha membantu untuk memberi solusi atau memberi saran untuk memecahkan masalahnya”.⁹

⁷ Haidir, Kepala Madrasah MTs Muhammadiyah, *Wawancara*, pada hari Rabu tanggal 8 Agustus 2018 pukul 08.00 WIB di ruang kepala madrasah.

⁸Haidir, Kepala Madrasah MTs Muhammadiyah, *Wawancara*, pada hari Rabu tanggal 8 Agustus 2018 pukul 08.00 WIB di ruang kepala madrasah.

⁹Dwi Asmaning, Guru IPA, *Wawancara*, pada hari rabu tanggal 08 agustus 2018 pukul 13.00 WIB di ruang kantor.

Berdasarkan hasil wawancara diatas dan observasi menunjukkan bahwa memang kepala sekolah sepenuhnya sudah memberikan prilaku yang baik karena kepala sekolah selalu memberikan konsultasi bagi guru-guru disekolah akan permasalahan yang dihadapinya.

5. Melakukan kunjungan kelas

Dalam hal melakukan kunjungan kelas kepala madrasah MTs Muhammadiyah maupun observasi kelas telah dilakukannya walapun tidak secara maksimal. Hal tersebut bedasarkan dengan pernyataan dari kepala madrasah sebagai berikut :

Apakah bapak sebagai kepala madrasah sering melakukan kunjungan kelas dalam proses pembelajaran?

“ ya saya selaku kepala madrasah dalam hal memberi contoh perilaku sesuai supervisi mungkin dalam hal kunjungan kelas ya saya melakukannya untuk melihat sejauh mana keefektifan dikelas walaupun saya mungkin belum sepenuhnya rutin dalam melakukan kunjungan kelas ini”¹⁰

Hasil wawancara dengan kepala madrasah tersebut diperkuat oleh Ibu Rohani. S.Pd.I saat wawancara yaitu sebagai berikut :

Apakah kepala madrasah sering melakukan kunjungan kelas ketika guru melakukan proses pembelajaran?

“ ya kepala madrasah dalam memberikan contoh prilaku sesuai dengan supervisinya memang terkait kunjungan kelas beliau juga lakukan lalu beliau juga memberikan kita arahan akan penilaian yang beliau berikan, walaupun mungkin tidak maksimal atau sering dalam melakukan kunjungan kelas”¹¹

¹⁰ Haidir, Kepala Madrasah MTs Muhammadiyah, *Wawancara*, pada hari Rabu tanggal 8 Agustus 2018 pukul 08.00 WIB di ruang kepala madrasah.

¹¹ Ibu Rohani, guru Bahasa Arab, *Wawancara*, pada hari Rabu tanggal 08 Agustus 2018 pukul 10.30 WIB di ruang kantor guru.

Berdasarkan hasil wawancara diatas dan obervasi yang ada menunjukkan bahwa kepala sekolah telah melakukan kunjungan kelas walaupun belum dilakukan secara maksimal.

6. Menunjukkan sikap dan perilaku teladan

Didalam menunjukkan sikap dan perilaku teladan kepala madrasah telah menunjukkan kepribadian yang patut untuk diteladani oleh tenaga pendidik/guru dengan sikap dan perilaku seperti datang tepat waktu, mengawasi anak yang datang terlambat, memantau aktivitas pembelajaran, berpakaian rapih sesuai aturan, berkomunikasi dengan ramah dan sopan kepada seluruh staf. Hal tersebut berdasarkan pernyataan kepala madrasah saat wawancara sebagai berikut :

Apakah bapak sebagai kepala madrasah telah menunjukkan sikap dan perilaku teladan untuk dicontoh guru ?

“ ya saya selaku kepala madrasah dalam hal menunjukkan sikap dan perilaku teladan untuk dicontoh guru ya saya berusaha untuk memberikan contoh yang terbaik bagi guru maupun warga sekolah dengan datang tepat waktu, berpakaian rapih sesuai aturan, berbicara dengan sopan dan ramah, memiliki sikap terbuka dengan staf maupun guru, memantau setiap kegiatan sekolah bahkan ikut mengawasi dan membina peserta didik yang terlambat”.¹²

Hasil wawancara dengan kepala madrasah ini diperkuat oleh bu Hevi Hellen Sofia, S.Pd.I selaku guru Bahasa Indonesia yaitu sebagai berikut :

Apakah kepala madrasah telah menunjukkan sikap dan perilaku teladan untuk patut di contoh?

¹²Haidir, Kepala Madrasah MTs Muhammadiyah, *Wawancara*, pada hari Rabu tanggal 8 Agustus 2018 pukul 08.00 WIB di ruang kepala madrasah

“ya, kepala madrasah sejauh ini selalu dapat menunjukkan sikap dan perilaku yang baik, seperti beliau sangat terbuka untuk mendengarkan setiap masalah kita serta memberi solusi, dapat berkomunikasi dengan baik dengan semua guru, selalu datang kesekolah, serta ikut mengawasi kegiatan pembelajaran ”.¹³

Berdasarkan hasil wawancara diatas dan obervasi yang ada menunjukkan bahwa kepala sekolah telah menunjukkan sikap dan perilaku teladan.

7. Membangun kelompok kerja aktif dan kreatif

Didalam membangun kelompok kerja aktif dankreatif dijelaskan kepala madrasah MTs Muhammadiyah belum melaksanakannya dengan maksimal seperti dalam hal mengarang bahan ajar untuk pembelajaran sendiri dan pembentukan MGP masih sangat kurang karena masih terbatasnya anggaran untuk isentif guru.

Hal tersebut berdasarkan pernyataan dari kepala madrasah saat wawancara yaitu sebagai berikut :

Apakah bapak sebagai kepala madrasah telah membangun kerja aktif serta kreatif seperti memberikan kesempatan kepada guru untuk mengarang bahan pelajaran sebagai buku tambahan?

“Ya memang saya belum maksimal dalam membina anggota untuk kreatif dalam hal mengarang untuk buku tambahan karena memang guru-guru disini kurang dalam hal mengarang, paling yang ada hanya modul tapi untuk hal mengarang yang lebih tinggi masih kurang.”¹⁴

¹³Hevi Hellen Sofia , Guru Bahasa Indonesia, *Wawancara*, pada hari rabu tanggal 8 agustus 2018 pukul 13.30 WIB di ruang kantor.

¹⁴Haidir, Kepala Madrasah MTs Muhammadiyah, *Wawancara*, pada hari Rabu tanggal 8 Agustus 2018 pukul 08.00 WIB di ruang kepala madrasah

Hasil wawancara tersebut ini pun diperkuat oleh ibu Rohani, S.Pd.I selaku guru Bahasa Arab saat wawancara yaitu sebagai berikut :

Apakah kepala madrasah telah memberikan kesempatan kepada guru untuk mengarang bahan pelajaran sebagai buku tambahan?

“ ya, memang kita untuk membentuk kelompok aktif dan kreatif apalagi dalam hal mengarang bahan ajar untuk tambahan buku masih jarang kita lakukan kita hanya terpaku terhadap modul atau Lks”.¹⁵

Apakah bapak sebagai kepala madrasah membuat kelompok MGMP untuk setiap guru mapel?

