

SKRIPSI

**PERAN KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN KINERJA GURU PAI
(STUDI DI MTs NURUL HUDA SUKAJAWA)**

Oleh:

**ANGGUN INTANSARI
NPM. 1397761**



**Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan Pendidikan Agama Islam (PAI)**

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) METRO
1438 H / 2017 M**

**PERAN KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN KINERJA GURU PAI
(STUDI DI MTs NURUL HUDA SUKAJAWA)**

Diajukan Untuk Memenuhi Tugas dan Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd.)

Oleh:

ANGGUN INTANSARI
NPM. 1397761

Pembimbing I : Dr. Mukhtar Hadi, S.Ag, M.Si
Pembimbing II : Yuyun Yunarti, M.Si

Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan Pendidikan Agama Islam (PAI)

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) METRO
1438 H / 2017 M

PERSETUJUAN

Judul Skripsi : **PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU PAI (STUDI DI MTs NURUL HUDA SUKAJAWA)**

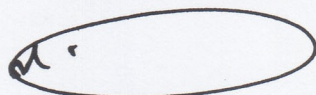
Nama : **ANGGUN INTANSARI**
NPM : 1397761
Fakultas : **Tarbiyah dan Ilmu Keguruan**
Jurusan : **Pendidikan Agama Islam (PAI)**

MENYETUJUI

Untuk dimunaqosyahkan dalam sidang munaqosyah Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Metro Lampung.

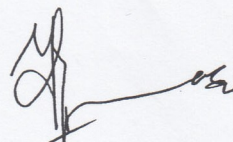
Metro, Juni 2017

Pembimbing I



Dr. Mukhtar Hadi, S.Ag, M.Si
NIP. 19730710 199803 1 003

Pembimbing II



Yuyun Yunarti, M.Si
NIP. 19770930 200501 2 006

Mengetahui,
Ketua Jurusan Pendidikan Agama Islam



Muhammad Ali, M.Pd.I
NIP. 19780314 200710 1 003



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO
FAKULTAS TARBİYAH DAN ILMU KEGURUAN**

Jalan Ki. Hajar Dewantara Kampus 15 A Iringmulyo Metro Timur Kota Metro Lampung 34111

Telepon (0725) 41507; Faksimili (0725) 47296; Website: www.tarbiyah.metrouniv.ac.id; e-mail: tarbiyah.iaim@metrouniv.ac.id

PENGESAHAN UJIAN

No: ln.28/FTIK/D/S/0139/2017

Skripsi dengan judul : PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU PAI (STUDI DI MTs NURUL HUDA SUKAJAWA), yang disusun oleh: ANGGUN INTANSARI, NPM 1397761, Jurusan: Pendidikan Agama Islam (PAI) telah diujikan dalam sidang munaqosyah Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan pada hari/tanggal : Selasa/11 Juli 2017.

TIM PENGUJI

Ketua/Moderator : Dr. Mukhtar Hadi, S.Ag. M.Si

Penguji I : Dr. Zainal Abidin, M.Ag

Penguji II : Yuyun Yunarti, M.Si

Sekretaris : Tubagus Ali R.P.K, M.Pd



Mengetahui
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan



Dr. Akla, M.Pd.

NIP. 19691008 200003 2 005

PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA
GURU PAI (STUDI DI MTs NURUL HUDA SUKAJAWA)

ABSTRAK

Oleh:

ANGGUN INTANSARI

Seorang kepala madrasah dalam organisasi sangat dibutuhkan untuk membawa organisasi kepada tujuan yang telah ditetapkan. Peningkatan kinerja guru merupakan prihal yang sangat menentukan keberhasilan lembaga sekolah/madrasah, karena dari gurulah perubahan dalam bidang pendidikan akan dicapai. Faktor guru sangat menentukan terbentuknya peserta didik yang berkualitas. Oleh karena itu peran kepala madrasah sangat dibutuhkan dalam rangka membantu guru agar bisa lebih profesional.

Tujuan penelitian ini adalah: (1) untuk mengetahui peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru PAI di MTs Nurul Huda Sukajawa, (2) untuk mengetahui hambatan yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru PAI di MTs Nurul Huda Sukajawa, (3) untuk mengetahui tantangan yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru PAI di MTs Nurul Huda Sukajawa, dan (4) Untuk mengetahui strategi yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru PAI di MTs Nurul Huda Sukajawa.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan tehnik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sedangkan tehnik analisis data, peneliti menggunakan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Nurul Huda Sukajawa adalah: a) Kepala madrasah sebagai supervisor, b) Sebagai evaluator, c) Sebagai educator. (2) Hambatan Kepala MTs Nurul Huda Sukajawa dalam Meningkatkan Kinerja Guru adalah: (a) Fasilitas sarana dan prasarana yang terbatas, (b) Komitmen guru yang kurang baik, (c) Guru melakukan usaha lain yang terkadang mengganggu tugas dinasnya, (d) Kurangnya penguasaan materi oleh guru. (3) Tantangan Kepala MTs Nurul Huda Sukajawa dalam Meningkatkan Kinerja Guru adalah: (a) Kurangnya sarana dan prasarana, (b) Rendahnya produktivitas kerja, dan (c) Tantangan dalam meningkatkan kesejahteraan guru. (4) Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Nurul Huda Sukajawa adalah: a) Membangkitkan semangat kinerja para guru, b) Kerja sama dengan lembaga lain dalam mengikutkan workshop dan pelatihan, c) Meningkatkan motivasi guru, d) Melakukan komunikasi persuasif dan memberikan penghargaan bagi guru yang berprestasi.

ORISINALITAS PENELITIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Anggun Intansari
NPM : 1397761
Jurusan : Pendidikan Agama Islam
Jurusan : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Menyatakan bahwa skripsi ini secara keseluruhan adalah asli hasil penelitian saya kecuali bagian-bagian tertentu yang dirujuk dari sumbernya dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Metro, Juni 2017
Yang Menyatakan,



Anggun Intansari
NPM. 1397761

MOTTO

وَالَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ لَنُدْخِلَنَّهُمْ فِي الصَّالِحِينَ
وَالَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ لَنُدْخِلَنَّهُمْ فِي الصَّالِحِينَ

Artinya: *Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan. (Q.S. Al-Hasyr: 18)¹*

¹ Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Semarang: CV. Toha Putra, 1989), Edisi Revisi, h. 909

PERSEMBAHAN

Dengan kerendahan hati dan rasa syukur kepada Allah SWT, penulis persembahkan skripsi ini kepada:

1. Ayahanda Sodikin dan Ibunda Subandiyah yang senantiasa berdo'a, memberikan kesejukan hati, dan memberikan dorongan demi keberhasilan penulis.
2. Adik saya Dimas Ibnu Fajar yang memberikan dukungan dalam penulisan skripsi ini.
3. Rekan-rekan mahasiswa Program Studi PAI yang selalu memberikan inspirasi dan motivasi penulis dalam kebersamaan yang telah terjalin selama ini.
4. Sahabat-sahabatku Destri Suari, Desiana, Desitri Sapitri, Devi Damayanti, Yunita Hidayati, Elna Fajar Wulandari, Mas Andoy, dan tak lupa kepada Hanifudin, S.E yang senantiasa memberikan Semangat guna terselesainya skripsi ini
5. Almamater IAIN Metro.

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb.

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, atas taufik hidayah dan inayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini.

Penulisan skripsi ini adalah sebagai salah satu bagian dari persyaratan untuk menyelesaikan pendidikan program Pendidikan Agama Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Metro guna memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd).

Dalam upaya penyelesaian skripsi ini, penulis telah menerima banyak bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karenanya penulis mengucapkan terima kasih kepada Prof. Dr. Hj. Enizar, M.Ag, selaku Rektor IAIN Metro, Bapak Dr. Mukhtar Hadi, S.Ag, M.Si selaku Pembimbing I dan Ibu Yuyun Yunarti, M.Si, selaku Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan yang sangat berharga dalam mengarahkan dan memberikan motivasi. Tidak lupa penulis ucapkan terimakasih kepada Kepala Madrasah dan segenap guru MTs Nurul Huda Sukajawa yang telah menyediakan sarana prasarana dalam penyelesaian skripsi ini. Ucapan terimakasih juga penulis haturkan kepada Ayahanda dan Ibunda yang senantiasa mendo'akan dan memberikan dukungan dalam menyelesaikan pendidikan.

Kritik dan saran demi perbaikan skripsi ini sangat diharapkan dan akan diterima dengan kelapangan dada. Dan akhirnya semoga skripsi ini kiranya dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan.

Wassalamualaikum Wr. Wb.

Metro, Juli 2017
Penulis,

Anggun Intansari
NPM. 1397761

DAFTAR ISI

	Hal
HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
ABSTRAK	v
HALAMAN ORISINALITAS PENELITIAN	vi
HALAMAN MOTTO	vii
HALAMAN PERSEMBAHAN	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Pertanyaan Penelitian	10
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	10
D. Penelitian Relevan	11
BAB II LANDASAN TEORI	13
A. Peran Kepala Sekolah	13
1. Pengertian Peran	13
2. Kepala Sekolah	14
3. Peran Kepala Sekolah	22
B. Kinerja Guru PAI	24
1. Kinerja Guru	24
2. Guru Pendidikan Agama Islam.....	35
3. Kinerja Guru PAI	38

C. Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja	
Guru PAI	41
.....	
1. Peran Kepala Sekolah Sebagai Edukator	43
2. Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor	45
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	48
A. Jenis Penelitian.....	48
B. Sumber Data.....	49
C. Metode Pengumpulan Data.....	50
D. Metode Pengujian Keabsahan Data	52
E. Metode Analisis Data.....	55
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	59
A. Deskripsi Lokasi Penelitian	59
1. Identitas Sekolah.....	57
2. Visi, Misi, dan Tujuan Sekolah	58
3. Data Guru	58
4. Data Siswa.....	59
5. Sarana dan Prasarana.....	60
6. Struktur Organisasi MTs Nurul Huda Sukajawa.....	62
7. Denah Lokasi MTs Nurul Huda Sukajawa.....	63
B. Hasil Penelitian dan Pembahasan	63
1. Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja	
Guru di MTs Nurul Huda Sukajawa.....	63
2. Strategi Kepala MTs Nurul Huda Sukajawa dalam	
Meningkatkan Kinerja Guru.....	78
3. Hambatan Kepala MTs Nurul Huda Sukajawa dalam	
Meningkatkan Kinerja Guru.....	91
4. Tantangan Kepala MTs Nurul Huda Sukajawa dalam	
Meningkatkan Kinerja Guru.....	96

BAB IV	PENUTUP	101
	A. Kesimpulan	101
	B. Saran	103

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
4.1 Keadaan Guru MTs Nurul Huda Sukajawa Tahun Pelajaran 2016/2017.....	58
4.2 Rekap Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PTK) Tahun Pelajaran 2016/2017.....	59
4.3 Keadaan Siswa MTs Nurul Huda Sukajawa.....	59
4.4 Kondisi Bangunan MTs Nurul Huda Sukajawa.....	60
4.5 Sarana Prasarana Pendukung Pembelajaran MTs Nurul Huda Sukajawa.....	60
4.6 Sarana Prasarana Pendukung Lainnya di MTs Nurul Huda Sukajawa.....	61

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
4.1 Struktur Organisasi MTs Nurul Huda Sukajawa.....	
62	
4.2. Denah Lokasi MTs Nurul Huda Sukajawa	
63	

DAFTAR LAMPIRAN

1. Surat Bimbingan	107
2. Outline	108
3. Alat Pengumpul Data.....	111
4. Surat Research.....	114
5. Surat Tugas.....	115
6. Surat Balasan Izin Research	116
7. Formulir Konsultasi Bimbingan Skripsi	117
8. Surat Keterangan Bebas Pustaka	128
9. Foto-foto Penelitian.....	129
10. Riwayat Hidup	131

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Era globalisasi merupakan era kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang telah menimbulkan persaingan dalam berbagai bidang, yang menuntut masyarakat Indonesia untuk memantapkan diri dalam peningkatan kualitas dan sumber daya manusia yang unggul, mampu berdaya saing, menguasai ilmu pengetahuan, teknologi serta mempunyai etos kerja yang tinggi.

Perwujudan manusia yang berkualitas tersebut menjadi tanggung jawab pendidikan terutama dalam mempersiapkan peserta didik menjadi subyek yang makin berperan, menampilkan keunggulan yang tangguh, kreatif, mandiri, dan professional dalam bidangnya masing-masing.

Di Indonesia madrasah harus dengan kesungguhannya melaksanakan tugas dan fungsinya untuk mewujudkan tujuan nasional sebagaimana yang tercantum dalam Undang-undang RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional beserta penjelasannya Bab II Pasal 3 bahwa:

Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya

potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.²

Keberhasilan untuk mewujudkan tujuan-tujuan tersebut

kepala madrasah mempunyai peran yang sangat penting dalam mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menselaraskan sumber daya pendidikan yang tersedia. Kepala madrasah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong madrasah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran melalui program madrasah yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap.

Dalam persaingan global ini, diakui atau tidak lembaga pendidikan atau sistem permadrasahan dituntut untuk mengemuka dengan kinerja kelembagaan yang efektif dan produktif. Kepala madrasah sebagai penanggung jawab pendidikan dan pembelajaran di madrasah 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 murid, kerjasama madrasah dan orang tua, serta sosok *outcome* madrasah yang prospektif.

² UU RI No. 20 Th. 2003, *Tentang Sistem Pendidikan Nasional dan Penjelasannya* (Bandung: PT Citra Umbara, 2003), h. 7.

Kepala madrasah merupakan unsur vital bagi efektifitas lembaga pendidikan. Kepala madrasah yang baik akan bersikap dinamis untuk menyiapkan berbagai macam program pendidikan. Keberhasilan madrasah adalah keberhasilan kepala madrasah. Kepala madrasah yang berhasil adalah apabila memahami keberadaan madrasah sebagai organisasi yang kompleks, serta mampu melaksanakan peranan dan tanggung jawab untuk memimpin madrasah.

Kepala madrasah sebagai pemimpin lembaga pendidikan memiliki andil besar dalam menciptakan suasana kondusif yang ada dalam lingkungan kerjanya. Suasana kondusif tersebut merupakan faktor yang terpenting dalam menciptakan guru yang berprestasi. Guru sebagai pendidik memiliki peran yang sangat penting terhadap kemajuan bangsa Indonesia, guru juga sebagai salah satu faktor penentu keberhasilan pendidikan. Tenaga pendidikan terutama guru merupakan jiwa dari madrasah.³ Oleh karena itu, peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan mulai dari analisis kebutuhan, perencanaan, pengembangan,

³ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), h. 90.

evaluasi kinerja, hubungan kerja sampai pada imbal jasa, merupakan garapan penting bagi seorang kepala madrasah.

Peran adalah kemampuan dan kesiapan yang dimiliki seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, mamantau dan kalau perlu memaksa orang lain agar menerima pengaruh itu. Selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian suatu maksud dan tujuan tertentu.

Seorang kepala madrasah mempunyai peran mengatur dan menggerakkan sejumlah orang yang memiliki berbagai sikap, tingkah laku, dan latar belakang berbeda-beda. Untuk mendapatkan staf yang handal dan dapat membantu tugas kepala madrasah secara optimal, diperlukan kepala madrasah yang mampu mengarahkan bawahannya kepada tercapainya tujuan organisasi secara maksimal.

Kepala madrasah memiliki peran sebagai pemimpin di madrasah yang bertanggung jawab untuk memimpin proses pendidikan di madrasah, berkaitan dengan peningkatan mutu SDM, peningkatan kinerja guru, karyawan, dan semua yang berhubungan dengan madrasah di bawah naungan kepemimpinan kepala madrasah.

Kepala madrasah mempunyai peran sangat besar dalam mengembangkan mutu pendidikan di madrasah. Kepemimpinan kepala madrasah sangat menentukan dalam memperlancar kegiatan belajar mengajar

(KBM). Peranannya bukan hanya menguasai teori-teori kepemimpinan, lebih dari itu seorang kepala madrasah harus bisa mengimplementasikan kemampuannya dalam aplikasi teori secara nyata. Untuk itu seorang kepala madrasah dituntut untuk memiliki ilmu pendidikan secara menyeluruh.