“ya, belum untuk sepenuhnya, ya memang harus ada tapi memang kita dalam pelaksanaan belum maksimal namun guru guru disini berfikir sendiri untuk belajar kelompok paling hanya pembuatan soal dan lain sebagainya.”¹⁶

Berdasarkan hasil wawancara diatas dan observasi yang ada menunjukkan bahwa kepala madrasah belum secara maksimal membangun kelompok kerja kreatif dan aktif ini dikarenakan guru-guru pun masih sangat kurang untuk hal mengarang bahan.

8. Mengembangkan profesi guru

Didalam mengembangkan profesi guru kepala madrasah MTs Muhammadiyah menjelaskan bahwa dalam hal memberikan tugas untuk belajar kelompok belum digalakkan namun beliau selalu mengikut sertakan guru-guru dalam penataran-penataran atau seminar, untuk menambah wawasan dan ilmu para guru serta menjadi ajang saling tukar informasi dengan sesama guru. Hal tersebut berdasarkan pernyataan dari kepala madrasah saat wawancara yaitu sebagai berikut :

¹⁵Ibu Rohani, guru Bahasa Arab ,*Wawancara*, pada hari Rabu tanggal 08 Agustus 2018 pukul 10.30 WIB di ruang kantor guru.

¹⁶Haidir, Kepala Madrasah MTs Muhammadiyah, *Wawancara*, pada hari Rabu tanggal 8 Agustus 2018 pukul 08.00 WIB di ruang kepala madrasah

Apakah bapak selalu mengikut sertakan guru-guru dalam berbagai kegiatan penataran?

“ya dalam pengikutsertaan penataran kita biasanya mendapatkan undangan untuk workshop, penataran-penataran atau seminar dan saya selalu ikutkan agar ilmu dan pengalaman bertambah agar banyak sharing dengan kawan kawan lain maka guru-guru disini akan tahu apa saja kekurangannya dan terus memperbaikinya”.¹⁷

Apakah bapak sebagai kepala madrasah dalam membantu mengembangkan profesi para guru telah memberikan tugas untuk belajar kelompok guru ?

“ya untuk belajar kelompok saya belum bangun, memang seharusnya ada tapi saya memang belum menggalakkan tapi guru-guru disini biasanya akan membuat sendiri belajar bersama itu”.¹⁸

Hasil wawancara dengan kepala madrasah tersebut diperkuat dengan hasil wawancara oleh Bapak Admin, S.Pd selaku Waka Kurikulum/guru Akidah Akhlak sebagai berikut :

Apakah bapak selalu diikutsertakan dalam berbagai kegiatan penataran?

“ ya semua guru-guru memang selalu diikutkan dalam penataran-penataran atau seminar karena memang ini merupakan wadah kita sebagai guru untuk menambah wawasan untuk selanjutnya diterapkan atas pengalaman yang telah didapat terutama untuk guru-guru baru itu biasanya lebih ditekankan untuk tidak absen dalam mengikuti penataran atau seminar karna untuk guru baru untuk terus banyak belajar dan memperbanyak ilmu, dan dalam hal belajar kelompok memang kita tidak selalu namun biasanya kita jika diperlukan akan membentuknya”.¹⁹

¹⁷Haidir, Kepala Madrasah MTs Muhammadiyah, *Wawancara*, pada hari Rabu tanggal 8 Agustus 2018 pukul 08.00 WIB di ruang kepala madrasah

¹⁸Haidir, Kepala Madrasah MTs Muhammadiyah, *Wawancara*, pada hari Rabu tanggal 8 Agustus 2018 pukul 08.00 WIB di ruang kepala madrasah

¹⁹Admin, Waka Kurikulum/guru Akidah Akhlak MTs Muhammadiyah, *Wawancara*, pada hari Rabu tanggal 8 Agustus 2018 pukul 10.30 WIB di ruang kantor guru.

Berdasarkan hasil wawancara diatas dan obervasi yang ada menunjukkan bahwa kepala madrasah selalu Mengikutsertakan dalam penataran-panataran semua guru-gurunya terutama guru baru, hanya belum dibarengi dengan menggerakkan belajar kelompok guru.

C. Keadaan Kinerja guru

Bedasarkan hasil observasi yang telah dilaksanakan peneliti, diketahui bahwa kinerja guru di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung sudah cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari guru yang sepenuhnya membuat RPP walaupun masih ada yang kurang baik dalam membuat RPP, Memberikan tugas kepada siswanya, memberikan penilaian sesuai dengan kemampuan siswanya dan memberikan evaluasi walaupun tidak rutin, serta semua guru mampu bekerja sama dengan baik walaupun belum secara maksimal.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi didapatkan data sebagai berikut:

1. Membuat Rencana pembelajaran

Dalam hal membuat Rencana pembelajaran bahwa sepenuhnya para guru sudah membuat RPP sesuai dengan jurnisnya dan hanya ada beberapa guru yang memang jarang membuat RPP sebelum proses pembelajarannya. Hal ini berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan Kepala Madrasah Muhammadiyah yaitu sebagai berikut :

Apakah semua guru sudah dapat membuat RPP dengan baik dan benar ?

“ ya untuk pembuatan RPP dengan baik dan benar, guru-guru disini memang sepenuhnya sudah membuat RPP sesuai dengan jurnisnya, hanya ada beberapa guru yang masih jarang membuat RPP sebelum proses pembelajaran”.²⁰

Hasil wawancara dengan kepala madrasah tersebut diperkuat dengan hasil wawancara oleh Rohani, S.Pd.I selaku guru Bahasa Arab sebagai berikut:

Apakah ibu sudah dapat membuat RPP dengan baik dan benar ?

“Iya untuk Muhaammadiyah dalam membuat RPP memang sudah ada jurnisnya jadi langkah-langkah apa saja harus ada didalam RPP memang harus tercantum dalam RPP dan untuk Muhammadiyah menggunakan perangkat pembelajaran atau kurikulumnya ktsp untuk 11, 12 dan kurikulum 2013 untuk klas 10”.²¹

Berdasarkan hasil wawancara diatas dan observasi menunjukkan bahwa para guru dalam membuat RPP telah mengikuti jurnisnya, hal ini juga dapat dilihat dalam lampiran data RPP.

2. Mengelola pelaksanaan pembelajaran

Dalam mengelola pelaksanaan pembelajaran memang sepenuhnya tenaga pendidik di MTs Muhammadiyah sudah cukup baik, Hal ini berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan Kepala Madrasah dan Tenaga Pendidik di MTs Muhammadiyah yaitu sebagai berikut :

²⁰Haidir, Kepala Madrasah MTs Muhammadiyah, *Wawancara*, pada hari Rabu tanggal 8 Agustus 2018 pukul 08.00 WIB di ruang kepala madrasah

²¹Ibu Rohani, guru Bahasa Arab, *Wawancara*, pada hari Rabu tanggal 08 Agustus 2018 pukul 10.30 WIB di ruang kantor guru.

a. Menyampaikan materi pelajaran sesuai dengan kurikulum

Adapun pernyataan dari Bapak Admin, S.Pd selaku guru Akhlak Akidah yaitu sebagai berikut :

Apakah bapak menyampaikan materi pelajaran sesuai dengan kurikulum yang ditetapkan disekolah?

“ya wajib karena rencana awal adalah dari kurikulum yang disiapkan sekolah maka harus sesuai kurikulum itu jadi tolak ukur kalau rencana kita terlaksana maka semua guru wajib melaksanakan sesuai kurikulum”.²²

Hasil wawancara tersebut diperkuat dengan hasil wawancara dengan Kepala Madrasah yaitu sebagai berikut :

Apakah para guru menyampaikan materi pelajaran sesuai dengan kurikulum yang ditetapkan disekolah?

“ya, setiap guru yang akan mengajar kita haruskan membuat rpp sedangkan kurikulum itu pihak sekolah yang membuat melalui silabus guru mengembngkan melalui rpp jadi materi yang disampaikan harus berdasarkan apa yang didalam rpp”²³

Berdasarkan hasil wawancara diatas dan observasi yang ada menunjukkan bahwa para guru dalam menyampaikan materi sesuai dengan kurikulum yang ditetapkan oleh sekolah.

²²Admin, Waka Kurikulum/guru Akidah Akhlak MTs Muhammadiyah, *Wawancara*, pada hari Rabu tanggal 8 Agustus 2018 pukul 10.30 WIB di ruang kantor guru.

²³Haidir, Kepala Madrasah MTs Muhammadiyah, *Wawancara*, pada hari Rabu tanggal 8 Agustus 2018 pukul 08.00 WIB di ruang kepala madrasah

b. Menyampaikan materi pelajaran secara tersusun dan sistematis

Adapun pernyataan dari wawancara dengan Ibu Hevi Hellen Sofia, S.Pd.I selaku guru Bahasa Indonesia sebagai berikut:

Apakah ibu Menyampaikan materi pelajaran secara tersusun dan sistematis?

“ya, sesuai ketentuan setiap rpp kita gunakan untuk satu kali pertemuan otomatis dari persiapan mengajar inti kegiatan sampai penutup sudah disiapkan dengan baik mulai dari waktu dan materi apa yang akan disampaikan”²⁴

hasil wawancara diatas juga diperkuat wawancara tersebut juga diperkuat oleh Ibu Siti Komariah, S.Pd, selaku guru IPA sebagai berikut :

“ya, karna kalau tidak sistematis maka siswa akan susah menangkap, sulit mengadakan penilaian jadi perlu penyusunan materi secara sistematis dan terukur dengan baik”²⁵

Berdasarkan hasil wawancara diatas dan observasi yang ada menunjukkan bahwa para guru dalam menyampaikan materi telah secara sistematis atau tersusun, sesuai dengan yang direncanakan di dalam RPP hal ini sesuai dengan teori yang ada.

c. Menggunakan alat dan media pembelajaran dalam proses pembelajaran

Adapun pernyataan berdasarkan wawancara dari Ibu Hevi Hellen Sofia, S.Pd.I selaku guru bahasa indonesia yaitu :

²⁴ Hevi Hellen Sofia , Guru Bahasa Indonesia, *Wawancara*, pada hari rabu tanggal 8 agustus 2018 pukul 13.30 WIB di ruang kantor.

²⁵Siti Komariah , Guru IPA, *Wawancara*, pada hari rabu tanggal 8 agustus 2018 pukul 11.00 WIB di ruang kantor.

Apakah ibu/bapak selalu menggunakan media pembelajaran dalam proses pembelajaran ?

“ya, untuk media pembelajaran bahasa indonesia untuk k13 kita bisa memakai lapangan, media lapangan bisa digunakan dan untuk k13 bisa dari guru yang memberikan metode variatif”.²⁶

Hal tersebut diperkuat oleh hasil wawancara dengan Kepala Madrasah yaitu sebagai berikut:

Apakah para guru selalu menggunakan media pembelajaran dalam proses pembelajaran ?

“ya sepenuhnya menggunakan, untuk media kita memiliki leb, sudah ada lcd, sound jadi mereka mempunyai kesempatan untuk menggunakan alat-alat tersebut dalam proses pembelajaran”.²⁷

Berdasarkan hasil wawancara diatas dan observasi yang ada menunjukkan bahwa para guru sepenuhnya telah menggunakan media dalam proses pembelajaran. Maka penulis dengan ini menyimpulkan bahwa guru telah menggunakan media dalam proses pembelajaran hal ini karena memang pihak sekolah untuk media pembelajaran sudah cukup memadai dalam proses pembelajaran.

d. Mendorong dan menggalakkan keterlibatan siswa untuk aktif di dalam kelas

Adapun hasil wawancara oleh Hevi Hellen Sofia, S.Pd.I selaku guru

Bahasa Indonesia sebagai berikut :\

²⁶Hevi Hellen Sofia , Guru Bahasa Indonesia, *Wawancara*, pada hari rabu tanggal 8 agustus 2018 pukul 13.30 WIB di ruang kantor.

²⁷Haidir, Kepala Madrasah MTs Muhammadiyah, *Wawancara*, pada hari Rabu tanggal 8 Agustus 2018 pukul 08.00 WIB di ruang kepala madrasah

Apakah ibu mendorong dan menggalakkan keterlibatan siswa untuk aktif didalam kelas?

“ya, untuk MTs sendiri sudah level menengah jadi 75% adalah siswa aktif 25% pasif, guru dalam hal ini hanya memberikan motivasi agar siswa lebih inovatif dan kreatif dalam proses pembelajaran”.²⁸

Hal tersebut diperkuat oleh pernyataan dari Bapak Admin, S.Pd selaku waka Kurikulum/guru Akidah Akhlak yaitu sebagai berikut :

Apakah bapak mendorong dan menggalakkan keterlibatan siswa untuk aktif didalam kelas?

“ya karna tuntutan k13 guru hanya fasilitator jadi murid itu yang akan mengembangkan potensinya , guru hanya mengarahkan siswa untuk mengembangkan dan mencari informasi-informasi yang mungkin lebih banyak bisa melalui internet yang disediakan sekolah atau smartfon siswa”²⁹

Berdasarkan hasil wawancara diatas dan observai yang ada menunjukkan bahwa para guru sepenuhnya menyesuaikan keterlibatan siswa untuk aktif bertanya dengan tuntutan kurikulum yang ada. Maka dengan ini penulis menyimpulkan bahwa para guru sepenuhnya menyesuaikan keterlibatan siswa untuk aktif dikelas.

e. Menggunakan metode belajar secara variatif

Adapun pernyataan dari Bapak Admin, S.Pd selaku guru Akidah Akhlak sebagai berikut :

²⁸Hevi Hellen Sofia , Guru Bahasa Indonesia, *Wawancara*, pada hari rabu tanggal 8 agustus 2018 pukul 13.30 WIB di ruang kantor.

²⁹Admin, Waka Kurikulum/guru Akidah Akhlak MTs Muhammadiyah, *Wawancara*, pada hari Rabu tanggal 8 Agustus 2018 pukul 10.30 WIB di ruang kantor guru.

Apakah bapak dalam proses pembelajaran menggunakan metode belajar secara variatif ?

“ya variatif kita berikan sesuai kondisi kelas dan anak saat itu ketika di dalam kelas untuk menunjang proses pembelajaran”.³⁰

Hasil wawancara tersebut juga diperkuat Hevi Hellen Sofia, S.Pd, selaku guru Bahasa Indonesia sebagai berikut :

Apakah ibu dalam proses pembelajaran menggunakan metode belajar secara variatif ?