Seorang kepala madrasah menduduki jabatannya karena ditetapkan dan diangkat oleh atasan (yayasan). Di dalam usaha meningkatkan mutu madrasah, seorang kepala madrasah dapat memperbaiki dan mengembangkan fasilitas-fasilitas madrasah. Di samping itu juga harus memperhatikan mutu guru-guru dan seluruh staf kantor.

Kepala madrasah sebagai pemimpin harus mampu memberikan petunjuk pengawasan, meningkatkan kemauan dan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas. Mereka harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan. Sebagai pemimpin, kepala madrasah harus memiliki sifatnya yang jujur, percaya diri, bertanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil, dan teladan.⁴

Pemimpin yang efektif selalu menyadari bahwa anggota organisasinya merupakan sumber daya manusia yang sangat berharga karena dikaruniai otak dan akal fikiran, sehingga pemimpin selalu berupaya menggali, memanfaatkan dan meningkatkan kreatifitas anggotanya untuk mencapai prestasi yang tinggi.

Dunia pendidikan saat ini menuai berbagai kritik tajam karena ketidakmampuannya dalam menanggulangi berbagai isu penting dalam

⁴ Sudarwan Danim dan Khairil, *Profesi Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 82

kehidupan masyarakat. Ranah pendidikan yang notabene merupakan tempat masyarakat untuk mengetahui, membaca dan mengenal kepribadian, kemampuan diri, dan kompetensi dirinya, dijadikan kambing hitam pada saat masyarakat tidak mampu mencapai perubahan dalam kehidupan mereka.

Madrasah dituntut untuk mampu menyiapkan siswa dalam menghadapi dunia nyata. Di madrasah, siswa perlu disadarkan tentang harapan yang mereka pikul, tantangan yang mereka hadapi dan kemampuan yang perlu mereka kuasai. Akan tetapi upaya perbaikan apapun yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan tidak akan memberikan sumbangan yang signifikan tanpa didukung oleh guru yang berkualitas.⁵

Masyarakat / orangtua murid pun kadang-kadang meremehkan dan menuding guru tidak kompeten, tidak berkualitas, manakala putra-putrinya tidak bisa menyelesaikan persoalan yang ia hadapi sendiri atau memiliki kemampuan tidak sesuai dengan kemampuannya. Faktor lain yang mengakibatkan rendahnya pengakuan masyarakat terhadap profesi guru yakni kelemahan yang terdapat pada diri guru itu sendiri, diantaranya rendahnya tingkat kompetensi profesionalisme mereka.⁶

Guru sebagai suatu profesi memiliki banyak tugas, baik yang berkaitan oleh dinas maupun non dinas, yakni dalam bentuk pengabdian. Tugas tersebut dapat kita kelompokkan yaitu tugas dalam profesi, tugas dalam bidang kemanusiaan, dan kemasyarakatan. Disamping itu tugas guru meliputi mendidik, melatih dan mengajarkan. Mendidik berarti mengembangkan dan

⁵ Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), h .5

⁶ Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2001), h. 11

merumuskan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sedangkan melatih berarti mengembangkan keterampilan-keterampilan pada diri siswa.

Seorang guru yang mempunyai kinerja yang tinggi, maka dia akan melaksanakan tugas-tugasnya dengan penuh semangat dan rasa tanggung jawab yang tinggi. Dan demikian halnya dengan seorang guru yang mempunyai kinerja yang rendah, maka dia akan bermalas-malasan dan kurang adanya tanggung jawab, setengah-setengah dalam melaksanakan tugas keguruan, namun demikian kita tidak bisa menyalahkan guru yang berkinerja yang rendah, tentunya juga dipengaruhi oleh beberapa faktor lain yang tidak bisa diabaikan begitu saja, tetapi harus diperlukan atau dicari pemecahan sehingga faktor tersebut akan berpengaruh secara positif terhadap kinerja guru.

Untuk merekayasa SDM guru berkualitas, yang mampu bersanding bahkan bersaing dengan negara maju, diperlukan guru dan tenaga kependidikan profesional yang merupakan penentu utama keberhasilan pendidikan. Hal ini penting, terutama jika dikaitkan dengan berbagai kajian dan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa guru memiliki peranan yang sangat strategis dan menentukan keberhasilan pendidikan dan meningkatkan kualitas pembelajaran serta membentuk kompetensi peserta didik.

Keberhasilan pembaharuan madrasah sangat ditentukan oleh gurunya, karena guru adalah pemimpin pembelajaran, fasilitator dan sekaligus merupakan pusat inisiatif pembelajaran. Karena itu guru harus senantiasa mengembangkan diri secara mandiri serta tidak bergantung pada inisiatif

kepala madrasah dan supervisor. Komponen guru sangat mempengaruhi kualitas pengajar melalui:

1. Penyediaan waktu yang lebih banyak pada peserta didik,
2. Interaksi dengan peserta didik yang lebih intensif / sering,
3. Tingginya tanggung jawab mengajar dari guru. Karena itu baik buruknya madrasah sangat bergantung pada peran dan fungsi guru.

Kinerja guru yang tinggi merupakan perwujudan dari kualitas guru. Hal ini cukup penting dalam rangka mencapai tujuan madrasah. Dengan kinerja yang tinggi berarti para guru benar-benar dapat berfungsi sebagai pendidik yang tepat guna dan berhasil guna sesuai dengan sasaran-sasaran organisasi yang hendak dicapainya.

Untuk meningkatkan kinerja guru, terlebih dahulu harus mengetahui fungsi-fungsi guru. Menurut Suparlan fungsi guru dalam proses belajar mengajar adalah sebagai pendidik, pengajar, pembimbing dan sebagai pelatih. Agar tugas dan tanggung jawab guru dapat dilaksanakan dengan baik, maka guru harus mempunyai kinerja yang baik. Kinerja adalah prestasi yang terlihat atau kemampuan kerja apa yang dicapai. Supaya guru dapat menghasilkan kinerja yang baik, seorang guru harus mempunyai kemampuan, kemauan, dan usaha dalam kegiatan proses belajar mengajar yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi hasil belajar.

Oleh karena itu, untuk menjadikan madrasah menjadi lebih maju, kepala madrasah sebagai pemimpin tentunya harus berani untuk melakukan

pengembangan dan perubahan di lingkungan madrasah yang dipimpinnya. Perubahan tersebut dilakukan dengan tujuan agar dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan eksternalnya. Untuk itu maka perlu dilakukan perubahan di lingkungan internal dulu terutama mind set gurunya, agar madrasah akan lebih responsif dan kompetitif dalam menghadapi perubahan.

Oleh sebab itu kepemimpinan kepala madrasah memiliki arti vital dalam proses penyelenggaraan pendidikan dan telah mendapat tugas dengan pekerjaan untuk menghasilkan perubahan yang telah direncanakan, hal ini hanya bisa dilakukan oleh orang-orang yang benar profesional, yaitu manusia-manusia yang memiliki kompetensi dan profesionalisme di bidangnya, sehingga dapat meningkatkan dan memajukan di dunia pendidikan.

Uraian di atas menunjukkan bahwa peran kepala madrasah sangat penting meningkatkan kinerja guru. Perilaku kepala madrasah yang positif dapat mendorong dan memotivasi guru untuk bekerja sama dan meningkatkan kinerjanya dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan. Upaya atau kiat-kiat yang dapat dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru antara lain dapat melalui, pembinaan disiplin tenaga kependidikan, pemberian motivasi, penghargaan.

Berdasarkan wawancara yang penulis lakukan pada tanggal 27 November 2016, didapatkan informasi bahwa kualitas kinerja guru di MTs Nurul Huda belumlah sepenuhnya baik, sampai sekarang masih ada guru yang belum faham tentang tugas-tugas yang wajib dipenuhi oleh seorang guru misalnya dalam kelengkapan perangkat pembelajaran, kedisiplinan yang

masih perlu diterapkan, peningkatan sikap persaudaraan dan kerjasama dan kurangnya sarana dan prasarana untuk penunjang kinerja guru.⁷

Sementara itu, berdasarkan wawancara penulis kepada Bapak Surpiyanto, S.Ag, selaku salah satu guru mata pelajaran Pendidikan Agama Islam (PAI), beliau menjelaskan bahwa kepala madrasah dalam membimbing guru dalam hal-hal yang berkaitan dengan kurikulum belum optimal, pembinaan kepala madrasah terhadap guru-guru tentang pembuatan program satuan pembelajaran belum berjalan dengan maksimal, sering terjadi miskomunikasi antara kepala madrasah dengan guru-guru yang ada di MTs Nurul Huda, dan kepala madrasah dalam memberikan teguran terhadap guru tentang kedisiplinan belum maksimal, sehingga masih ada guru yang belum disiplin dalam kegiatannya atau tugasnya.⁸

Gejala-gejala di atas menunjukkan bahwa fungsi kepala madrasah sebagai *leader* di MTs Nurul Huda Sukajawa belum terlaksana secara optimal. Oleh karena itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: “Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru PAI (Studi di MTs Nurul Huda Sukajawa Tahun Pelajaran 2016/2017)”.

B. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang masalah tersebut di atas maka timbul pertanyaan penelitian yaitu:

⁷ Hasil Wawancara dengan Bapak Madarwis, S.Pd, selaku Kepala Madrasah MTs Nurul Huda pada tanggal 27 November 2016.

⁸ Hasil Wawancara dengan Bapak Supriyanto, S.Ag, selaku Guru PAI MTs Nurul Huda Sukajawa pada tanggal 27 November 2016.

1. Bagaimana peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru PAI di MTs Nurul Huda Sukajawa?
2. Apakah kendala/hambatan yang dihadapi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru PAI di MTs Nurul Huda Sukajawa?
3. Apakah tantangan yang dihadapi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru PAI di MTs Nurul Huda Sukajawa?
4. Bagaimana strategi yang diterapkan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru PAI di MTs Nurul Huda Sukajawa?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin penulis capai dalam penelitian ini tidak lepas dari permasalahan yang ada yaitu sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru PAI di MTs Nurul Huda Sukajawa.
- b. Untuk mengetahui kendala/hambatan yang dihadapi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru PAI di MTs Nurul Huda Sukajawa.
- c. Untuk mengetahui tantangan yang dihadapi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru PAI di MTs Nurul Huda Sukajawa.
- d. Untuk mengetahui strategi yang diterapkan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru PAI di MTs Nurul Huda Sukajawa.

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini yaitu sebagai berikut:

- a. Secara Teoritis
 - 1) Sebagai pengembangan ilmu manajemen pendidikan terutama berkenaan dengan masalah peningkatan kinerja guru
 - 2) Sebagai bahan referensi bagi peneliti-peneliti lain yang akan melaksanakan penelitian serupa di masa yang akan datang.
- b. Secara Praktis
 - 1) Diharapkan dapat menjadi pegangan, rujukan atau sebagai masukan bagi para pendidik, praktisi pendidikan, pengelola lembaga pendidikan yang memiliki kesamaan karakteristik.
 - 2) Memberikan informasi kepada kepala madrasah yang bersangkutan tentang pentingnya peningkatan kinerja guru yang pada gilirannya berdampak pada peningkatan mutu pendidikan madrasah.

D. Penelitian Relevan

Penelitian relevan yang memiliki titik singgung dengan judul yang diangkat dalam penelitian skripsi ini antara lain yaitu:

1. Skripsi Nur Hidayati dengan judul Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Muhammadiyah 1 Metro. Menyimpulkan bahwa unsur-unsur yang mendukung manajemen kepemimpinan Kepala Madrasah SMP Muhammadiyah 1 Metro, yaitu: manajemen kurikulum, personalia, kesiswaan, keuangan, sarana dan

prasarana, supervisi pendidikan, serta hubungan madrasah dengan masyarakat.

2. Skripsi Tri Setiawan Isa, mahasiswa fakultas Tarbiyah UIN Sunan Kalijaga tahun 2010 dengan judul “Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor Pendidikan Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru PAI di MTs Negeri Sleman Kota Yogyakarta”. Penelitian ini membahas tentang upaya yang dilakukan kepala madrasah, mengetahui bentuk penilaian kompetensi pedagogik guru PAI dan mengetahui permasalahan dan cara penyelesaian yang dihadapi kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru PAI di MTs N Sleman Kota.

Skripsi yang disebutkan di atas dapat diketahui bahwa apa yang hendak penulis teliti pada dasarnya berbeda. Karena disini penulis lebih menekankan kepada peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru PAI MTs Nurul Huda Sukajawa. Sedangkan penanggulangan terhadap hambatan-hambatan yang ada di MTs Nurul Huda Sukajawa yaitu dengan cara merencanakan kembali program kegiatan yang belum ada dan mengevaluasi program kegiatan yang mengalami restrukturisasi sistem manajerial yang masih memerlukan perbaikan sehingga pola manajemen kepemimpinan Kepala Madrasah MTs Nurul Huda Sukajawa mengalami peningkatan dan kemajuan di segala bidang, khususnya dalam hal peningkatan kinerja guru.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Peran Kepala Madrasah

1. Pengertian Peran

Peran berarti perangkat tingkah laku yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan di masyarakat.⁹ Selanjutnya Veithzal Rivai dan Sylviana Murni menjelaskan, peran adalah perilaku yang diatur dan diharapkan dari seseorang dalam posisi tertentu.¹⁰

Peran (*role*) merupakan aspek dinamis dari kedudukan (status). Apabila seorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, maka hal itu berarti dia menjalankan suatu peran. Keduanya tidak dapat dipisahkan karena yang satu tergantung pada yang lain dan sebaliknya. Setiap orang mempunyai macam-macam peranan yang berasal dari pola-pola pergaulan hidupnya. Hal itu sekaligus berarti bahwa peranan menentukan apa yang diperbuatnya bagi masyarakat serta kesempatan-kesempatan apa yang diberikan masyarakat kepadanya.¹¹

Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa peran adalah perangkat tingkah laku yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan di masyarakat atau sebuah lembaga. Dalam hal ini, kepala madrasah perlu menjalankan perannya sesuai dengan hak dan kewajibannya.

⁹ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Ed. III, Cet. 4, (Jakarta: Balai Pustaka, 2007), h. 854

¹⁰ Veithzal Rivai, *Education Management, Analisis Teori dan Praktik*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2009), h. 745

¹¹ Soerjono Soekanto, *Sosiologi Suatu Pengantar*, (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2013), h. 212-213

Ketika istilah peran digunakan dalam lingkungan madrasah, maka seseorang yang diberi (atau mendapatkan) suatu posisi, diharapkan menjalankan perannya sesuai dengan apa yang diharapkan oleh pekerjaan tersebut. Oleh karena itu, diperlukan sikap tanggung jawab dan profesionalisme dari pemegang peran tersebut.

2. Kepala Madrasah

a. Pengertian Kepala Madrasah

Secara sederhana, kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin madrasah tempat diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran.

“Pengertian kepala madrasah adalah salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala madrasah adalah penanggung jawab atas penyelenggaraan pendidikan, administrasi madrasah, pembinaan tenaga pendidikan lainnya, pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana juga sebagai supervisor pada madrasah yang dipimpinnya. Jika dilihat dari syarat guru untuk menjadi kepala madrasah, kepala madrasah bisa dikatakan sebagai jenjang karier dari jabatan fungsional guru. Apabila seorang guru memiliki kompetensi sebagai kepala madrasah dan telah memnuhi persyaratan atau tes tertentu maka guru tersebut dapat memperoleh jabatan kepala madrasah.”¹²

¹² E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional*, (Bandung: PT Remaja RosdaKarya, 2011), h. 24

Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat dipahami bahwa yang dimaksud kepala madrasah ialah seorang guru yang diangkat dan diberi tugas tambahan untuk memimpin suatu madrasah agar dapat berjalan dengan baik dalam rangka mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

b. Kepemimpinan Kepala Madrasah

Pemimpin pada hakikatnya adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk 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.

Kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan.¹³ Untuk memahami definisi kepemimpinan secara lebih dalam, ada beberapa definisi kepemimpinan yang dikemukakan oleh para ahli, yaitu:

- 1) Stephen P. Robbins mengatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya tujuan.
- 2) Richard L. Daft mengatakan kepemimpinan (*Leadership*) adalah kemampuan mempengaruhi orang yang mengarah kepada pencapaian tujuan.
- 3) R. Terry memberikan definisi: *Leadership is the activity of influencing people to strive willingly for mutual objectives.*
- 4) Ricky W. Griffin mengatakan pemimpin adalah individu yang mampu mempengaruhi perilaku orang lain tanpa

¹³ Irham Fahmi, *Manajemen Kepemimpinan*, Cet. 2, (Bandung: Alfabeta, 2013), h. 15

harus mengandalkan kekerasan; pemimpin adalah individu yang diterima orang lain sebagai pemimpin.¹⁴

Pemimpin dan kepemimpinan adalah ibarat sekeping mata uang

logam yang tidak bisa dipisahkan, dalam artian bisa dikaji secara terpisah namun harus dilihat sebagai satu kesatuan. Seorang pemimpin harus memiliki jiwa kepemimpinan, dan jiwa kepemimpinan yang dimiliki seorang pemimpin tidak bisa diperoleh dengan cepat dan segera namun sebuah proses yang terbentuk dari waktu ke waktu hingga akhirnya mengkristal dalam sebuah karakteristik.

Berdasarkan pengertian di atas dapat kita pahami bahwa seorang pemimpin dengan kualitas kepemimpinan yang dimilikinya bukan hanya sekedar berusaha untuk melaksanakan tugas dan berbagai rutinitas pekerjaan saja, namun lebih dari itu ia merupakan symbol dari organisasinya.

Mengenai tujuan pendidikan, dari sekian banyak pemimpin mayoritas dari mereka cara menempuhnya tidak sama walaupun prinsip-prinsipnya tidak jauh berbeda. Hal ini disebabkan karena masing-masing kepala madrasah memiliki ciri khas serta gaya kepemimpinan dengan menyertakan karakter yang ada dalam pribadi mereka sendiri, yang selanjutnya disebut dengan tipologi pemimpin.

¹⁴ *Ibid.* h. 15-16

Adapun tipe atau gaya-gaya kepemimpinan yang pokok atau dapat juga disebut ekstrim ada tiga, yaitu:

1) Tipe Otokratis

Tipe kepemimpinan otokratis ini pemimpin bertindak sebagai diktator terhadap anggota-anggota kelompoknya. Baginya memimpin adalah menggerakkan dan memaksa kelompok. Batasan kekuasaan dari pemimpin otokratis hanya dibatasi oleh undang-undang. Bawahan hanya bersifat sebagai pembantu, kewajiban bawahan hanyalah mengikuti dan menjalankan perintah dan tidak boleh membantah atau mengajukan saran. Mereka harus patuh dan setia kepada pemimpin secara mutlak.

Pemimpin yang otokratis tidak menghendaki rapat atau musyawarah. Setiap perbedaan diantara anggota kelompoknya diartikan sebagai kelicikan, pembangkangan, atau pelanggaran disiplin terhadap perintah atau instruksi yang telah diberikan. Inisiatif dan daya pikir anggota sangat dibatasi, sehingga tidak diberikan kesempatan untuk mengeluarkan pendapatnya. Pengawasan bagi pemimpin yang otoriter hanyalah berarti mengontrol, apakah segala perintah yang telah diberikan ditaati atau dijalankan dengan baik oleh anggotanya. Mereka melaksanakan inspeksi, mencari kesalahan dan meneliti orang-orang yang dianggap tidak taat kepada pemimpin, kemudian orang-

orang tersebut diancam dengan hukuman, dipecat, dsb. Sebaliknya, orang-orang yang berlaku taat dan menyenangkan pribadinya, dijadikan anak emas dan bahkan diberi penghargaan.¹⁵

2) Kepemimpinan Pseduo-Demokratis

Pseduo (*berarti palsu*), Ia sebenarnya otokratis, tetapi dalam kepemimpinannya ia memberi kesan demokratis. Seorang pemimpin yang bersifat pseduo-demokratis sering memakai “*topeng*”. Ia purapura memperlihatkan sifat demokratis di dalam kepemimpinannya. Ia memberi hak dan kuasa kepada guru-guru untuk menetapkan dan memutuskan sesuatu, tetapi sesungguhnya ia bekerja dengan perhitungan. Ia mengatur siasat agar kemauannya terwujud kelak.

3) Tipe Laissez-faire

Tipe kepemimpinan ini sebenarnya pemimpin tidak memberikan kepemimpinannya, dia membiarkan bawahannya berbuat sekehendaknya. Pemimpin sama sekali tidak memberikan control dan koreksi terhadap pekerjaan bawahannya. Pembagian tugas dan kerja sama diserahkan sepenuhnya kepada bawahannya tanpa petunjuk atau saran-saran dari pemimpin. Dengan demikian mudah terjadi kekacauan-kekacauan dan bentrokan-bentrokan. Tingkat keberhasilan anggota dan kelompok semata-mata disebabkan karena kesadaran dan dedikasi beberapa anggota

¹⁵ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT. REMaja Rosdakarya, 2010), h. 48-49

kelompok, dan bukan karena pengaruh dari pemimpin. Struktur organisasinya tidak jelas atau kabur, segala kegiatan dilakukan tanpa rencana dan tanpa pengawasan dari pimpinan.¹⁶

4) Tipe Demokratis

Tipe pemimpin demokratis ikut berbaur di tengah anggota-anggota kelompoknya. Hubungan pemimpin dengan anggota bukan sebagai majikan dengan bawahan, tetapi lebih seperti kakak dengan saudara-saudaranya. Dalam tindakan dan usaha-udahnya ia selalu berpangkal kepada kepentingan dan kebutuhan kelompoknya, dan mempertimbangkan kesanggupan dan kemampuan kelompoknya.¹⁷

Menjadi pemimpin diperlukan adanya syarat-syarat tertentu. Dan syarat-syarat serta sifat-sifat dimiliki seseorang pemimpin berbeda-beda menurut golongan dan fungsi jabatan yang dipegangnya. Untuk menjadi pemimpin perusahaan tidak mungkin sama syarat-syarat dan sifat yang diperlukan dengan pemimpin dalam bidang pendidikan. Meskipun demikian, disamping syarat-syarat yang khusus berlaku dan diperlukan bagi jenis-jenis lembaga atau organisasi tertentu, banyak syarat dan sifat umum yang berlaku dan diperlukan bagi hampir semua jabatan kepemimpinan.

Banyak penulis dan ahli yang mencoba merumuskan syarat-syarat dan sifat-sifat kepemimpinan menurut bidangnya masing-

¹⁶ *Ibid*, h. 49

¹⁷ *Ibid*, h. 50

masing. Ada yang merumuskannya secara garis besar dan pokok-pokoknya saja, tetapi ada pula yang sangat terinci.

Abdurrahman menyimpulkan bahwa sifat kepemimpinan menjadi sifat pokok yang disebutnya panca sifat yaitu :

- 1) Adil
- 2) Suka melindungi
- 3) Penuh insiatif
- 4) Penuh daya penarik
- 5) Penuh kepercayaan pada diri sendiri.¹⁸

Ordway Tead, mengemukakan sifat-sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin sebagai berikut :

- 1) Berbadan sehat, kuat dan penuh energi
- 2) Yakin akan maksud dan tujuan organisasi
- 3) Selalu bergairah
- 4) Bersifat ramah tamah
- 5) Mempunyai keteguhan hati
- 6) Unggul dalam teknik bekerja
- 7) Sanggup bertindak tegas
- 8) Memiliki kecerdasan
- 9) Pandai mengajari bawahan
- 10) Percaya pada diri sendiri.¹⁹

Terdapat beberapa teori tentang kepemimpinan, Nanang Fatah membagi teori kepemimpinan sebagai berikut:

1) Pendekatan Sifat-Sifat Kepemimpinan

Usaha yang pertama kali dilakukan oleh psikolog dan peneliti untuk memahami kepemimpinan yaitu mengenali karakteristik atau ciri-ciri para pemimpin yang berhasil. Penelitian masa itu ditunjukkan untuk mengetahui sifat-sifat pemimpin yang mencaku: intelektualitas, hubungan sosial, kemampuan emosional,

¹⁸ *Ibid*

¹⁹ *Ibid*, h. 52-53

keadaan fisik, imajinasi, kekuatan jasmani, kesabaran, kemampuan berkorban, dan kemampuan bekerja keras. Ciri-ciri tersebut harus dimiliki oleh seorang pemimpin.²⁰

2) Pendekatan Perilaku

Pendekatan perilaku memandang bahwa kepemimpinan dapat dipelajari dari pola tingkah laku, dan bukan dari sifat-sifat (*traits*) pemimpin. Alasannya sifat seseorang relatif sukar untuk diidentifikasi. Beberapa pandangan ahli, antara lain James Owen (1973) berkeyakinan bahwa perilaku dapat dipelajari, hal ini berarti bahwa orang yang dilatih dalam perilaku kepemimpinan yang tepat akan dapat memimpin secara efektif. Namun demikian hasil penelitian telah membuktikan bahwa perilaku kepemimpinan yang cocok dalam satu situasi belum tentu sesuai dengan situasi yang lain.²¹

3) Pendekatan Situasional

Pendekatan situasional berpandangan bahwa keefektifan kepemimpinan bergantung pada kecocokan antara pribadi, tugas, kekuasaan, sikap dan persepsi.²² Pendekatan ini berusaha mengenali faktor-faktor yang paling penting dalam seperangkat situasi tertentu, dan meramalkan gaya kepemimpinan yang paling efektif dalam situasi seperti itu.

²⁰ Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2013), h. 88-89

²¹ *Ibid*, h. 91

²² *Ibid*, h. 95

3. Peran Kepala Madrasah

Kedudukan kepala madrasah adalah kedudukan yang sangat sulit. Pada satu pihak ia adalah orang atasan karena ia diangkat oleh atasan, pada lain pihak ia adalah wakil guru-guru atau stafnya, ia adalah suara dan keinginan guru-guru.

Peran utama kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan adalah menciptakan situasi belajar mengajar sehingga guru-guru dapat mengajar dan murid-murid dapat belajar dengan baik. Dalam melaksanakan peran tersebut, kepala madrasah memiliki tanggungjawab ganda yaitu melaksanakan administrasi madrasah sehingga tercipta situasi belajar mengajar yang baik, dan melaksanakan supervisi sehingga guru-guru bertambah dalam menjalankan tugas-tugas pengajaran dan dalam membimbing pertumbuhan murid-murid.

Kepala madrasah harus mampu menciptakan situasi belajar mengajar yang baik. Ini berarti bahwa ia harus mampu mengelola “school plant”, pelayanan-pelayanan khusus madrasah, dan fasilitas-fasilitas pendidikan sehingga guru-guru dan murid-murid memperoleh kepuasan menikmati kondisi-kondisi kerja; mengelola personalia pengajar dan murid; membina kurikulum yang memenuhi kebutuhan anak; dan mengelola catatan-catatan pendidikan. Kesemuanya ini diharapkan, agar ia dapat memajukan program pengajaran di madrasahnyanya.

Peran kepala madrasah tidak terlepas dari ilmu Pendidikan di dalam melaksanakan peranan-peranannya sebagaimana diungkapkan oleh

Harry Mintzberg yang secara jelas mengungkapkan ada tiga peranan seorang pemimpin, yaitu; *interpersonal roles*, *informational roles* dan *decisional roles*.

- a. Peranan hubungan antar perseorangan (*interpersonal roles*)
Peranan ini timbul akibat otoritas formal dari seorang manajer meliputi:
 - 1) *Figurehead* (lambang)
 - 2) *Leadership* (kepemimpinan)
 - 3) *Liasion* (penghubung)
- b. Peranan informasional (*informational roles*)
 - 1) Sebagai monitor
 - 2) Sebagai *disseminator*
 - 3) Sebagai *Spokesman*
- c. Peranan sebagai pengambil keputusan (*decisional roles*)
Ada empat macam peran kepala madrasah sebagai pengambil keputusan, yaitu:
 - 1) *Entrepreneur*
 - 2) Orang yang memperhatikan gangguan (*disturbancehandler*)
 - 3) *A negotiator roles*
 - 4) Sebagai *innovator*.²³

B. Kinerja Guru PAI

1. Kinerja Guru

a. Pengertian Kinerja Guru

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi yang sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang).²⁴

Pengertian kinerja telah dirumuskan oleh beberapa ahli manajemen antara lain sebagai berikut:

²³ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010), h. 89-93

²⁴ A. A. Anwar Prabu Mangku Negara, *Managemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2000), h. 67

- 1) Kinerja adalah pencatatan hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.
- 2) Handoko dalam bukunya manajemen personalia dan sumberdaya mendefinisikan kinerja sebagai proses dimana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan.
- 3) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.²⁵

Anwar Prabu Mangku Negara mendefinisikan kinerja sebagai berikut:

Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikannya. Kinerja adalah perbuatan seseorang dalam mengemban tugas dan wewenang yang menjadi kewajiban dan tanggung jawabnya yang disertai dengan kemampuan dan keahlian profesi.²⁶

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai factor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Secara leksikal, guru berarti orang yang pekerjaannya mengajar. Menurut ahli bahasa Belanda, J.E.C. Gericke dan T. Roorda, seperti yang dikutip oleh Hadi Supeno, menerangkan bahwa guru adalah kata yang berasal dari bahasa Sanskerta yang artinya berat, besar, penting, baik sekali, terhormat, dan pengajar. Sedangkan dalam bahasa Inggris dijumpai beberapa kata yang berdekatan artinya dengan guru, kata *teacher* berarti guru, pengajar, kata *educator* berarti pendidik, ahli mendidik dan tutor yang berarti guru pribadi, atau guru yang mengajar dirumah, memberi les (pelajaran). Dalam pandangan

²⁵ *Ibid*, h. 68

²⁶ *Ibid*, h. 67

masyarakat jawa, guru dapat dilacak melalui akronim *gu* dan *ru*. *Gu* diartikan dapat digugu (dianut) dan *ru* berarti bisa ditiru (dijadikan teladan).²⁷

Guru adalah seorang yang mempunyai gagasan yang harus diwujudkan untuk kepentingan anak didik, sehingga menunjang hubungan sebaik-bainya dengan anak didik, sehingga menjunjung tinggi, mengembangkan dan menerapkan keutamaan yang menyangkut agama, kebudayaan dan keilmuan.²⁸

Kinerja pengajar atau guru adalah perilaku atau respons yang memberi hasil yang mengacu kepada apa yang mereka kerjakan ketika dia menghadapi suatu tugas. Kinerja tenaga pengajar atau guru menyangkut semua kegiatan atau tingkah laku yang dialami tenaga pengajar, jawaban yang mereka buat, untuk memberi hasil atau tujuan.

Berdasarkan pengertian yang dikemukakan di atas dapat dipahami bahwa kinerja guru adalah prestasi yang dicapai oleh seorang guru dalam mengelola dan melaksanakan tugas pendidikan dan pengajaran sesuai dengan ukuran yang berlaku bagi pekerjaannya.

b. Standar Kinerja Guru

Penetapan standar proses pendidikan merupakan kebijakan yang sangat penting dan strategis untuk pemerataan dan peningkatan

²⁷ Sri Minarti, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Amzah, 2013), h. 107-108

²⁸ Syafruddin Nurdin dan Basyiruddin Usman, *Guru Profesional dan Implementasi Kurikulum*, (Jakarta: Ciputat Press, 2003), h. 8.

kualitas pendidikan. Melalui standar proses pendidikan setiap guru dan atau pengelola madrasah dapat menentukan bagaimana seharusnya proses pembelajaran berlangsung. Untuk mencapai standar pencapaian proses pendidikan melalui peningkatan dan perbaikan profesional guru serta mengoptimalkan peran guru dalam proses pembelajaran.

Kompetensi merupakan perilaku rasional guna mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan.²⁹ Menurut Muhammad Uzer Usman kompetensi berarti suatu hal yang menggambarkan kualifikasi atau kemampuan seseorang baik yang kualitatif maupun kuantitatif.³⁰

Pengelolaan adalah kemampuan atau ketrampilan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka mencapai tujuan melalui kegiatan orang lain.³¹ Dan pembelajaran adalah proses interaksi antara peserta didik dengan lingkungannya, sehingga terjadi suatu perubahan kearah yang lebih baik.³²

Jadi kompetensi pengelolaan pembelajaran adalah kemampuan atau ketrampilan guru dalam mengatur segala sesuatu yang berkaitan dengan proses mengajar di kelas mulai dari pembuka pelajaran sampai pada pelaksanaan penilaian dalam rangka mencapai tujuan pembelajaran. Sebagai pengelola pembelajaran (*learning manajer*),

²⁹ Wina Sanjaya, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2007), h. 17.

³⁰ Moh Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001), h. 4.

³¹ Sondang. P. Siagian, *Filsafat Administrasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), h. 5.

³² E. Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), h.

guru berperan dalam menciptakan iklim belajar yang memungkinkan siswa dapat belajar secara nyaman.

Kompetensi ini merupakan salah satu kompetensi dasar yang harus dimiliki oleh guru, karena jika guru mampu melaksanakan tugas mengajarnya dengan baik, maka kinerja guru akan dikatakan baik pula. Dan kinerja itu sendiri dapat dilihat dari bagaimana seseorang guru dalam mengelola pembelajaran baik sebelum proses belajar mengajar berlangsung sampai pada saat proses pembelajaran.

Syafrudin Nurdin, menjelaskan bahwa kinerja guru itu terlihat dari aktifitas yang dilakukan dalam mempersiapkan pengajaran dikelas, yang meliputi:

- a. Mengidentifikasi secara cermat pokok bahasan atau sub pokok bahasan yang telah digariskan dalam kurikulum.
- b. Menentukan kelas atau semester dan alokasi waktu yang akan digunakan.
- c. Merumuskan tujuan intruksional umum.
- d. Merumuskan tujuan intruksional khusus.
- e. Merinci materi pelajaran yang didasarkan kepada bahan pengajaran dan GBPP dan TIK yang hendak dicapai.
- f. Merencanakan kegiatan belajar mengajar secara cermat, jelas dan tegas, sistematis, logis sesuai dengan TIK dan materi pelajaran.
- g. Mempersiapkan dan melakukan variasi dan kebutuhan siswa lainnya.
- h. Memilih alat peraga, sumber bahan dari buku dan masyarakat.
- i. Merancang secara teliti prosedur penilaian dan evaluasi.
- j. Menggunakan bahasa yang jelas, mudah dipahami dan sesuai dengan EYD.
- k. Menyusun satuan pelajaran.³³

³³ Syafrudin Nurdin dan Basyirudin Usman, *Guru Profesional.*, h. 90-91.

Kompetensi profesional merupakan profil kemampuan dasar yang harus dimiliki guru. Kompetensi tersebut dikembangkan berdasarkan analisis tugas-tugas yang harus dilakukan guru. Oleh karena itu, sepuluh kompetensi tersebut secara operasional akan mencerminkan fungsi dan peranan guru dalam membelajarkan anak didik.

Dengan demikian, untuk memperoleh predikat kinerja guru dengan baik. Maka ada banyak hal yang harus dilakukan dan diperlihatkan guru dalam kegiatan proses belajar mengajarnya, baik pekerjaan yang sifatnya tertulis maupun yang tidak tertulis. Sehingga sebagai guru harus bisa memahami akan tugasnya sebagai pengelola pembelajaran, melaksanakannya, dan berhasil dalam mengajar sehingga tujuan pembelajaran dapat dicapai dengan baik sangat ditentukan oleh konsekuensi dan kepiawaian dalam memilih strategi mengajar.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Berkaitan dengan kinerja, Sondang P. Siagian mengemukakan bahwa kinerja seseorang dan produktivitas kerjanya ditentukan oleh tiga faktor utama berikut ini:

1) Motivasinya

Yang dimaksud dengan motivasi ialah daya dorong yang dimiliki, baik secara intrinsik maupun ekstrinsik, yang membuatnya mau dan rela untuk bekerja sekuat tenaga dengan mengarahkan segala kemampuannya yang ada demi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan

berbagai sasarannya. Keberhasilan organisasional tersebut memungkinkan yang bersangkutan untuk mencapai tujuan pribadinya berupa harapan, keinginan, cita-cita dan berbagai jenis kebutuhannya.

2) Kemampuannya

Ada kemampuan yang bersifat fisik dan ini lebih diperlukan oleh karyawan yang dalam pelaksanaan tugasnya lebih banyak menggunakan otot. Di lain pihak, ada kemampuan yang bersifat mental intelektual, yang lebih banyak dituntut oleh penyelesaian tugas pekerjaan dengan menggunakan otak. Sudah barang tentu mereka yang lebih banyak menggunakan otot, tetap harus menggunakan otak, dan sebaliknya, mereka yang lebih banyak menggunakan otak, tetap dituntut memiliki kemampuan fisik.

3) Ketepatan Penugasan

Dalam dunia manajemen ada ungkapan yang mengatakan bahwa yang tidak mengenali secara tepat pengetahuan, keterampilan, kemajuan, bakat dan minat para bawahannya. Memang telah terbukti bahwa dengan penempatan yang tidak tepat, kinerja seseorang tidak sesuai dengan harapan manajemen dan tuntutan organisasi, dengan demikian, mereka menampilkan produktivitas kerja yang rendah.³⁴

Masalah motivasi dan etos kerja tampaknya cukup berpengaruh terhadap hasil kerja guru, guru dengan etos kerja dan motivasi yang tinggi pada dasarnya menunjukkan komitmen yang penuh pada lembaga tempat ia bekerja.

Ada empat faktor yang dapat menimbulkan motivasi kinerja guru antara lain yaitu:

1) Dorongan untuk bekerja

Seseorang akan melaksanakan suatu pekerjaan tertentu, dimaksudkan sebagai upaya merealisasikan keinginan-keinginan dan kebutuhan-kebutuhan yang ada.

2) Tanggung jawab terhadap tugas

Sebagai konsekuensi atas jabatan yang diemban guru, maka seorang guru akan mempunyai sejumlah tugas

³⁴ Sondang P Siagaan, *Kiat Meningkatkan Produktifitas Kerja*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), h. 40

yang harus dilakukan sesuai dengan jabatannya, tugas ini berkaitan dengan kualitas dan kuantitas yang diberikan guru. Motivasi kerja guru dalam memenuhi kebutuhannya akan ditentukan oleh besar kecilnya tanggung jawab yang ada dalam melaksanakan tugasnya.

3) Minat Terhadap Tugas

Besar kecilnya minat guru terhadap tugas yang akan mempengaruhi kadar atau motivasi kerja guru mengembangkan di madrasah. Hadar Nawawi mengatakan bahwa minat dan kemampuan terhadap suatu pekerjaan berpengaruh pula terhadap moral kerja.

4) Penghargaan atas tugas

Penghargaan atas suatu jabatan atas keberhasilan yang dicapai guru dalam bekerja merupakan salah satu motivasi yang mendorongnya bekerja. Karena penghargaan, penghormatan, pengakuan sebagai subyek yang memiliki kehendak, pilihan, perasaan dan lain-lain sangat besar pengaruhnya terhadap kerja seorang guru.³⁵

Menurut Syarif Mangkuprawira, kinerja merupakan suatu konstruksi multi dimensi yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor tersebut terdiri atas faktor intrinsik guru (personal/individual) atau SDM dan ekstrinsik, yaitu kepemimpinan, sistem, tim, dan situasional. Uraian rincian faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Faktor personal / individual, meliputi unsur pengetahuan, ketrampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, komitmen yang dimiliki oleh tiap individu guru.
- 2) Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan tem leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja pada guru.
- 3) Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan, dan keeratan anggota tim.
- 4) Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja yang diberikan oleh pimpinan madrasah, proses organisasi (madrasah) dan kultur kerja dalam organisasi (madrasah).

³⁵ Departemen Agama RI, *Motivasi dan Etos Kerja*, (Jakarta: Depag RI, 2002)

- 5) Faktor kontekstual (situasional), meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.³⁶

d. Indikator Kinerja Guru

Indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran tolak ukur dalam menilai kinerja. Menurut John Miner mengemukakan 4 dimensi yang dapat dijadikan sebagai tolak ukur dalam menilai kinerja secara umum, yaitu;

- 1) Kualitas, yaitu ; tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan.
- 2) Kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan.
- 3) Penggunaan waktu dalam kerja, yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang.
- 4) Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja.³⁷

Dari empat indikator kinerja di atas dapat disimpulkan bahwa ada dua hal terkait dengan aspek keluaran atau hasil pekerjaan yaitu kualitas hasil, kuantitas keluaran dan dua hal terkait aspek perilaku individu yaitu penggunaan waktu dalam bekerja (tingkat kepatuhan terhadap jam kerja, disiplin) dan kerja sama sehingga keempat indikator diatas mengukur kinerja pada level individu.

Pengukuran kinerja merupakan jembatan antara perencanaan strategis dengan akuntabilitas. Lembaga Administrasi Negara (LAN) menetapkan lima indikator yang dijadikan pedoman dan panduan bagi organisasi publik dalam menyusun laporan kinerja, yaitu:

³⁶ Martinis Yamin dan Maisah, *Standarisasi Kinerja Guru*, (Jakarta: Persada Press, 2010), h. 129-130.

³⁷ Sudarmanto. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM: Teori, Dimensi Pengukuran dan Implementasi Dalam Organisasi*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), h. 11.

- 1) Masukan adalah sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dan program dapat berjalan atau dalam rangka menghasilkan keluaran seperti: orang, dana, waktu, material, dan lain-lain.
- 2) Keluaran adalah segala sesuatu berupa produk/jasa (fisik dan atau non fisik) sebagai hasil langsung dari pelaksanaan suatu kegiatan program berdasarkan masukan yang digunakan.
- 3) Hasil adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan dalam jangka menengah. Hasil merupakan ukuran seberapa jauh setiap produk jasa dapat memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat
- 4) Manfaat adalah kegunaan suatu keluaran yang dirasakan langsung masyarakat. Manfaat dapat berupa tersedianya fasilitas yang dapat diakses oleh publik.
- 5) Dampak adalah ukuran tingkat pengaruh sosial, ekonomi, lingkungan atau kepentingan umum lainnya yang dimulai oleh capaian kinerja setiap indikator dalam suatu kegiatan.

Kelima indikator tersebut di atas dapat digunakan untuk mengevaluasi kinerja baik dalam perencanaan, pelaksanaan ataupun setelah selesai kegiatan sehingga dapat disimpulkan kelima indikator diatas lebih cenderung pada penilaian kinerja secara organisasi.

Berdasarkan berbagai pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa indikator penilaian kinerja sangat beragam tergantung dari

aspek tertentu yang diukur misalnya kinerja individunya, kinerja hasilnya, kinerja prosesnya dan cara pengukurannya.

Indikator penilaian terhadap kinerja guru dilakukan terhadap tiga kegiatan pembelajaran dikelas yaitu:

1) Perencanaan Program Kegiatan Pembelajaran

Tahap perencanaan dalam kegiatan pembelajaran adalah tahap yang berhubungan dengan kemampuan guru dalam proses penyusunan program kegiatan pembelajaran.

2) Pelaksanaan Kegiatan Pembelajaran

Kegiatan pembelajaran di kelas adalah inti penyelenggaraan pendidikan yang ditandai oleh adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar, dan penggunaan metode serta strategi pembelajaran. Semua tugas tersebut merupakan tugas dan tanggung jawab guru yang secara optimal dalam pelaksanaannya menuntut kemampuan guru.

3) Evaluasi/Penilaian Pembelajaran

Penilaian hasil belajar adalah kegiatan atau cara yang ditujukan untuk mengetahui tercapai atau tidaknya tujuan pembelajaran dan juga proses pembelajaran yang telah dilakukan. Pada tahap ini seorang guru dituntut memiliki kemampuan dalam menentukan pendekatan dan cara-cara evaluasi, penyusunan alat-alat evaluasi, pengolahan, dan penggunaan hasil evaluasi.

4) Pengawasan Pembelajaran

Di samping pendekatan penilaian dan penyusunan alat-alat tes, hal lain yang harus diperhatikan guru adalah pengolahan dan penggunaan hasil belajar dalam hal ini adalah pengawasan hasil pembelajaran oleh guru. Ada dua hal yang perlu diperhatikan dalam pengawasan pembelajaran oleh guru. Hal ini berkaitan dengan penggunaan hasil belajar, yaitu:

- a) Jika bagian-bagian tertentu dari materi pelajaran yang tidak dipahami oleh sebagian kecil siswa, guru tidak perlu memperbaiki program pembelajaran, melainkan cukup memberikan kegiatan remedial bagi siswa-siswa yang bersangkutan.
- b) Jika bagian-bagian tertentu dari materi pelajaran tidak dipahami oleh sebagian besar siswa, maka diperlukan

perbaikan terhadap program pembelajaran, khususnya berkaitan dengan bagian-bagian yang sulit dipahami.³⁸

Mengenai lemahnya kinerja guru, sedikitnya terdapat tujuh indikator yang menunjukkan lemahnya kinerja guru dalam melaksanakan tugas utamanya mengajar (*teaching*) yaitu :

- 1) Rendahnya pemahaman tentang strategi pembelajaran
- 2) Kurangnya kemahiran dalam mengelola kelas
- 3) Rendahnya kemampuan melakukan dan memanfaatkan penelitian tindakan kelas (*Classroom Action Research*)
- 4) Rendahnya motivasi berprestasi
- 5) Kurangnya kedisiplinan
- 6) Rendahnya komitmen profesi
- 7) Rendahnya kemampuan manajemen waktu.³⁹

Faktor lain yang mengakibatkan rendahnya profesionalisme guru antara lain disebabkan oleh hal-hal sebagai berikut:

- 1) Masih banyaknya guru yang tidak menekuni profesinya secara utuh. Hal ini disebabkan oleh sebagian guru yang belajar di luar jam kerjanya untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari, sehingga tidak memiliki kesempatan untuk meningkatkan diri, baik membaca, menulis apalagi membuka internet.
- 2) belum adanya standar profesional guru sebagaimana tuntutan dinegara-negara maju.
- 3) kemungkinan disebabkan oleh adanya perguruan tinggi swasta yang mencetak guru asal jadi, atau setengah jadi, tanpa memperhitungkan outputnya kelak dilapangan, sehingga menyebabkan banyak guru yang tidak patuh terhadap etika profesinya.
- 4) kurangnya motivasi guru dalam meningkatkan kualitas diri karena guru tidak dituntut untuk meneliti sebagaimana yang diberlakukan pada dosen di perguruan tinggi.⁴⁰

³⁸ Nana Syaodih Sukmadinata. *Landasan Psikologi Proses Pendidikan*. (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004), h. 11.

³⁹ E. Mulyasa, *Standar Kompetensi*, h. 9

⁴⁰ Sondang P Siagaan, *Kiat Meningkatkan Produktifitas Kerja*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), h. 23

Untuk menjadi professional, seorang guru dituntut memiliki minimal lima hal sebagai berikut :

- 1) Mempunyai komitmen pada peserta didik dan proses belajarnya.
- 2) Menguasai secara mendalam bahan/ mata pelajaran yang diajarkannya serta cara mengajarnya kepada peserta didik
- 3) Bertanggung jawab memantau hasil belajar peserta didik melalui berbagai cara evaluasi.
- 4) Mampu berpikir sistematis tentang apa yang dilakukannya dan belajar dari pengalamannya.
- 5) Seyogyanya merupakan bagian dari masyarakat belajar dalam lingkungan profesinya.⁴¹

2. Guru Pendidikan Agama Islam

Guru adalah pendidik profesional, karenanya guru merupakan komponen pendidikan terpenting, terutama dalam mengatasi berbagai permasalahan yang berkaitan dengan peningkatan mutu pendidikan.⁴²

Pendidik di dalam ilmu pendidikan ialah semua yang mempengaruhi perkembangan seseorang, yaitu manusia, alam, dan kebudayaan. Manusia, alam dan kebudayaan inilah yang sering disebut dalam ilmu pendidikan sebagai lingkungan pendidikan.⁴³

Kamus Bahasa Indonesia menyatakan bahwa pendidik adalah orang yang mendidik. Dalam pengertian yang lazim digunakan pendidik adalah orang dewasa yang bertanggung jawab memberikan pertolongan pada peserta didiknya dalam perkembangan jasmani dan rohaninya, agar mencapai tingkat kedewasaan, ammpu berdiri sendiri dan memenuhi tingkat kedewasaannya, mampu mandiri dalam memenuhi tugasnya

⁴¹ Syarifudin Nurdin dan Basyiruddin Usman., *Guru Professional*, h. 36

⁴² Abuddin Nata, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Grasindo, 2010), h. 132.