“Untuk MTs ini ada beberapa mapel yang memang ada menggunakan metode variatif dan tergantung materi contoh produktif yang membuat jurnal memang harus dari gurunya jadi memang sesuai dengan materinya.”³¹

Berdasarkan hasil wawancara diatas dan observasi yang ada menunjukkan bahwa para guru dalam juga telah memberikan metode yang variatif hanya saja disesuaikan dengan materi yang akan dipelajari karena tidak semua harus variatif, dan kondisi anak serta kelas agar anak tidak merasa bosan dengan kegiatan pembelajaran. hal ini pula sesuai dengan teori yang ada, Maka dengan ini penulis menyimpulkan bahwa guru telah memberikan metode yang variatif dalam proses pembelajaran.

3. Mengelola dan Menilai hasil belajar peserta didik

Dalam hal mengelola dan menilai hasil belajar peserta didik para guru disini sepenuhnya memberikan penilaian sesuai dengan kemampuan siswa,

³⁰Admin, Waka Kurikulum/guru Akidah Akhlak MTs Muhammadiyah, *Wawancara*, pada hari Rabu tanggal 8 Agustus 2018 pukul 10.30 WIB di ruang kantor guru.

³¹Hevi Hellen Sofia , Guru Bahasa Indonesia, *Wawancara*, pada hari rabu tanggal 8 agustus 2018 pukul 13.30 WIB di ruang kantor.

para guru juga sering memberikan nilai tambah untuk para siswa yang dinilai baik hal ini untuk mendorong para siswa lain agar termotivasi menjadi lebih baik.

a. Memberikan penilaian sesuai dengan tingkat kemampuan peserta didik?

Adapun berdasarkan dari wawancara Bapak Admin, S.Pd selaku guru Akidah Akhlak, yaitu sebagai berikut :

Apakah bapak dalam melakukan penilaian sesuai dengan tingkat kemampuan peserta didik?

“ya kita disini melihat kondisi dulu ketika belum maksimal bagaimana aktif anak jadi harus disesuaikan dan jika tidak mencapai maka diberi remedial atau penambahan materi untuk menunjang ketercapain. kita juga sering memberi nilai tambah terhadap siswa yang aktif dan berperilaku baik di kelas. sehingga dapat memberikan motivasi bagi siswa yang lain supaya terdorong untuk memenuhi nilai standar penilaian”.³²

Hasil wawancara tersebut juga diperkuat oleh pernyataan Kepala Madrasah yaitu sebagai berikut :

Apakah setiap guru dalam melakukan penilaian memberikan bentuk penilaian sesuai dengan tingkat kemampuan peserta didik?

“ya, guru-guu disini pasti memberikan penilaian terhadap siswa sesuai dengan tingkat kemampuannya, karena tujuan kita sebagai guru bagaimana caranya semua murid bisa mencapai nilai kompetensinya, biasanya guru memberikan berbagai bentuk penialain terhadap siswanya untuk bisa mencapai standar kompetensi”.³³

³² Admin, Waka Kurikulum/guru Akidah Akhlak MTs Muhammadiyah, *Wawancara*, pada hari Rabu tanggal 8 Agustus 2018 pukul 10.30 WIB di ruang kantor guru.

³³Haidir, Kepala Madrasah MTs Muhammadiyah, *Wawancara*, pada hari Rabu tanggal 8 Agustus 2018 pukul 08.00 WIB di ruang kepala madrasah

b. Memberikan tes, tugas atau pekerjaan rumah kepada siswa

Adapun berdasarkan wawancara dengan Bapak Admin, S.Pd selaku waka kurikulum/guru Akidah Akhlak,yaitu sebagai berikut:

Apakah bapak selalu memberikan tes, tugas atau pekerjaan rumah kepada siswa?

“ya saya beri pekerjaan tugas dirumah karena anak harus terus diberi pengendalian ketika dirumah”.³⁴

Hal tersebut diperkuat oleh wawancara dengan Kepala Madrasah sebagai berikut :

Apakah setiap guru selalu memberikan tes, tugas atau pekerjaan rumah kepada siswa?

“ya semua guru memberikan tugas, tes, untuk umpan balik ketika kembali kesekolah agar mereka ingat dan terus belajar akan materi yang telah diterima.”³⁵

Berdasarkan hasil wawancara diatas dan observasi yang ada menunjukkan bahwa para guru selalu berusaha memberikan penilaian sesuai kemampuan siswa dimana banyak aspek yang dijadikan penilaian unuk mencapai kompetensi baik sikap maupun penambahan materi, dan selalu memberikan pekerjaan rumah untuk memberikan pengendalian terhadap siswa serta umpan balik bagi sekolah..

³⁴Admin, Waka Kurikulum/guru Akidah Akhlak MTs Muhammadiyah, *Wawancara*, pada hari Rabu tanggal 8 Agustus 2018 pukul 10.30 WIB di ruang kantor guru.

³⁵Haidir, Kepala Madrasah MTs Muhammadiyah, *Wawancara*, pada hari Rabu tanggal 8 Agustus 2018 pukul 08.00 WIB di ruang kepala madrasah

4. Mengadakan hubungan antar pribadi

Dalam hal mengadakan hubungan antar pribadi ini para guru di MTs Muhammadiyah karena sekolah menengah maka sebagian besar para guru bersikap luwes terhadap anak didiknya agar adanya terjalinnya komunikasi belajar yang baik antara peserta didik dengan para guru dikelas. Hal ini berdasarkan wawancara dengan Hevi Hellen Sofia, S.Pd, selaku guru Bahasa Indonesia, yaitu sebagai berikut:

Apakah ibu bersikap terbuka dan luwes terhadap peserta didik dalam proses pembelajaran ?

“ya kita memang harus bersikap luwes terhadap peserta didik, kita mencoba menjadi teman belajar bagi siswa karena jika tidak luwes atau kaku maka kita sebagai guru tidak akan bisa melihat dan menilai siswa sudah mengerti atau paham terhadap materi yang diajarkan”.³⁶

Hal ini juga berdasarkan wawancara oleh dengan Ibu Rohani, S.Pd.I selaku guru Bahasa Arab sebagai berikut :

Apakah ibu bersikap terbuka dan luwes terhadap peserta didik dalam proses pembelajaran ?

“ya, mungkin terbuka disini memberikan kesempatan untuk menanggapi karena memang diawal pelajaran kita pasti tanya siapa yang tahu tentang materi ini yang akan disampaikan dan siswa pun sudah mau terbuka dan membagi pengalaman terhadap materi yang akan disampaikan”.³⁷

³⁶ Hevi Hellen Sofia , Guru Bahasa Indonesia, *Wawancara*, pada hari rabu tanggal 8 agustus 2018 pukul 13.30 WIB di ruang kantor.

³⁷ Ibu Rohani, guru Bahasa Arab ,*Wawancara*, pada hari Rabu tanggal 08 Agustus 2018 pukul 10.30 WIB di ruang kantor guru.

Hasil wawancara tersebut juga diperkuat oleh pernyataan Kepala Madrasah yaitu sebagai berikut:

Apakah setiap guru bersikap terbuka dan luwes terhadap peserta didik dalam proses pembelajaran ?