⁴³ Ahmad Tafsir, *Filsafat Pendidikan Islam Integrasi Jasmani, Rohani dan Kalbu Memanusiakan Manusia*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2010), h. 170

sebagai hamba dan khalifah Allah SWT dan mampu melakuakn tugas sebagai makhluk sosial dan sebagai makhluk individu yang mandiri.⁴⁴

Sebagai kosakata yang bersifat genetik, pendidik mencakup pula guru, dosen dan guru besar. Guru adalah pendidik professional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.⁴⁵

Firman Allah SWT:

مَنْ جَاءَكَ مِنْكُمْ فَعَلَّمَهُ الْقِيَامَةَ بِلِجَامٍ مِنْ نَارٍ أَوْ لَبَسَ مِنْ بَدَنِهِ لِيُتَبَّعَ فَطُوبَىٰ لَهُ يَوْمَ الْقِيَامَةِ ۗ وَالَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ لَهُمْ أَجْرٌ كَثِيرٌ ۗ

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, apabila dikatakan kepadamu: “Berlapang-lapanglah dalam majelis”, maka lapangkanlah, niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan: “Berdirilah kamu, maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan. (QS. Al-Mujadilah:11)⁴⁶

Nabi bersabda:

قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: مَنْ عَلَّمَ عِلْمًا فَكَتَمَهُ الْجَمَّةُ اللَّهُ يَوْمَ الْقِيَامَةِ بِلِجَامٍ مِنْ نَارٍ (الْحَدِيث)

⁴⁴ Abuddin Nata, *Ilmu Pendidikan*, h. 159.

⁴⁵ *Ibid.*

⁴⁶ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Tajwid & Terjemahan*, (Bandung: CV Penerbit Diponegoro, 2010)

Artinya: “Barangsiapa saja ditanya tentang ilmu kemudian menyimpan ilmunya (tidak mau mengajarkan), maka Allah akan mengekang dia dengan kekangan api neraka pada hari kiamat”.

Menjadi seorang guru yang dapat mempengaruhi anak didik kearah kebahagiaan dunia dan akherat sesungguhnya tidaklah ringan artinya ada syarat-syarat yang harus dipenuhi.

Sedangkan pengertian Pendidikan Agama Islam ialah usaha berupa bimbingan dan asuhan terhadap anak didik agar kelak setelah selesai pendidikannya dapat memahami dan mengamalkan ajaran agama Islam serta menjadikannya sebagai pandangan hidup. Pendidikan Agama Islam juga dapat berarti sebagai pendidikan dengan melalui ajaran-ajaran agama Islam, yaitu berupa bimbingan dan asuhan terhadap anak didik agar nantinya setelah selesai dari pendidikan ia dapat memahami, menghayati dan mengamalkan ajaran-ajaran agama Islam yang telah diyakininya secara menyeluruh serta menjadikan ajaran agama Islam itu sebagai suatu pandangan hidupnya demi keselamatan dan kesejahteraan hidup di dunia maupun di akhirat kelak.

Pendidikan agama Islam adalah usaha berupa bimbingan dan asuhan terhadap anak didik agar kelak setelah selesai pendidikannya dapat memahami dan mengamalkan ajaran-ajaran Islam serta menjadikan sebagai *way of life* (jalan hidupnya). Jadi pendidikan agama Islam adalah ikhtiar manusia dengan jalan bimbingan dan pimpinan untuk membantu

dan mengarahkan fitrah agama anak didik menuju terbentuknya kepribadian utama sesuai dengan ajaran agama.⁴⁷

Seseorang baru bisa dikatakan memiliki kesempurnaan iman apabila dia memiliki budi pekerti/akhlak yang mulia. Oleh karena itu, masalah akhlak/budi pekerti merupakan salah satu pokok ajaran Islam yang harus diutamakan dalam pendidikan agama Islam untuk ditanamkan/diajarkan kepada anak didik. Pendidikan Islam sangat penting sebab dengan pendidikan Islam, orang tua atau guru berusaha secara sadar memimpin dan mendidik anak diarahkan pada perkembangan jasmani dan rohani sehingga mampu membentuk kepribadian yang utama sesuai dengan ajaran agama Islam.⁴⁸

Berdasarkan pengertian guru dan pendidikan agama Islam di atas dapat dipahami bahwa guru PAI ialah seorang pendidik yang membantu mendidik dan mengupayakan peserta didik untuk berkembang ke arah yang lebih baik terutama menanamkan nilai-nilai ajaran agama Islam kepada peserta didik sedini mungkin agar menjadi peserta didik yang berbudi luhur dan berakhlak mulia.

3. Kinerja Guru PAI

Dalam konsep Islam guru adalah sumber ilmu dan moral. Ia merupakan tokoh identifikasi dalam hal keluasan ilmu dan keluhuran akhlaknya, sehingga anak didiknya

⁴⁷ Abdul Majid, *Belajar dan Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), h. 21.

⁴⁸ *Ibid*, h. 22.

selalu berupaya untuk mengikuti langkah-langkahnya. Kesatuan antara kepemimpinan moral dan keilmuan dalam diri seorang guru dapat menghindarkan anak didik dari bahaya keterpecahan pribadi.

Dengan demikian guru agama Islam tidak sama dengan guru pada umumnya. Karena guru agama Islam memiliki tanggung jawab yang lebih besar dalam mendidik para peserta didiknya. Sebagai seorang guru agama Islam, tidak hanya terbatas menyampaikan ilmu-ilmu agama saja, tetapi juga harus mampu membentuk peserta didik menjadi makhluk yang berakhlak mulia dan menghamba kepada Khaliqnya dengan dijiwai nilai-nilai ajaran Islam.

Guru adalah prajurit terdepan di dalam membuka cakrawala peserta didik memasuki dunia ilmu pengetahuan dalam era global ini. Karena guru merupakan faktor terpenting dalam menentukan keberhasilan proses pendidikan. Maka, menjadi seorang guru bukanlah pekerjaan yang mudah. Selain dituntut untuk menguasai berbagai ilmu pengetahuan, guru juga memiliki “tanggung jawab yang besar dalam upaya menghantarkan peserta didik ke arah tujuan pendidikan yang dicita-citakan.”⁴⁹

⁴⁹ Samsul Nizar, *Filsafat Pendidikan Islam, Pendekatan Historis, Teoritis, dan Praktis*, (Jakarta: Ciputat Pers, 2009), h. 41

Tentunya sebagai seorang guru agama, haruslah memiliki tugas-tugas lain selain tugas-tugas yang telah diuraikan di atas. Heri Jauhari Muchtar dalam bukunya yang berjudul *Fikih Pendidikan*, membagi tugas guru PAI menjadi dua bagian, yaitu secara umum dan secara khusus. Secara umum tugas guru PAI adalah:

- a. Mujadid yaitu sebagai pembaharu ilmu, baik dalam teori maupun praktek, sesuai syari'at Islam.
- b. Muftahid yaitu sebagai pemikir yang ulung.
- c. Mujahid yaitu sebagai pejuang kebenaran.

Sedangkan secara khusus tugas guru PAI di lembaga pendidikan adalah:

- d. Perencana: mempersiapkan bahan, metode dan fasilitas pengajaran serta mental untuk mengajar.
- e. Pelaksana: pemimpin dalam proses pembelajaran.
- f. Penilai: mengumpulkan data, mengklasifikasi, menganalisa dan menilai keberhasilan proses belajar mengajar.
- g. Pembimbing: membimbing, menggali serta mengembangkan potensi murid/peserta didik ke arah yang lebih baik.⁵⁰

Pendapat lain yang menyatakan tugas pendidik dalam mengajar adalah:

- a. Menjaga proses belajar dan mengajar dalam satu kesatuan.
- b. Menjaga anak dalam berbagai aspek, yaitu pengetahuan, ketrampilan dan pengembangan seluruh kepribadian.

⁵⁰ Heri Jauhari Muchtar, *Fikih Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), h. 155-156

- c. Mengajar sesuai dengan tingkat perkembangan dan kematangan anak.
- d. Menjaga keperluan (kebutuhan) dan bakat anak didik.
- e. Menentukan tujuan-tujuan pelajaran bersama-sama dengan anak/peserta didik supaya mereka juga mengetahui dan mendukung pencapaian tujuan tersebut.
- f. Memberi dorongan, penghargaan dan imbalan kepada peserta didik.
- g. Menjadikan materi dan metode pengajaran berhubungan dengan kehidupan nyata, sehingga mereka menyadari bahwa yang dipelajarinya itu baik dan berguna.
- h. Membagi materi pelajaran kepada satuan-satuan dan memusatkannya pada permasalahan-permasalahan.
- i. Menghindari perbuatan-perbuatan yang percuma dan memberi informasi-informasi yang tidak berarti, serta menjauhi hukuman dan pengulangan pekerjaan.
- j. Mengikutsertakan anak/peserta didik dalam PBM secara aktif sesuai dengan kemampuan dan bakatnya.
- k. Warnai situasi proses belajar mengajar dengan suasana toleran, kehangatan, persaudaraan dan tolong menolong. Suasana PBM tidak hanya berpengaruh terhadap keberhasilan pelajaran, tetapi juga mempunyai pengaruh dalam penyerapan anak/peserta didik terhadap sifat-sifat sosial yang baik atau tidak baik.⁵¹

Demikianlah tugas-tugas yang harus dilaksanakan oleh guru PAI. Dengan melaksanakan tugas-tugas tersebut, guru dapat membantu siswa dalam proses belajar mengajar, sehingga nantinya dapat mewujudkan tujuan-tujuan pendidikan yang dicita-citakan. Perlu ditegaskan lagi bahwa tugas guru bukan sekedar mengajar atau

⁵¹ *Ibid*, h. 156

menyampaikan materi pelajaran di depan kelas saja, tetapi guru memiliki tugas sebagai fasilitator, motivator, inspirator, komunikator dan sebagainya. Di mana tugas-tugas tersebut tidak hanya menjadikan peserta didik sebagai manusia yang berilmu pengetahuan, tetapi juga menjadikan peserta didik yang berkepribadian mulia, sesuai dengan tujuan pendidikan Islam.

C. Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru PAI

Kepala madrasah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan madrasah, yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan madrasah dan pendidikan pada umumnya direalisasikan. Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, jajaran pimpinan pada dinas pendidikan termasuk kepala madrasah memiliki gaya kepemimpinan masing-masing, yang sangat mempengaruhi kinerja para tenaga kependidikan dilingkungan kerjanya masing-masing. Kegagalan dan keberhasilan madrasah banyak ditentukan oleh kepala madrasah, karena kepala madrasah merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh oleh madrasah menuju tujuannya. Hal ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Siagian dalam bukunya Mulyasa sebagai berikut: “Arah yang hendak ditempuh oleh organisasi menuju tujuannya harus sedemikian rupa sehingga mengoptimalkan pemanfaatan dari segala sarana dan prasarana yang tersedia itu. Arah yang dimaksud tertuang dalam strategi dan taktik yang disusun dan dijalankan oleh organisasi yang bersangkutan. Perumus dan penentu strategi dan taktik tersebut adalah pimpinan dalam

organisasi tersebut”.⁵² Agar proses pendidikan dapat berjalan efektif dan efisien, guru dituntut memiliki kompetensi yang memadai, baik dari segi jenis maupun isinya. Namun, jika di selami lebih dalam lagi tentang isi yang terkandung dari setiap jenis kompetensi, sebagaimana disampaikan oleh para ahli maupun dalam perspektif kebijakan pemerintah, kiranya untuk menjadi guru yang kompeten bukan sesuatu yang sederhana, untuk mewujudkan dan meningkatkan kompetensi guru diperlukan upaya yang sungguh-sungguh dan komprehensif.

Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah melalui optimalisasi peran kepala madrasah. Kepala madrasah sebagai pengelola memiliki tugas mengembangkan kinerja personel, terutama meningkatkan kompetensi profesional guru”. Perlu digarisbawahi bahwa yang dimaksud dengan kompetensi profesional di sini, tidak hanya berkaitan dengan penguasaan materi semata, tetapi mencakup seluruh jenis dan isi kandungan kompetensi.

Peran kepala madrasah dengan peningkatan kompetensi guru yaitu sebagai berikut:

1. Kepala Madrasah Sebagai Edukator (Pendidik)

Dalam melakukan fungsinya sebagai edukator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasahnyanya. Menciptakan iklim madrasah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga madrasah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching*, *moving class*, dan

⁵² E. Mulyasa, *Kurikulum Berbasis*, h. 158-159

mengadakan program akselerasi (*acceleration*) bagi peserta didik yang cerdas di atas normal.

Sebagai edukator, kepala madrasah harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para guru. Dalam hal ini faktor pengalaman akan sangat mempengaruhi profesionalisme kepala madrasah, terutama dalam mendukung terbentuknya pemahaman tenaga kependidikan terhadap pelaksanaan tugasnya. Upaya-upaya yang dapat dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerjanya sebagai edukator, khususnya dalam peningkatan kinerja tenaga kependidikan dan prestasi belajar peserta didik dapat didiskripsikan sebagai berikut:

- a. Mengikutsertakan guru-guru dalam penataran, untuk menambah wawasan para guru. Kepala madrasah juga harus memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi. Misalnya memberikan kesempatan bagi para guru yang belum mencapai jenjang sarjana untuk mengikuti kuliah di universitas terdekat dengan madrasah, yang pelaksanaannya tidak mengganggu kegiatan pembelajaran.
- b. Kepala madrasah harus berusaha menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik untuk lebih giat bekerja, kemudian hasilnya diumumkan secara terbuka dan diperlihatkan di papan pengumuman. Hal ini bermanfaat untuk memotivasi para peserta didik agar lebih giat belajar dan meningkatkan prestasinya.
- c. Menggunakan waktu belajar efektif di madrasah, dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai waktu yang telah ditentukan, serta memanfaatkannya secara efektif dan efisien untuk kepentingan pembelajaran.⁵³

⁵³ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah*, h. 68-71

Kepala madrasah sebagai edukator harus memiliki kemampuan untuk membimbing guru, membimbing tenaga kependidikan nonguru, membimbing peserta didik, mengembangkan tenaga kependidikan, mengikuti perkembangan IPTEK dan mencari contoh mengajar yang baik.

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di madrasah. Kepala madrasah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di madrasah tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.

2. Kepala Madrasah Sebagai Supervisor

Sebagai supervisor, Kepala Madrasah mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Supervisi merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan supervisor mempelajari tugas sehari-hari di madrasah, agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuannya untuk memberikan layanan yang lebih baik pada orang tua peserta didik dan madrasah, serta berupaya menjadikan madrasah sebagai komunitas belajar yang lebih

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.

Pengawasan dan pengendalian yang dilakukan kepala madrasah terhadap tenaga kependidikannya khususnya guru, disebut supervisi klinis, yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pembelajaran yang efektif.

Salah satu supervisi akademik yang populer adalah supervisi klinis, yang memiliki karakteristik sebagai berikut:

- a. Supervisi diberikan berupa bantuan (bukan perintah), sehingga inisiatif tetap berada di tangan tenaga kependidikan.
- b. Aspek yang disupervisi berdasarkan usul guru, yang dikaji bersama kepala madrasah sebagai supervisor untuk dijadikan kesepakatan.
- c. Instrumen dan metode observasi dikembangkan bersama oleh guru dan kepala madrasah.
- d. Mendiskusikan dan menafsirkan hasil pengamatan dengan mendahulukan interpretasi guru.
- e. Supervisi dilakukan dalam suasana terbuka secara tatap muka, dan supervisor lebih banyak mendengarkan serta menjawab pertanyaan guru daripada memberi saran dan pengarahan.
- f. Supervisi klinis sedikitnya memiliki tiga tahap, yaitu pertemuan awal, pengamatan, dan umpan balik.
- g. Adanya penguatan dan umpan balik dari kepala madrasah sebagai supervisor terhadap perubahan perilaku guru yang positif sebagai hasil pembinaan.
- h. Supervisi dilakukan secara berkelanjutan untuk meningkatkan suatu keadaan dan memecahkan suatu masalah.⁵⁴

Kepala madrasah sebagai supervisor dapat dilaksanakan secara efektif antara lain melalui diskusi kelompok, kunjungan kelas, pembicaraan individual, dan simulasi pembelajaran.

⁵⁴ *Ibid*, h. 112

- a. Diskusi kelompok.
Diskusi kelompok merupakan suatu kegiatan yang dilakukan bersama guru-guru dan bisa juga melibatkan tenaga administrasi, untuk memecahkan berbagai masalah di madrasah, dalam mencapai suatu keputusan.
- b. Kunjungan kelas.
Kunjungan kelas dapat digunakan oleh kepala madrasah sebagai salah satu teknik untuk mengamati kegiatan pembelajaran secara langsung. Kunjungan kelas merupakan teknik yang sangat bermanfaat untuk mendapatkan informasi secara langsung tentang berbagai hal yang berkaitan dengan profesionalisme guru dalam melaksanakan tugas pokoknya mengajar.
- c. Pembicaraan individual.
Pembicaraan individual merupakan teknik bimbingan dan konseling, yang dapat digunakan oleh kepala madrasah untuk memberikan konseling kepada guru, baik berkaitan dengan kegiatan pembelajaran maupun masalah yang menyangkut profesionalisme guru. Pembicaraan individual dapat menjadi strategi pembinaan tenaga kependidikan yang sangat efektif, terutama dalam memecahkan masalah-masalah yang menyangkut pribadi tenaga kependidikan.
- d. Simulasi pembelajaran.
Simulasi pembelajaran merupakan suatu teknik supervisi berbentuk demonstrasi pembelajaran yang dilakukan oleh kepala madrasah, sehingga guru dapat menganalisa penampilan yang diamatinya sebagai inspeksi diri, walaupun sebenarnya tidak ada cara mengajar yang paling baik. Kegiatan ini dapat dilakukan kepala madrasah secara terprogram, misalnya sebulan sekali mengajar di kelas-kelas tertentu untuk mengadakan simulasi pembelajaran.⁵⁵

Pada prinsipnya setiap tenaga kependidikan (guru) harus disupervisi secara periodik dalam melaksanakan tugasnya. Jika jumlah guru cukup banyak, maka kepala madrasah dapat meminta bantuan wakilnya atau guru senior untuk membantu melaksanakan supervisi. Keberhasilan sebagai supervisor antara lain dapat ditunjukkan oleh: Pertama: meningkatkan kinerjanya,

⁵⁵ *Ibid*, h. 113-114

dan Kedua: meningkatnya keterampilan tenaga kependidikan (guru) dalam melaksanakan tugasnya.

Perilaku kepala madrasah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat, dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik sebagai individu maupun kelompok. Perilaku instrumental merupakan tugas-tugas yang diorientasikan dan secara langsung diklarifikasikan dalam peranan dan tugas-tugas para guru, sebagai individu dan sebagai kelompok. Perilaku kepala madrasah yang positif dapat mendorong dan memotivasi guru untuk bekerja sama dan meningkatkan kinerjanya dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan. Upaya atau kiat-kiat yang dapat dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kerja guru antara lain melalui, pembinaan disiplin tenaga kependidikan, pemberian motivasi, penghargaan.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang penulis gunakan termasuk penelitian Kualitatif (*field research*). Penelitian Lapangan (*field research*) adalah pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengadakan pengamatan langsung terhadap obyek yang diteliti guna memperoleh data yang diperlukan.⁵⁶

Penelitian ini deskriptif kualitatif, menurut Bogdan dan Taylor yang dikutip oleh Moleong. Menyatakan bahwa metode penelitian kualitatif adalah sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.⁵⁷ Penelitian deskriptif pada umumnya dilakukan dengan tujuan utama yaitu menggambarkan secara sistematis fakta dan karakteristik objek atau subjek yang diteliti secara tepat.

Penelitian deskriptif adalah untuk membuat perencanaan sistematis, aktual, dan akurat mengenai fakta-fakta dan sifat populasi dan daerah tertentu.⁵⁸ Oleh karena itu, yang menjadi instrumen peneliti adalah peneliti sendiri, sehingga peneliti dapat mengetahui secara langsung data hasil wawancara atau observasi yang telah dilakukan dan mendapatkan bukti kebenaran dalam penelitian.

⁵⁶ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), h. 309

⁵⁷ Lexy. J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), h. 4

⁵⁸ Sumadi Suryabrata, *Metodologi Penelitian*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003), h.19

Penelitian ini dikategorikan penelitian deskriptif kualitatif dikarenakan masalah yang diajukan oleh peneliti menjadi berkembang serta lebih mendalam sesudah peneliti melakukan penelitian tersebut di lapangan, jadi tidak terlalu banyak hal yang berubah, maka cukup disempurnakan saja.

B. Sumber Data

Dalam penentuan data ini terdapat 2 (dua) buah data yang terkumpul oleh penulis antara lain:

1. *Data Primer*, adalah data yang diperoleh secara langsung dari subjek penelitian dengan menggunakan alat pengukuran/alat pengambilan data langsung kepada subjek sebagai sumber informasi yang dicari.⁵⁹ Sumber data primer pada penelitian ini yaitu Kepala Madrasah dan guru Pendidikan Agama Islam (PAI) MTs Nurul Huda Sukajawa.
2. *Data Sekunder*, adalah data yang diperoleh secara tidak langsung dari sumbernya, biasanya diambil melalui dokumen atau melalui orang lain, Data sekunder ini akan diperoleh dari tata usaha dan pengawas Madrasah yang meliputi profil madrasah, sejarah madrasah, keadaan guru, dll.

C. Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan beberapa metode dalam pengumpulan data, yaitu:

1. *Interview/Wawancara*

⁵⁹ Sumadi Suryabrata, *Metodologi Penelitian*, h. 91

Metode wawancara atau interview adalah suatu metode yang dilakukan dengan jalan mengadakan jalan komunikasi dengan sumber data melalui dialog (tanya-jawab) secara lisan baik langsung maupun tidak langsung. Lexy J Moleong mendefinisikan wawancara sebagai percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.⁶⁰

Wawancara adalah metode pengumpulan data yang digunakan penelitian untuk mendapatkan keterangan-keterangan lisan melalui komunikasi langsung dengan subjek penelitian, baik dalam situasi sebenarnya ataupun dalam situasi buatan⁶¹. Yang berguna untuk melengkapi metode observasi lapangan. Sedangkan data-data yang tidak diperoleh dari wawancara dalam teknik ini digunakan teknik wawancara mendalam tanpa struktur. Percakapan ini dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan interview yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.

Metode ini untuk mendapatkan data dari kepala madrasah yang sesungguhnya tentang peran kepemimpinan kepala madrasah terhadap etos kerja guru pendidikan agama Islam. Untuk wawancara terhadap guru mengenai pelaksanaan dalam peningkatan kinerja guru pendidikan agama Islam (sebagai jawaban dari kepala madrasah, tentang kinerja untuk guru PAI).

⁶⁰ Lexy. J. Moleong, *Metodologi Penelitian*, h. 135

⁶¹ Winarno Surachmad, *Pengantar Penelitian Ilmiah*, (Bandung: Tarsito, 2003), h. 162

2. Metode Observasi

Metode observasi yaitu pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian. Observasi merupakan metode pengumpulan data yang menggunakan pengamatan terhadap obyek penelitian yang dapat dilaksanakan secara langsung maupun tidak langsung. Dalam hal ini yang diobservasi adalah mengenai kinerja guru bidang studi pendidikan agama Islam di madrasah.

3. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal yang berupa catatan, buku, transkrip, surat kabar, *ledger*, agenda dan sebagainya.⁶² Metode dokumentasi adalah metode pengumpulan data yang bersumber pada dokumen atau catatan peristiwa-peristiwa yang telah terjadi.⁶³

Metode dokumentasi diperlukan sebagai metode pendukung untuk mendapatkan data, karena dalam metode dokumentasi ini dapat diperoleh data-data historis dan dokumen lain yang relevan dengan penelitian ini.⁶⁴

Adapun metode ini digunakan penulis untuk memperoleh data-data tentang dokumentasi seperti: agenda kepala madrasah, catatan kegiatan kepala madrasah dan guru, profil madrasah, kondisi siswa, denah lokasi, dan sebagainya.

⁶² Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*, h. 234

⁶³ Winarno Surachmad, *Pengantar Penelitian.*, h. 132

⁶⁴ *Ibid.*, h. 135

D. Metode Pengujian Keabsahan Data

Dalam pengujian keabsahan data, metode penelitian kualitatif menggunakan istilah yang berbeda dengan penelitian kuantitatif. Uji keabsahan data penelitian kualitatif yang peneliti lakukan yaitu menggunakan uji kredibilitas, yang meliputi :

1. Perpanjangan pengamatan. Dengan perpanjangan pengamatan berarti peneliti kembali ke lapangan melaksanakan pengamatan, wawancara lagi dengan sumber data yang pernah ditemui maupun yang baru. Dengan perpanjangan pengamatan ini berarti hubungan peneliti dengan nara sumber akan semakin terbentuk, semakin akrab, semakin terbuka, saling mempercayai sehingga tidak ada informasi yang disembunyikan lagi. Dengan perpanjangan pengamatan ini, peneliti mengecek kembali apakah data yang telah diberikan selama ini merupakan data yang sudah benar atau tidak. Bila data yang diperoleh selama ini setelah dicek kembali pada sumber data asli atau sumber data lain ternyata tidak benar, maka peneliti melakukan pengamatan lagi yang lebih luas dan mendalam sehingga diperoleh data yang pasti.⁶⁵ Dengan berjalannya waktu, peneliti melakukan perpanjangan penelitian sampai peneliti mendapatkan data yang valid.
2. Meningkatkan ketekunan. Meningkatkan ketekunan berarti meningkatkan pengamatan lebih cermat, serius, dan berkesinambungan. Dengan demikian kepastian data dan urutan peristiwa lebih dapat direkam secara

⁶⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2012), h. 369

pasti dan sistematis. Dengan meningkatkan ketekunan itu maka peneliti dapat melakukan pengecekan kembali apakah data yang telah ditemukan itu salah atau tidak. Demikian juga dengan meningkatkan ketekunan, maka peneliti dapat memberikan deskripsi data yang akurat dan sistematis tentang apa yang telah diamati.⁶⁶ Dengan meningkatkan ketekunan, maka peneliti mendapatkan data yang valid, sehingga peneliti bisa mempertanggungjawabkan hasil penelitiannya dengan pasti.

3. Triangulasi. Triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Bila peneliti mengumpulkan data dengan triangulasi, maka sebenarnya peneliti mengumpulkan data yang sekaligus menguji kredibilitasnya, yakni kredibilitas data dengan teknik pengumpulan data dari berbagai sumber data.⁶⁷

Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan cara dan waktu.

- a. Triangulasi sumber, yaitu untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.⁶⁸ Dalam tahap ini peneliti melakukan pengecekan melalui guru mata pelajaran PAI dan kepala MTs Nurul Huda Sukajawa.
- b. Triangulasi teknik, yaitu untuk menguji kredibilitas yang sama dengan teknik berbeda. Dalam tahap ini peneliti melakukan teknik wawancara yang selanjutnya dicek dengan observasi dan dokumentasi. Bila

⁶⁶ *Ibid*, h. 371

⁶⁷ *Ibid*, h. 372

⁶⁸ *Ibid*, h. 373

dengan tiga teknik pengujian kredibilitas data tersebut, menghasilkan data yang berbeda-beda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau yang lain, untuk memastikan data mana yang dianggap benar. Atau mungkin semuanya benar karena sudut pandangnya berbeda-beda.⁶⁹ Dalam tahap ini peneliti melakukan wawancara yang dilanjutkan dengan observasi serta dokumentasi. Hal ini dilakukan untuk memastikan data yang sudah ada adalah benar.

- c. Triangulasi waktu. Waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas data. Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi hari pada saat nara sumber masih segar, belum banyak masalah, akan memberikan data yang lebih valid sehingga lebih kredibel. Untuk itu dalam rangka pengujian kredibilitas data dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan dengan wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda. Bila hasil uji menghasilkan data yang berbeda, maka dilakukan secara berulang-ulang sehingga ditemukan kepastian datanya.⁷⁰ Dalam tahap ini peneliti melakukan wawancara dengan narasumber di pagi hari yang dilanjutkan dengan observasi di dalam kelas mulai awal pembelajaran sampai jam istirahat pertama.

⁶⁹ *Ibid*, h. 373-374

⁷⁰ *Ibid*, h. 374

E. Metode Analisis Data

Menurut Nasution dalam Sugiyono menyatakan bahwa melakukan analisis adalah pekerjaan yang sulit, memerlukan kerja keras. Analisis memerlukan daya kreatif serta kemampuan intelektual yang tinggi. Tidak ada cara tertentu yang dapat diikuti untuk mengadakan analisis, sehingga setiap peneliti harus mencari sendiri metode yang dirasakan cocok dengan sifat penelitiannya. Bahan yang sama bisa diklasifikasikan lain oleh peneliti yang berbeda.⁷¹

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model Miles dan Huberman. Sebagaimana dikutip oleh Sugiyono, mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh.⁷²

Adapun tahapan model Miles dan Huberman sebagai berikut:

1. Tahap Reduksi Data

Reduksi data dapat diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Reduksi data berlangsung secara terus-menerus sejalan pelaksanaan penelitian berlangsung. Tentu saja proses reduksi data ini tidak harus menunggu hingga data terkumpul banyak-konsep ini berbeda dengan model kuantitatif yang mengharuskan peneliti menunggu data terkumpul

⁷¹ *Ibid*, h. 334

⁷² *Ibid*, h. 336.

semuanya dahulu baru melaksanakan analisis-namun dapat dilakukan sejak data masih sedikit sehingga selain meringankan kerja peneliti, juga dapat memudahkan peneliti dalam melakukan kategorisasi data yang telah ada.

2. Display Data

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, dan sejenisnya. Yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah teks yang bersifat naratif. Dengan mendisplaykan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah difahami tersebut.⁷³

3. Penarikan Kesimpulan

Langkah ke tiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles and Huberman adalah penarikan kesimpulan. Kesimpulan awal yang masih dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah jika ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya.⁷⁴

⁷³ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, h. 341

⁷⁴ *ibid*, h. 345

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Lokasi Penelitian

1. Identitas Sekolah

- a. Nama Sekolah : MTs Nurul Huda Sukajawa
- b. Alamat/Desa : Jl.Simpang Dua No.1 Sukoharjo
Kelurahan : Sukajawa
Kecamatan : Bumiratu Nuban
Kabupaten : Lampung Tengah
Propinsi : Lampung
Kode Pos : 34161
- c. NSM/NPSN : 121218020041/10816566
- d. Nomor Telepon : +6285269470828
- e. Email : mts.nurulhuda.sukaharjo90@gmail.com
- f. No. SK Pendirian : Wh/6/PP.005/342/2002
- g. Tanggal SK Pendirian : 12 Maret 2002
- h. No. SK Ijin Operasional : Wh/6/PP.005/342/2002
- i. Tanggal SK Ijin Operasional: 12 Maret 2002
- j. Status Akreditasi Terakhir : B
- k. No. SK Akreditasi Terakhir : 161/BAP-SM/12-LPG/RKO/2014
- l. Status Tanah : Milik Sendiri

2. Visi, Misi, dan Tujuan Sekolah

a. Visi

Visi MTs Nurul Huda Sukajawa yaitu “*Cerdas, Berakhlakul Karimah, Cakap, Unggul dalam Ilmu Pengetahuan Agama dan Ilmu Teknologi*”

b. Misi

Misi MTs Nurul Huda Sukajawa yaitu:

- 1) Melaksanakan Pembelajaran dan bimbingan secara efektif sehingga setiap peserta didik secara optimal mampu menyerap ilmu agama dan ilmu pengetahuan sesuai potensi yang dimiliki
- 2) Menumbuhkan semangat untuk beklajar giat pada siswa
- 3) Menumbuhkan penghayatan pemahaman dan pengamalan terhadap ajaran islam
- 4) Menerapkan menegemen pastisipatif dengan melibatkan warga madrasah
- 5) Mengusahakan terpenuhinya sarana dan prasarana.