“Ya, karena untuk sendiri para peserta didiknya sudah termasuk 75% anak-anaknya sangat aktif bertanya dikelas maka guru pun harus bisa menyesuaikan diri bersikap luwes atau terbuka dalam pembelajaran anak-anak disini pun sudah bisa banyak mencari informasi sudah bisa berkomunikasi layaknya teman belajar dengan para gurunya, maka guru-guru disini pun sepenuhnya luwes terhadap peserta didik dalam setiap proses pembelajaran dikelas”.³⁸

Berdasarkan hasil wawancara diatas dan observasi yang ada menunjukkan bahwa para guru selalu bersikap luwes atau terbuka terhadap peserta didik, hal ini karena siswanya sendiri sudah sangat aktif bertanya hal ini dapat dilihat pula dalam dokumentasi, Maka dengan ini penulis menyimpulkan bahwa guru selalu bersikap luwes atau terbuka ini menjadi tuntutan para guru untuk bersikap luwes terhadap anak, agar para peserta didik dapat lebih luas untuk mencari informasi.

5. Melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian

Dalam melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian belajar para guru disini biasanya memberikan soal-soal latihan atau menugaskan peserta didik untuk melakukan unjuk kerja praktik atau melakukan percobaan-percobaan.

³⁸Haidir, Kepala Madrasah MTs Muhammadiyah, *Wawancara*, pada hari Rabu tanggal 8 Agustus 2018 pukul 08.00 WIB di ruang kepala madrasah

a. Memberikan soal-soal latihan kepada peserta didik untuk dikerjakan

Adapun berdasarkan wawancara dengan bapak Admin, S.Pd, selaku guru Akidah Akhlak yaitu sebagai berikut:

Apakah bapak selalu memberikan soal-soal latihan kepada peserta didik untuk dikerjakan ?

“ya kalau soal latihan tidak terlalu banyak diberikan karena seluruh evaluasi lebih banyak di sekolah”³⁹

b. Menugaskan dan memfasilitasi peserta didik untuk melakukan unjuk kerja atau melakukan percobaan-percobaan

Adapun berdasarkan wawancara dengan bapak Admin, S.Pd, selaku guru Akidah Akhlak yaitu sebagai berikut:

Apakah bapak menugaskan dan memfasilitasi peserta didik untuk melakukan unjuk kerja atau melakukan percobaan-percobaan?

“Untuk di Al Islam dan Kemuhammadian ada istilah Is-Mubah ada keterkaitan tentunya klo tidak dilihat dari praktek maka akan sulit, maka kami disini adanya kultum , adzan dan setiap jumat kita adakan sholat jumat dan yang menyampaikan materi kultum kita menyuruh siswanya secara bergilir setiap minggunya”.⁴⁰

Hasil wawancara diatas juga diperkuat oleh pernyataan Kepala Madrasah yaitu sebagai berikut:

Apakah para guru menugaskan dan memfasilitasi peserta didik untuk melakukan unjuk kerja atau melakukan percobaan-percobaan

³⁹Admin, Waka Kurikulum/guru Akidah Akhlak MTs Muhammadiyah, *Wawancara*, pada hari Rabu tanggal 8 Agustus 2018 pukul 10.30 WIB di ruang kantor guru.

⁴⁰ Admin, Waka Kurikulum/guru Akidah Akhlak MTs Muhammadiyah, *Wawancara*, pada hari Rabu tanggal 8 Agustus 2018 pukul 10.30 WIB di ruang kantor guru.

“ Ya, memang untuk MTs Muhammadiyah sendiri pasti setiap mata pelajaran akan memberikan tindak lanjut berupa penugasan soal atau praktik, apalagi memang untuk Al-Islam pasti kita adakan praktik untuk para peserta didiknya ini juga menjadi ajang latihan sekaligus penilaian kita terhadap kemajuan anak dalam pembelajaran”.⁴¹

Berdasarkan hasil wawancara diatas dan observasi menunjukkan bahwa para guru telah memberikan tindak lanjut dari hasil penilaian walaupun masih ada beberapa guru yang belum rutin memberikan tindak lanjut dari hasil belajar siswa, Maka dengan ini penulis menyimpulkan bahwa sepenuhnya para guru telah memberikan tindak lanjut dari hasil penilaian belajar peserta didik.

6. Menguasai kajian akademik (materi yang diajarkan)

Dalam Menguasai kajian akademik (mater yang diajarkan) walaupun tidak semua guru bekerja dengan maksimal namun mereka sepenuhnya berusaha untuk terus belajar profesional sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan untuk peningkatan mutu pembelajaran.

a. Menyajikan bahan belajar sesuai dengan yang direncanakan dalam RPP

Adapun bedasarkan dari pernyataan Bapak Admin, S.Pd, selaku guru Akidah Akhlak sebagai berikut:

Apakah bapak menyajikan bahan belajar sesuai dengan yang direncanakan dalam RPP?

⁴¹Haidir, Kepala Madrasah MTs Muhammadiyah, *Wawancara*, pada hari Rabu tanggal 8 Agustus 2018 pukul 08.00 WIB di ruang kepala madrasah

“Ya, kita pasti menyajikan bahan belajar sesuai dengan yang direncanakan karna ini juga merupakan tolak ukur kita untuk mengetahui setiap kompetensi yang telah dicapai.”⁴²

Hasil wawancara tersebut juga diperkuat oleh Kepala Madrasah yaitu sebagai berikut :

Apakah para guru menyajikan bahan belajar sesuai dengan yang direncanakan dalam RPP?

“ya benar kita harus menyajikan bahan ajar sesuai dengan yang direncanakan, kalau tidak sesuai dengan yang direncanakan kita akan sulit dalam menilai siswa.”⁴³

b. Mengumpulkan dan mempelajari berbagai informasi untuk membuat bahan ajar

Adapun berdasarkan pernyataan dari wawancara oleh Rohani S.Pd. I, selaku guru Bahasa Arab sebagai berikut :

Apakah ibu mengumpulkan dan mempelajari berbagai informasi untuk membuat bahan ajar?

“ya, karna k13 harus melihat bahan ajar dari berbagai sumber, namun kita tidak sepenuhnya membuat hanya mencari informasi serta wawasan untuk materi yang akan disampaikan”.⁴⁴

Hal tersebut diperkuat oleh wawancara dengan ibu Hevi Hellen Sofia, S.Pd, selaku guru Bahasa Indonesia sebagai berikut :

⁴²Admin, Waka Kurikulum/guru Akidah Akhlak MTs Muhammadiyah, *Wawancara*, pada hari Rabu tanggal 8 Agustus 2018 pukul 10.30 WIB di ruang kantor guru.

⁴³Haidir, Kepala Madrasah MTs Muhammadiyah, *Wawancara*, pada hari Rabu tanggal 8 Agustus 2018 pukul 08.00 WIB di ruang kepala madrasah

⁴⁴Ibu Rohani, guru Bahasa Arab, *Wawancara*, pada hari Rabu tanggal 08 Agustus 2018 pukul 10.30 WIB di ruang kantor guru.

Apakah ibu mengumpulkan dan mempelajari berbagai informasi untuk membuat bahan ajar?