3. Data Guru

Tabel 4.1
Keadaan Guru MTs Nurul Huda Sukajawa
Tahun Pelajaran 2016/2017

No.	Nama	NIP/NIGNP	Jenis Kelamin	Jabatan
1.	Madarwis,S.Pd	121218020041040001	L	Kepala Madrasah
2.	Supriyanto,S.Ag	121218020041020002	L	Guru
3.	Suparman,S.Pd.I	121218020041300003	L	Ka.Kurikulum
4.	Ahmad Fahrudin,S.Pd	121218020041270004	L	Guru
5.	Rokhman,S.Pd	197005201998021003	L	Guru
6.	Ani Purwatiningsih, S.P.	121218020041120006	P	Guru

No.	Nama	NIP/NIGNP	Jenis Kelamin	Jabatan
7.	Nur Aini,S.Pd	121218020041030007	P	Guru
8.	Khusni Almasri Musadat	121218020041090008	L	Ka.Tata Usaha
9.	Nur Hayanti, S.Pd.	121218020041250009	P	Bendahara Madrasah
10.	Iin Sutina,S.Ag.M.Pd.I	197706102003122002	P	Guru
11.	Mastinah,S.Pd	121218020041090012	P	Guru
12.	M.Jauhari ,SH	121218020041060013	L	Guru
13.	H.Sahman,S.Pd.I	121218020041040014	L	Guru
14.	Mella Fitri Arie Eztha,S.Pd	121218020041160015	P	Konseling
15.	Khusni Winarti,S.Pd	198012272008012015	P	Guru
16.	Didi Dian Rizki,S.Pd.I	121218020041080018	L	Ka.Kesiswaan
17.	Amirudin,S.Pd	121218020041270019	L	Guru
18.	Sumarni,S.Pd	196510251990022002	P	Guru

Sumber: Dokumentasi Bag. Administrasi Guru dan Kepegawaian MTs Nurul Huda Sukajawa

Tabel 4.2
Rekap Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PTK)
Tahun Pelajaran 2016/2017

No.	Uraian	PNS		NON-PNS	
		Laki-laki	Perempuan	Laki-laki	Perempuan
1.	Jumlah Kepala Madrasah			1	
2.	Jumlah Wakil Kepala Madrasah			2	
3.	Jumlah Pendidik	1	2	2	5
4.	Jumlah Pendidik Sudah Sertifikasi	1	1	3	2
5.	Jumlah Pendidik Berprestasi Tk. Nasional				
6.	Jumlah Pendidik Sudah Ikut Bimtek K-13			3	2
7.	Jumlah Tenaga Kependidikan			1	1

Sumber: Dokumentasi Bag. Administrasi Guru dan Kepegawaian MTs Nurul Huda Sukajawa

4. Data Siswa

Tabel 4.3
Keadaan Siswa MTs Nurul Huda Sukajawa

Kelas	Jumlah Siswa	
	Laki-laki	Perempuan
VII	16	15
VIII	19	19
IX	22	22

Sumber: Dokumentasi Bag. Administrasi Guru dan Kepegawaian MTs Nurul Huda Sukajawa

5. Sarana dan Prasarana

Tabel 4.4
Kondisi Bangunan MTs Nurul Huda Sukajawa

No.	Jenis Bangunan	Jumlah Ruangan Menurut Kondisi				Total Luas Bangunan (m ²)
		Baik	Rusak Ringan	Rusak Sedang	Rusak Berat	
1.	Ruang Kelas	3	1			7
2.	Ruang Kepala Madrasah	1				7
3.	Ruang Guru	1				7
4.	Ruang Tata Usaha	1				7
5.	Laboratorium IPA (Sains)					
6.	Laboratorium Komputer					
7.	Laboratorium Bahasa					
8.	Laboratorium PAI					
9.	Ruang Perpustakaan	1				7
10.	Ruang UKS	1				4
11.	Ruang Keterampilan					
12.	Ruang Kesenian					
13.	Toilet Guru	2				6
14.	Toilet Siswa	1				2
15.	Ruang Bimbingan Konseling (BK)					
16.	Gedung Serba Guna (Aula)					
17.	Ruang OSIS					
18.	Ruang Pramuka					
19.	Masjid/Mushola	1				10
20.	Gedung/Ruang Olahraga					
21.	Rumah Dinas Guru					
22.	Kamar Asrama Siswa (Putra)					
23.	Kamar Asrama Siswi (Putri)					
24.	Pos Satpam					
25.	Kantin	1				6

Sumber: Dokumentasi Bag. Administrasi Guru dan Kepegawaian MTs Nurul Huda Sukajawa

Tabel 4.5
Sarana Prasarana Pendukung Pembelajaran MTs Nurul Huda Sukajawa

No.	Jenis Sarpras	Jumlah Sarpras Menurut Kondisi	
		Baik	Rusak
1.	Kursi Siswa	100	14
2.	Meja Siswa	57	
3.	Loker Siswa		
4.	Kursi Guru di Ruang Kelas	3	1
5.	Meja Guru di Ruang Kelas	4	
6.	Papan Tulis	4	

No.	Jenis Sarpras	Jumlah Sarpras Menurut Kondisi	
		Baik	Rusak
7.	Lemari di Ruang Kelas	1	3
8.	Komputer/Laptop di Lab. Komputer	8	3
9.	Alat Peraga PAI	1	
10.	Alat Peraga IPA (Sains)		
11.	Bola Sepak	1	1
12.	Bola Voli	1	1
13.	Bola Basket		
14.	Meja Pingpong (Tenis Meja)		1
15.	Lapangan Sepakbola/Futsal	1	
16.	Lapangan Bulutangkis	1	
17.	Lapangan Basket		
18.	Lapangan Bola Voli	1	

Sumber: Dokumentasi Bag. Administrasi Guru dan Kepegawaian MTs Nurul Huda Sukajawa

Tabel 4.6
Sarana Prasarana Pendukung Lainnya
di MTs Nurul Huda Sukajawa

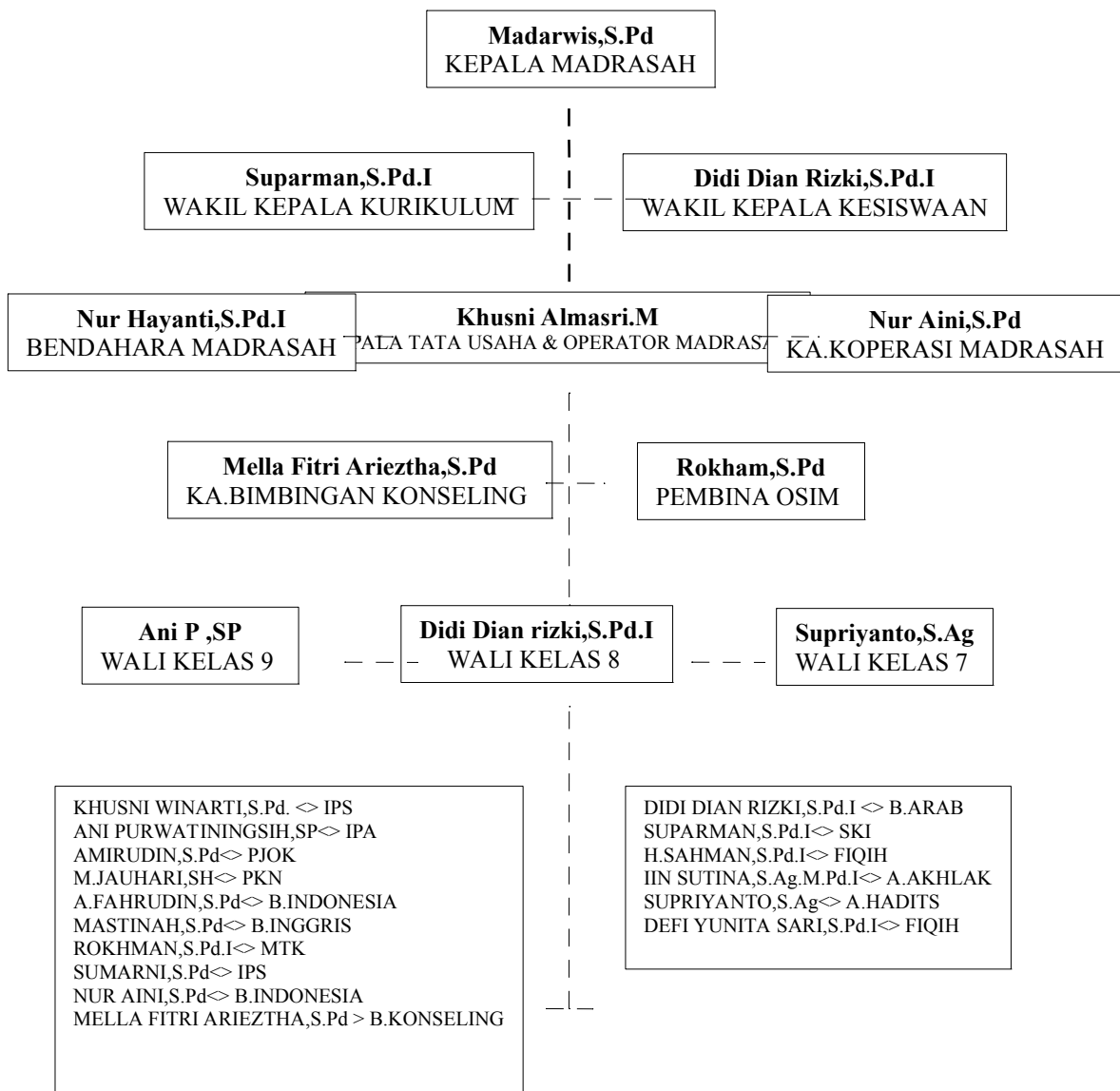
No.	Jenis Sarpras	Jumlah Sarpras Menurut Kondisi	
		Baik	Rusak
1.	Laptop (di luar yang ada di Lab. Komputer)	5	1
2.	Komputer (di luar yang ada di Lab. Komputer)	3	2
3.	Printer	1	2
4.	Televisi		
5.	Mesin Fotocopy		
6.	Mesin Fax		
7.	Mesin Scanner		
8.	LCD Proyektor	1	
9.	Layar (Screen)		
10.	Meja Guru & Pegawai	5	
11.	Kursi Guru & Pegawai	5	
12.	Lemari Arsip	8	1
13.	Kotak Obat (P3K)	1	
14.	Brankas		
15.	Pengeras Suara	1	
16.	Washtafel (Tempat Cuci Tangan)	2	2
17.	Kendaraan Operasional (Motor)		
18.	Kendaraan Operasional (Mobil)		
19.	Mobil Ambulance		
20.	AC (Pendingin Ruangan)		

Sumber: Dokumentasi Bag. Administrasi Guru dan Kepegawaian MTs Nurul Huda Sukajawa

6. Struktur Organisasi MTs Nurul Huda Sukajawa

Struktur organisasi MTs Nurul Huda Sukajawa dapat dilihat pada gambar 4.1 sebagai berikut:

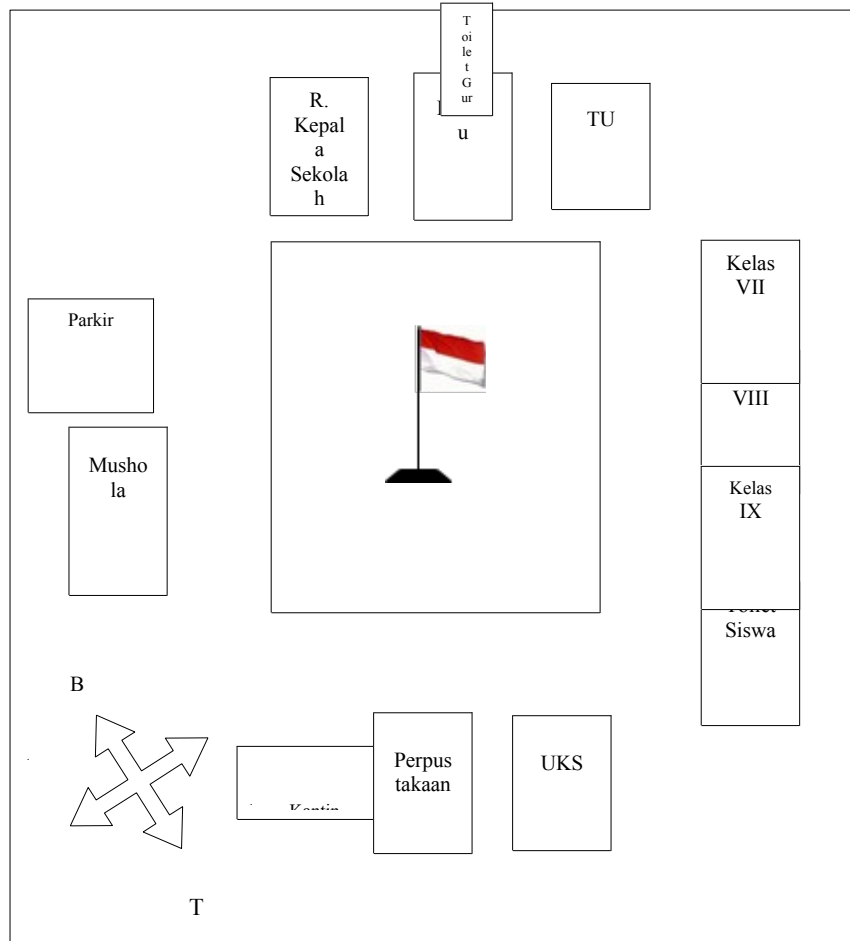
Gambar 4.1
Struktur Organisasi MTs Nurul Huda Sukajawa



Sumber: Dokumentasi Bag. Administrasi Guru dan Kepegawaian MTs Nurul Huda Sukajawa

7. Denah Lokasi MTs Nurul Huda Sukajawa

Gambar 4.2
Denah Lokasi MTs Nurul Huda Sukajawa



Sumber: Dokumentasi Bag. Administrasi Guru dan Kepegawaian MTs Nurul Huda Sukajawa



B. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Nurul Huda Sukajawa

Kepala madrasah merupakan pimpinan puncak di lembaga pendidikan yang dikelolanya, sebab seluruh pelaksanaan program pendidikan di tiap- tiap madrasah dilaksanakan atau tidak tercapai atau tidak tujuan pendidikan, sangat tergantung kepada kecakapan dan keberanian kepala madrasah selaku pimpinan. Kepala madrasah sebagai pengelola sekaligus sebagai pendidik, memiliki tugas mengembangkan kinerja personelnnya, terutama meningkatkan kompetensi profesional guru, kompetensi profesional di sini, tidak hanya berkaitan dengan penguasaan materi semata, tetapi mencakup seluruh jenis dan isi kandungan kompetensi tersebut.

Kepala madrasah berperan penting dalam meningkatkan kinerja guru. Hal ini tidak terlepas dari tanggung jawab kepala madrasah sebagai seorang pimpinan lembaga pendidikan. Keberhasilan madrasah merupakan keberhasilan kepala madrasah. Kunci utama kepala madrasah sebagai pemimpin yang efektif adalah dapat mempengaruhi dan menggerakkan guru untuk ikut berpartisipasi dalam setiap kegiatan madrasah guna mewujudkan visi dan misi madrasah. Namun demikian, di MTs Nurul Huda Sukajawa para dewan guru masih perlu dipacu secara terus menerus sehingga kinerja mereka lebih tinggi.