“ya pasti guru disini tidak terpaku dalam satu referensi saja jadi harus mendapatkan bahan ajar melalui informasi dari internet atau buku untuk mencari keterkaitan terhadap materi dengan yang lain, jadi harus inovatif sebelum melakukan pembelajaran”.⁴⁵

Berdasarkan hasil wawancara diatas dan observasi menunjukkan bahwa para guru sepenuhnya sudah menyampaikan bahan ajar sesuai dengan RPP namun belum secara maksimal dalam menguasai kajian akademik dalam mengumpulkan dan mempelajari berbagai informasi untuk membuat bahan ajar. Hal ini mengacu terhadap teori yang ada, Maka dengan ini penulis menyimpulkan bahwa guru sepenuhnya sudah menyampaikan bahan ajar sesuai dengan RPP namun belum menguasai kajian akademik dalam mengumpulkan dan mempelajari berbagai informasi untuk membuat bahan ajar.

Semua data diatas penulis peroleh melalui hasil wawancara dengan beberapa narasumber yang berasal dari 5 orang tenaga pendidik dan kepala madrasah. Peneliti mencari narasumber dari kalangan honorer senior maupun baru, karena banyaknya guru honorer baru yang ada di sekolah tersebut maka akan menjadi pembanding kinerja. peneliti menduga bahwasannya banyak guru baru belum memiliki pengalaman serta wawasan yang luas dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran. baik

⁴⁵Hevi Hellen Sofia , Guru Bahasa Indonesia, *Wawancara*, pada hari rabu tanggal 8 agustus 2018 pukul 13.30 WIB di ruang kantor.

dalam perencanaannya maupun dalam manajemen kelas maka itu semua dapat mempengaruhi kinerjanya. Untuk meyakinkan akan data diatas peneliti melakukan observasi secara langsung guna menilai kinerja guru tersebut.

Tabel 7
Hasil Wawancara dan Observasi dengan Kepala Madrasah dan Guru di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung

no	Indikator peran kepala madrasah sebagai leader	Hasil Wawancara	Hasil Observasi
1.	Memotivasi semangat kerja	<p>Apakah bapak sebagai kepala madrasah selalu memotivasi semangat kerja para guru?</p> <p>Jawaban: “ya saya usahakan selalu untuk memotivasi semangat kerja para guru dalam bekerja dengan memberikan pujian untuk setiap keberhasilan kerja guru, membuat syukuran dengan makan bersama, memberikan saran yang membangun serta memberikan suasana kerja yang menyenangkan”.</p>	- Kepala madrasah memotivasi guru dengan memberikan reward/pujian yang memacu semangat guru.
2.	Pembinaan disiplin	<p>Apakah bapak sebagai kepala madrasah dalam pembinaan disiplin selalu memberikan teguran bagi guru yang kurang disiplin ketika melaksanakan proses pembelajaran?</p> <p>Jawaban: “ iya tentu biasanya kita berikan teguran secara kekeluargaan dulu namun jika masih seperti itu kita beri</p>	-kepala madrasah memberikan peringatan terhadap guru yang melanggar peraturan madrasah.

		peringatan secara tertulis dimana ada peringatan 1, peringatan 2, dan jika masih seperti itu juga kita serahkan kepada pihak yayasan untuk dibina”.	
3.	Memberi penghargaan	Apakah bapak sebagai kepala madrasah sudah memberikan penghargaan atas prestasi guru atau ketika guru disiplin membuat RPP? Jawaban: Dalam memberikan penghargaan memang kita masih kurang, karena anggaran yang terbatas, kita biasanya hanya mengadakan makan bersama saja”	- Kepala madrasah tidak selalu memberikan reward terhadap guru dikarenakan terbatasnya biaya yang ada.
4.	Memberi konsultasi	Apakah sebagai kepala madrasah bapak selalu mau mendengarkan setiap masalah yang dihadapi guru serta memberikan solusi ketika guru sulit dalam membuat RPP? Jawaban; “ya saya sebagai kepala sekolah harus tahu apa saja permasalahan guru-guru disini misalnya mengenai jam yang bertumburan dan pembuatan RPP, maka saya harus mendengarkan permasalahannya saya beri masukan atau solusi untuk membantu setiap masalah yang dihadapinya untuk mencari jalan keluarnya”.	-kepala madrasah selalu memberikan konsultasi terhadap guru yang mengalami kesulitan dalam menyusun perangkat pembelajaran.
5.	Melakukan kunjungan kelas	Apakah bapak sebagai kepala madrasah melakukan kunjungan kelas dalam proses	-kepala madrasah rutin mengunjungi kelas untuk melihat

		<p>pembelajaran?</p> <p>Jawaban: “ya saya selaku kepala madrasah dalam melakukan kunjungan kelas ya saya melakukannya untuk melihat sejauh mana keefektifan dikelas walaupun saya mungkin belum sepenuhnya rutin dalam melakukan kunjungan kelas ini”.</p>	<p>cara guru mengajar, biasanya seminggu 4 kali.</p>
6.	<p>Menunjukkan sikap dan perilaku teladan yang dapat menjadi panutan.</p>	<p>Apakah bapak sebagai kepala madrasah telah menunjukkan sikap dan perilaku teladan untuk dicontoh guru?</p> <p>Jawaban: “ ya saya selaku kepala madrasah saya berusaha untuk memberikan contoh yang terbaik bagi guru maupun warga sekolah dengan datang tepat waktu, berpakaian rapi sesuai aturan, berbicara dengan sopan dan ramah, memiliki sikap terbuka dengan staff maupun guru, memantau setiap kegiatan sekolah bahkan ikut megawasi dan membina peserta didik yang terlambat”.</p>	<p>-kepala madrasah selalu memberikan contoh teladan terhadap guru dengan datang tepat waktu, disiplin dan selalu berpakaian rapih.</p>
7.	<p>Mengembangkan profesi guru lewat belajar kelompok dan penataran</p>	<p>Apakah bapak dalam membantu mengembangkan profesi selalu mngikutsertakan guru-guru dalam berbagai kegiatan penataran?</p> <p>Jawaban: “ ya selalu saya ikutkan, penataran kita biasanya mendapatkan undangan untuk workshop, penataran-penataran</p>	<p>-kepala madrasah selalu mengikutsertakan gurudalam seminar atau workshop guna menambah ilmu pengetahuan terhadap guru.</p>

		atau seminar agar ilmu dan pengalaman bertambah serta sharing dengan kawan-kawan lain maka guru-guru disini akan tahu apa saja kekurangannya dan terus memperbaikinya”.	
8.	Membangun kerja aktif dan kreatif	<p>Apakah bapak sebagai kepala madrasah dalam membangun kerja aktif dan kreatif telah memberikan kesempatan kepada guru untuk mengarang bahan pelajaran sebagai buku tambahan untuk menilai penguasaan akademik?</p> <p>Jawaban: “ ya saya berikan namun untuk mengarang bahan pelajaran pelkasanaannya belum maksimal, karena memang guru-guru disini kurang dalam hal mengarang, paling yang ada hanya modul untuk hal mengarang yang lebih tinggi masih kurang”.</p> <p>Apakah bapak telah membentuk MGMP untuk semua guru mata pelajaran secara rutin?</p> <p>Jawaban: “belum untuk secara rutin, ya memang harus ada tapi memang kita belum sepenuhnya rutin namun guru-guru disini biasanya akan belajar kelompok sendiri paling hanya pembuatan soal dan lain sebagainya”.</p>	-kepala madrasah belum sepenuhnya membangun kerja aktif dan kreatif, seperti membentuk MGMP (musyawarah guru mata pelajaran).

**Hasil Wawancara dan Observasi dengan Tenaga Pendidik/guru MTs
Muhammadiyah Bandar Lmapung**

No	Indikator Kinerja Guru	Hasil wawancara	Hasil Observasi
1.	Membuat RPP	<p>Apakah bapak/ibu sudah dapat membuat RPP dengan baik dan benar?</p> <p>Jawaban: Menurut Ibu Rohani, S.Pd.I selaku guru bahasa arab “Iya untuk muhammadiyah dalam membuat RPP memang sudah ada jurnisnya jadi langkah-langkah apa saja ada didalam RPP memang harus tercantum dalam RPP dan untuk muhammadiyah menggunakan perangkat pembelajaran atau kurikulum 13 “.</p>	-tersedianya silabus, prota, prosem, nilai siswa sesuai dengan aspek, tersedianya daftar hadir siswa
2.	Melaksanakan Pembelajaran	<p>Apakah bapak/ibu menyampaikan materi pelajaran sesuai dengan kurikulum yang ditetapkan disekolah?</p> <p>Jawaban: Menurut Bapak Admin, S.Pd.I selaku guru Akhlak Akidah, “ya wajib karena rencana awal adalah dari kurikulum yang disiapkan disekolah maka harus sesuai kurikulum itu jadi tolak ukur kalau rencana kita terlaksana maka semua guru wajib melaksanakan sesuai kurikulum”.</p> <p>Apakah bapak/ibu dalam proses pembelajaran menggunakan metode belajar secara variatif?</p> <p>Jawaban: Menurut Bapak Admin, S.Pd.I selaku guru Akhlak Akidah, “ya variatif kita berikan sesuai kondisi kelas dan anak</p>	- menyampaikan materi pelajaran sesuai kurikulum yang tersusun secara sistematis, menggunakan metode belajar yang variatif

		<p>saat itu ketika di dalam kelas untuk menunjang proses pembelajaran”.</p> <p>Apakah Bapak/ibu menggunakan media pembelajaran dalam proses pembelajaran?</p> <p>Jawaban: Menurut kepala madrasah Haidir, M.Pd.I “ ya sepenuhnya menggunakan, untuk media kita memiliki led, sudah ada led, sound jadi mereka mempunyai kesempatan untuk menggunakan alat-alat tersebut dalam proses pembelajaran”.</p> <p>Apakah Bapak/ibu mendorong dan menggalakkan keterlibatan siswa untuk bertanya didalam kelas?</p> <p>Jawaban: Menurut Bapak Admin, S.Pd.I selaku guru Akhlak Akidah, “ya karena tuntutan k13 guru hanya fasilitator jadi murid itu yang akan mengembangkan potensinya, guru hanya mengarahkan siswa untuk mengembangkan dan mencari informasi-informasi yang mungkin lebih banyak bisa melalui internet yang disediakan disekolah atau smarphone siswa”.</p>	
3.	Mengadakan hubungan antar pribadi	<p>Apakah Bapak/ibu bersikap terbuka dan luwes terhadap peserta didik?</p> <p>Jawaban: Menurut Ibu Rohani, S.Pd.I selaku guru bahasa arab “ ya, mungkin terbuka disini memberikan kesempatan untuk menanggapi karena memang diawal pelajaran kita pasti tanya siapa yang tahu tentang materi ini yang akan</p>	-bersikap terbuka dan luwes terhadap peserta didik dan membantu mengembangkan sikap positif

		disampaikan dan siswa pun sudah mau terbuka dan membagi pengalaman terhadap materi yang akan disampaikan”.	peserta didik
4.	Melaksanakan penilaian hasil belajar peserta didik	<p>Apakah Bapak/ibu dalam melakukan penilaian memberikan bentuk penilaian sesuai dengan tingkat kemampuan peserta didik?</p> <p>Jawaban: Menurut Bapak Admin, S.Pd.I selaku guru Akhlak Akidah, “ya kita disini melihat kondisi dulu ketika belum maksimal bagaimana aktif anak jadi harus disesuaikan dan jika tidak mencapai maka diberi remedial atau penambahan materi untuk menunjang ketercapaian. Kita juga sering memberi nitai tambah terhadap siswa yang aktif dan berperilaku baik di kelas. Sehingga dapat memberikan motivasi bagi siswa yang lain supaya terdorong untuk memenuhi nilai standar penilaian”.</p> <p>Apakah Bapak/ibu selalu memberikan tes, tugas atau pekerjaan rumah kepada siswa?</p> <p>Jawaban: Menurut Bapak Admin, S.Pd.I selaku guru Akhlak Akidah, “ya saya beri pekerjaan tugas di rumah karena anak harus terus diberi pengendalian ketika di rumah”.</p>	-bahan belajar disajikan sesuai dengan RPP, dan guru menyampaikan materi dengan jelas
5.	Melaksanakan tindak lanjut penilaian hasil belajar peserta didik	<p>Apakah Bapak/ibu selalu memberikan soal-soal latihan kepada peserta didik untuk dikerjakan sebagai bentuk tindak lanjut?</p> <p>Jawaban:</p>	-kegiatan belajar mengajar dan penyajian bahan pelajaran

		<p>Menurut Bapak Admin, S.Pd.I selaku guru Akhlak Akidah, “ya kalau soal latihan tidak terlalu banyak diberikan karena seluruh evaluasi lebih banyak di sekolah”.</p> <p>Apakah Bapak/ibu menugaskan dan memfasilitasi peserta didik untuk melakukan unjuk kerja atau melakukan percobaan-percobaan ?</p> <p>Jawaban: Manurut Bapak Admin, S.Pd.I selaku guru Akhlak Akidah, “untuk Al Islam dan kemuhammadiyahannya ada istilah Is Mubah ada keterkaitan tentunya kita tidak dilihat dari praktek maka akan sulit, maka kami disini adanya kultum, adzan dan setiap jum,at kita adakan sholat jum,at dan yang menyampaikan materi kultum kita menyuruh siswanya secara bergilir setiap minggunya”.</p>	<p>sesuai metode atau indikator yang telah ditetapkan, dan guru memiliki keterampilan dalam menanggapi dan merespon pertanyaan siswa</p>
6.	Menguasai bahan kajian akademik	<p>Apakah Bapak/ibu selalu mengumpulkan dan mempelajari berbagai informasi untuk membuat bahan ajar?</p> <p>Jawaban: Menurut ibu Hevi Hellen Sofia, S.Pd selaku guru bahasa indonesia “ ya pasti guru disini tidak terpaku dalam satu referensi saja jadi harus mendapatkan bahan ajar melalui informasi dari internet atau buku untuk mencari keterkaitan terhadap materi dengan yang lain, jadi harus inovatif sebelum melakukan pembelajaran”.</p> <p>Apakah para guru menyajikan bahan belajar sesuai dengan yang direncanakan dalam RPP?</p>	<p>-dalam penilaian hasil belajar guru memberikan penilaian yang relevan dan penilaian yang diberikan sesuai dengan RPP</p>

		<p>Jawaban: Menurut kepala madrasah Haidir, M.Pd.I “ ya benar kita harus menyajikan bahan ajar sesuai dengan yang direncanakan, kalau tidak sesuai dengan yang direncanakan kita akan sulit dalam menilai siswa”.</p>	
--	--	---	--



BAB V

KESIMPULAN, SARAN, DAN PENUTUP

A. Kesimpulan

Bedasarkan hasil penelitian dan pembahasan Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung, baik melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Maka penulis simpulkan bahwa Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru meliputi :

1. Memotivasi semangat kerja
2. Pembinaan disiplin
3. Pemberian penghargaan
4. Memberi konsultasi
5. Melakukan kunjungan kelas
6. Menunjukkan sikap dan perilaku teladan
7. Mengembangkan profesi guru
8. Membangun kelompok kerja aktif dan kreatif

Berdasarkan dari 8 indikator peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru yang telah penulis tanyakan kepada kepala madrasah dan guru, peneliti menyimpulkan bahwa kepala madrasah telah melaksanakan 6 indikator dengan baik sesuai ketentuan yang ada. Sedangkan untuk kinerja guru dari 6 indikator yang ada pula telah terlaksana 4 indikator yang sesuai ketentuan yang ada.

Selain kesimpulan di atas berdasarkan hasil penelitian ini dapat penulis simpulkan pula bahwa peran kepala madrasah sangatlah berkaitan dalam meningkatkan kinerja guru karena semakin baik peran dari seorang kepala madrasah maka akan dapat mengembangkan kinerja para guru, sehingga guru dapat menjadi tenaga pendidik yang profesional dalam peningkatan mutu pengajaran disekolah.

B. Saran

Bedasarkan penelitian yang dilakukan tentang peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja para guru, Adapun beberapa saran yang penulis coba berikan dan sekiranya dapat bermanfaat diantaranya yaitu :

1. Bagi Kepala Sekolah MTs Muhammadiyah Bandar Lampung
 - a. Untuk selalu mengusahakan penghargaan yang lebih khusus untuk para guru yang berprestasi agar guru termotivasi.
 - b. Untuk terus mengembangkan dan membangun kelompok kerja guru yang aktif dan kreatif agar semakin berkembang kinerja para guru yang lebih profesional.
2. Tenaga pendidik
 - a. Selalu berusaha menjadi guru yang profesional dengan menguasai kajian akademik agar meningkatnya kinerja.
 - b. Selalu mengembangkan diri dengan banyak berprestasi.

C. Penutup

Dengan mengucapkan Syukur Alhamdulillahirobbil'alamin kepada Allah SWT, atas limpahan karunia, rahmat, dan hidayahnya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini, dan tidak menemui hambatan yang berarti meskipun dengan upaya maksimal dan upaya yang keras namun pada akhirnya skripsi ini dapat terselesaikan. Penulis menyadari sepenuhnya akan keterbatasan potensi, pengalaman serta wawasan keilmuan yang ada.

Sehingga kemungkinan skripsi ini ada kesalahan dan kekeliruan yang sengaja maupun tidak sengaja, sehingga penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun guna perbaikan yang akan datang. Akhirnya, atas bimbingan yang telah diberikan dengan tulus dan ikhlas penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya. Penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis khususnya bagi pembaca pada umumnya, semoga Allah SWT mengampuni segala kesalahan dan kekhilafan penulis dalam penulisan skripsi ini, semoga Allah SWT senantiasa memberikan rahmat dan hidayah-Nya. Amiin Ya Robbal Alamin.

DAFTAR PUSTAKA

- Abi Sujak. *Kepemimpinan, Manajer Eksistensinya dalam Prilaku Organisasi*, Jakarta: Rajawali Pers, 2009.
- Bafadal, Ibrahim, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Danim S, *Inovasi Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia, 2002
- Daryanto, *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran* ,Yogyakarta: Gava Media, 2011
- E. Mulayasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional : dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, Cet-5, Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2005
- Gary A. Yukl dalam Kathryn M. Bartol & David C. Martin, *Management*,
- Gibson, Ivancevich dan Donelly. *Organisasi*. Edisi Kedelapan, Jilid 2. Jakarta: Binarupa Aksara ; 2003
- Gomes Faustino Cardoso, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : Andi Offset, 1997.
- Pattilima, Hamid. *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2005. *Himpunan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Tahun 2003)*, cet 2, Jakarta: Sinar Grafika, 2007
- <http://kamusbahasaindonesia.org/>">Kamus Besar Bahasa Indonesia
- <http://rjsyahrulloh.blogspot.co.id/2015/04/upaya-peningkatan-kinerja-guru.html>
- <http://rjsyahrulloh.blogspot.co.id/2015/04/upaya-peningkatan-kinerja-guru.html>
- <https://mustofaarrifiq.wordpress.com/2012/07/31/kepala-sekolah-sebagai-leader/> diakses. 25/06/2018
- <https://suaraguru.wordpress.com/2009/02/13/kepala-sekolah-sebagai-leader-dan-manajer/>25/06/2018
- Koentjaningrat. *Metode-Metode Peneliotian Masyarakat*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1993.
- Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* , Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005
- M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009

- Mangkunegara, DR. A.A. Anwar Prabu. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Penerbit Refika Aditama, 2005
- Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Bandung: Refika Aditama, 2008
- Miftah Thoha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen Suatu Pendekatan Prilaku*, Jakarta: PT. Grafindo Persada, 1999
- Mohammad Musa dan Titi Nurfitri. *Metodologi Penelitian*. (Jakarta: Fajar Agung, 1988
- Moleong Lexy J, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004
- Mulyasa E., *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung : PT. Remaja, 2001
- Mulyasa, E, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung:Remaja Rosdakarya, 2013
- Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003
- Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya. 2007
- Mulyasa. H. E, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013
- Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009
- Nasir Usman, *Manajemen Peningkatan Mutu Kinerja Guru (Konsep, Teori, dan Model)*, Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2012
- Nasution, *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*, Bandung: Tarsito, 2003
- Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2014
- Noeng Muhajir, *Metode Penelitian Kualitiitatif*, Yogyakarta: Rake Sarasia, 1996
- Reksoprodjo Handoko, *Organisasi Perusahaan Teori Struktur dan Perilaku*, Yogyakarta : BPFE, 1994

- Sardiman AM, *Inteaksi dan motivasi belajar mengajar*, Jakarta:Raja Grafindo Persada, 2000
- Soebagyo Atmodiwiro, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta : Ardadizya Jaya, 2003
- Soetjipto, Raflis Kosasi, *Profesi Keguruan*, Jakarta : Rineka Cipta, 2007
- Sondang P. Siagian, *Manajemen Statetik* (Jakarta: PT. Bumi Aksara,1994),
- Sudarwam Danim, *Inovasi Pendidikan : Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, Bandung : CV. Pustaka Setia, 2002
- Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2008.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2008
- Supardi, *Kinerja Guru*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014
- Sutrisnio Hadi, *Methodology Reseach*, Yogyakarta: Fakultas Psikologi UGM, 1984
- Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2010
- Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia edisi III, cet-4*, Balai Pustaka, Jakarta, 2007
- Tim penyusun, *Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*. Jakarta: Sinar Grafika, 2006
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah*, Jakarta: Rineka Cipta, 2013.
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 1999
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008.
- Waryono, *Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan Sumber daya Manusia di sekolah*, *Jurnal Widwaswara Maddy LPMP D.I Yogyakarta*.