Adapun berkaitan dengan peran kepala madrasah dalam melakukan pengawasan atau supervisi pendidikan dalam meningkatkan kinerja guru

di MTs Nurul Huda Sukajawa ini, berikut hasil wawancara peneliti dengan kepala Madrasah yakni Bapak Madarwis,S.Pd sebagai berikut:

Mengenai supervisi terhadap para guru dalam proses pembelajaran di dalam kelas adalah sebagai berikut: 1) masuk kelas, untuk mengamati proses belajar dan mengajar dengan tujuan untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan guru di dalam mengajar, 2) sambil jalan atau keliling kelas saya mengamati para guru yang sedang melakukan kegiatan belajar mengajar. Dengan cara yang kedua ini guru tidak merasa canggung dan saya bisa mengetahui kekurangan dan kelebihan mereka. Dari hasil pengamatan proses pembelajaran ini saya sedikit banyak mengetahui kelebihan dan kekurangan guru tersebut. Pada saat jam istirahat saya panggil ke kantor dengan ucapan selamat dan terima kasih telah mengajar dengan baik, dipertahankan dan terus ditingkatkan kepada guru yang menguasai dalam proses pembelajaran serta saya komunikasikan diajak bersama-sama untum membenahi kekurangan sekaligus menawarkan solusi yang berkenaan tentang metode mengajar dan pengelolaan kelas kepada guru yang kurang menguasai dalam proses belajar mengajar.⁷⁵

Berdasarkan hasil wawancara tersebut bisa kita lihat dengan jelas bahwa untuk mengetahui kinerja guru di kelas kepala madrasah selalu melakukan pengawasan atau supervisi langsung dengan cara keliling kelas untuk melihat guru, dan bahkan kepala madrasah masuk kelas untuk melihat secara langsung apa yang telah dilakukan oleh guru di kelasnya masing- masing. Dengan demikian peran kepala madrasah yang salah satunya adalah sebagai supervisor pembelajaran telah diterapkan oleh kepala madrasah di MTs Nurul Huda Sukajawa ini dengan baik, dan hal ini akan berimplikasi terhadap peningkatan kinerja guru di madrasah tersebut.

⁷⁵ Hasil wawancara dengan Bapak Madarwis, S.Pd, selaku kepala MTs. Nurul Huda Sukajawa pada tanggal 29 Mei 2017

Seiring dengan penuturan kepala madrasah di atas ternyata mengenai supervisi ini salah satu guru PAI, yakni Bapak Supriyanto, S.Ag, juga telah menambahkan keterangan kepada peneliti sebagai berikut:

Supervisi yang beliau lakukan setiap hari dari pagi sampai pulang. Beliau dalam melakukan kegiatan supervisi tidak ada jadwal kunjungan kelas, Beliau keliling kelas untuk melihat dan mengamati keadaan proses belajar mengajar dari luar. Apabila ada guru yang menurut beliau anggap tidak sesuai yang diharapkan seketika itu beliau memberikan teguran secara langsung yang memangnya sudah keterlaluhan dengan memanggil guru yang bersangkutan ke ruang beliau (kepala madrasah) . Namun, apabila menurut beliau anggap masih bisa dilanjutkan proses belajar mengajarnya sampai jam istirahat. Maka jam istirahatlah dimanfaatkan oleh beliau untuk memberikan teguran dalam bentuk pembimbingan secara kekeluargaan dan beliau selalu memberikan solusi yang baik di ruang kepala madrasah. Jadi beliau tidak sekedar menegur namun juga memberikan solusi.⁷⁶

Berdasarkan hasil penuturan tersebut ternyata dalam proses melakukan supervisi pembelajaran kepala madrasah juga mengambil tindakan secara langsung. Dalam arti jika ditemukan guru yang masih kurang benar dalam melakukan proses pembelajaran di kelas, kepala madrasah langsung memberi teguran dan memberi solusi terbaik atau menunggu saat istirahat tiba. Dan kalau memang ternyata yang dilakukan oleh guru sudah keterlaluhan maka tidak segan-segan kepala madrasah memanggil guru tersebut ke ruangan beliau untuk diambil tindakan dan solusi terbaik.

Berdasarkan pengertian tersebut dapat diambil definisi bahwa kepala madrasah juga dapat dikatakan sebagai supervisor. Sebab dalam

⁷⁶ Hasil wawancara dengan Bapak Supriyanto, S.Ag, selaku salah satu guru PAI di MTs. Nurul Huda Sukajawa pada tanggal 29 Mei 2017

lembaga pendidikan kepala madrasah sangat besar pengaruhnya terhadap maju mundurnya madrasah yang dipimpin baik dari profesional guru maupun proses belajar mengajar yang berlangsung setiap hari.

Selanjutnya, tugas kepala madrasah sebagai supervisor berarti dia hendaknya pandai meneliti, mencari dan menentukan syarat-syarat mana sajakah yang diperlukan bagi kemajuan madrasahnyanya sehingga tujuan pendidikan di madrasah itu semaksimal mungkin dapat tercapai.

Mengenai kerangka tugas sebagai pemimpin pendidikan, maka setiap supervisor berkewajiban, sebagaimana menurut Hamalik, menjelaskan sebagai berikut:

- a. Seorang supervisor mempunyai tugas mengendalikan (tugas pengendalian)
- b. Seorang supervisor itu harus dapat mensponsori (sebagai sponsor)
- c. Supervisor itu sebagai evaluator
- d. Supervisor itu sebagai pengawas.⁷⁷

Selain melakukan supervisi pengajaran terhadap guru kepala madrasah juga berperan dalam proses pelaksanaan monitoring atau evaluasi terhadap hasil kerja semua staf yang ada di madrasah termasuk juga guru, dalam rangka tercapainya kualitas pendidikan yang bermutu dan mampu berdaya saing. Karena jika monitoring dan proses evaluasi seorang kepala madrasah ini lemah maka ini akan berdampak pada out put yang dihasilkan. Kegiatan monitoring atau evaluasi ini dilakukan untuk mengetahui apakah perencanaan madrasah yang telah disusun sebelumnya itu telah tercapai sesuai dengan tujuan yang telah

⁷⁷ Ngalim Purwanto. *Supervisi Pendidikan*. (Jakarta: Rineka Cipta, 1992) hal. 173

dirumuskan atau tidak. Berkaitan dengan masalah monitoring ini berikut penuturan dari Bapak Madarwis, S.Pd selaku kepala madrasah:

Saya setiap hari ada kesempatan terus melakukan monitoring kinerja para guru dan karyawan. Kegiatan *monitoring* ini saya lakukan yang gunanya untuk mengetahui apakah program yang direncanakan oleh para guru dan karyawan sudah terlaksana dengan baik apa belum monitoring yang saya lakukan tiap hari mengecek daftar hadir guru dan karyawan setelah itu saya berkeliling untuk mengetahui kondisi kelas. Monitoring tiap satu minggu saya lakukan terhadap para waka. Sedangkan monitoring yang saya lakukan tiap satu bulan sekali untuk semua guru dan karyawan. Pada saat saya melakukan monitoring selalu saya menekankan untuk berhati-hati di dalam melaksanakan kewajiban jangan sampai ceroboh dan para guru dan karyawan agar terus meningkatkan kinerja. Pada saat melakukan monitoring apabila ada guru ataupun karyawan belum bisa mencapai target yang sudah diprogramkan saya selaku kepala madrasah tidak serta merta menegur, namun saya lebih mengedepankan musyawarah. Saya menanyakan apa sebab sampai belum tercapai dan saya juga menanyakan apa akibat bila belum tercapai. Kemudian secara kekeluargaan kita memecahkan bersama-sama.⁷⁸

Untuk menentukan arah keberhasilan yang ingin dicapai, kepala madrasah melakukan monitoring dengan mengumpulkan berbagai informasi tentang aktivitas kerja serta kemungkinan kondisi eksternal yang mempengaruhi pekerjaan itu, serta memeriksa kemajuan dan kualitas pekerjaan dan mengevaluasi kinerja para guru dan bawahannya atau unit-unit organisasi yang ada di lingkungan madrasah tersebut. Berdasarkan uraian tersebut, telah menunjukkan bahwa kepala madrasah selalu melakukan monitoring terhadap perkembangan aktivitas-aktivitas yang

⁷⁸ Hasil wawancara dengan Bapak Madarwis, S.Pd, selaku kepala MTs. Nurul Huda Sukajawa pada tanggal 29 Mei 2017

dijalankan, seperti kegiatan keagamaan, kedisiplinan, presensi guru dan menanyakan perkembangan siswa kepada wali kelas.

Berdasarkan penjelasan yang dipaparkan oleh kepala madrasah tersebut juga dapat dipahami bahwa pelaksanaan monitoring terhadap guru, para waka dan semua staf termasuk karyawan madrasah telah dilakukan secara kontinyu dan terjadwal dengan baik oleh kepala madrasah. Hal ini dilakukan untuk menghindari terjadinya kesalahan atau kecerobohan yang bisa berpengaruh pada terhambatnya tujuan lembaga madrasah yang beliau pimpin. Jika ada personil madrasah yang masih kurang benar dalam menjalankan tugasnya beliau juga tidak segan-segan atau menegur dan memberi peringatan. Dalam setiap monitoring yang dilakukan kepala madrasah selalu menekankan untuk hati-hati dalam menjalankan tugas jangan sampai ceroboh, dan beliau juga selalu bermusyawarah dengan para staf di madrasah jika terdapat permasalahan yang muncul untuk dicari solusi yang terbaik secara bersama-sama.

Supaya guru selalu bersemangat dan bisa komitmen dalam menjalankan tugasnya masing-masing, maka kepala madrasah yakni Bapak Madarwis, S.Pd selalu memberi arahan dan pembinaan terhadap para guru, sebagaimana yang telah beliau tuturkan berikut ini kepada peneliti:

Berkaitan dengan memberi arahan dan pembinaan terhadap para guru di madrasah ini, pertama; diawal saya tekankan niat untuk berjuang ibadah sekaligus menekankan agar seluruh warga madrasah mengedepankan kerjasama, komitmen harus dihargai bersama-sama, sistem dibangun agar kita punya tanggungjawab dalam setiap aktivitas yang berkenaan dengan pengembangan

madrasah. Kedua; saya berusaha semampunya untuk ibda' binafsi di setiap aktivitas yang sesuai dengan tugas dan program bersama. Ketiga; selalu mengingatkan tugas dan kewajiban kita di madrasah ini, kalau sudah mengetahui tentang tugas dan kewajibannya nantinya akan di jalankan dengan baik.⁷⁹

Memberi bimbingan dan pembinaan termasuk mengarahkan guru adalah salah satu peran penting kepala madrasah terutama terhadap guru-guru yang baru atau belum senior. Yang pertama kali yang ditekankan kepala madrasah adalah bagaimana semua guru dan staf harus bekerja tidak semata-mata karena uang, akan tetapi semuanya dikembalikan karena Allah dengan niat ikhlas, menekankan kerja sama agar semua program bisa berjalan secara sinergis dengan yang lain dan harus ada komitmen yang tinggi untuk melaksanakan tugas. Selanjutnya juga tidak terlupakan dalam pembinaan terhadap guru dan para staff disamping selalu mengingatkan tugas dan kewajiban masing-masing, kepala madrasah juga berupaya untuk selalu memberi contoh teladan yang baik (*uswah hasanah*) semuanya dimulai dari dirinya sendiri.

Hal ini semata-mata dilakukan karena jika kepala madrasah hanya memberi arahan, bimbingan ataupun pembinaan dengan cara bicara saja, atau menyuruh saja tanpa dimulai dari dirinya sendiri maka hasilnya tidak akan bisa maksimal. Oleh karena itu kepala MTs Nurul Huda Sukajawa selalu memberikan yang terbaik dan memberi contoh yang baik terlebih dahulu agar apa yang disampaikan atau diperintahkan selalu mendapat dukungan dan akhirnya bisa dilaksanakan dengan baik oleh semua warga

⁷⁹ Hasil wawancara dengan Bapak Madarwis, S.Pd, selaku kepala MTs. Nurul Huda Sukajawa pada tanggal 29 Mei 2017

di madrasah. Kemudian berkaitan dengan peran kepala madrasah dalam memberikan petunjuk atau informasi masalah tugas-tugas yang harus diemban oleh para guru di MTs Nurul Huda Sukajawa ini sebagaimana yang telah dituturkan oleh Bapak Madarwis, S.Pd selaku kepala madrasah adalah sebagaimana berikut ini:

Mengenai pemberian petunjuk dan informasi tentang tugas sebagai seorang guru memang sudah menjadi kewajiban saya sebagai kepala madrasah, apabila ada informasi baru yang penting saya lebih-lebih informasi yang sangat penting saya tidak bosan-bosan untuk mengumpulkan para guru walaupun sebenarnya jadwal rapat dilaksanakan setiap bulan satu kali. Namun apabila ada informasi atau hal yang perlu di bicarakan setiap saat bisa dilaksanakan rapat untuk menginformasikan kepada seluruh tenaga pendidik dan kependidikan. Setelah dikumpulkan dan mensosialisasikan, saya beri petunjuk tugas- tugas masing-masing yang harus di laksanakan dan setiap satu bulan sekali di evaluasi didalam forum rapat.⁸⁰

Kepala madrasah menduduki posisi yang strategis di dalam pencapaian keberhasilan suatu madrasah dan berperan sebagai pemimpin pendidikan, administrator, supervisor, pemberi informasi dan lain sebagainya. Kepala madrasah sebagai pemimpin karena mempunyai tugas untuk memimpin staf (guru-guru, pegawai dan pesuruh) untuk membina kerjasama yang harmonis antara anggota staf sehingga dapat membangkitkan semangat, serta motivasi kerja sebagai staf yang dipimpin serta meningkatkan suasana yang kondusif.

Diterapkannya pembinaan terhadap guru secara terencana dapat membantu guru dan pegawai madrasah yang lain dalam melakukan kegiatan pengajaran secara efektif. Hal ini menunjukkan bahwa guru

⁸⁰ Hasil wawancara dengan Bapak Madarwis, S.Pd, selaku kepala MTs. Nurul Huda Sukajawa pada tanggal 29 Mei 2017

merupakan faktor yang mempunyai peran yang sangat penting dalam mengantarkan siswa untuk mencapai tujuan pendidikan. Dalam melaksanakan tugasnya, guru selalu dihadapkan pada masalah-masalah pendidikan yang amat kompleks, dimana seorang guru dituntut untuk menyelesaikan dengan tepat dalam melaksanakan tugas belajar mengajar.

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan, kepala MTs Nurul Huda sekarang ini mempunyai perhatian yang tinggi terhadap tugas-tugas yang harus dikerjakan, sesuai dengan rencana dan selanjutnya kepala madrasah memberi arahan tentang cara melakukan pekerjaan itu dan menyatu dengan guru dalam mengkomunikasikan tentang pekerjaan dan sasaran tugas yang akan dikerjakan.

Adapun yang berkaitan dengan peran kepala madrasah dalam memberikan beban tugas yang sudah di programkan selama ini adalah sebagaimana yang telah dituturkan oleh salah satu guru PAI Bapak Suparman, S.Pd.I, sebagai berikut ini:

Bapak kepala madrasah dalam memberikan beban tugas kepada kami sesuai dengan juknis yang ada dan kami tinggal menjalankannya sesuai dengan juknis melalui rapat. Setelah program di bebaskan kepada kami Bapak Madarwis mendampingi dan memantau pekerjaan yang sedang kami kerjakan dan sekaligus memberi masukan yang menurut beliau ada kekurangan, dan sebagai bentuk kami melaksanakan program kami diwajibkan membuat laporan.⁸¹

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, menunjukkan bahwa kepala MTs Nurul Huda Sukajawa sangat memperhatikan terhadap tugas dan tanggung jawabnya dalam memberi arahan dan binaan tentang cara

⁸¹ Hasil wawancara dengan Bapak Suparman, S.Pd.I, selaku salah satu guru PAI di MTs. Nurul Huda Sukajawa pada tanggal 30 Mei 2017

melakukan pekerjaan yang dibebankan terhadap para guru, dan bahkan kepala madrasah selalu terdepan dalam memulai setiap aktivitasnya sebagai seorang pemimpin. Di samping itu kepala madrasah memberi penjelasan sesuai dengan juknis yang ada terhadap beban tugas yang akan dijalankan.

Seorang kepala madrasah harus mampu menjalankan perannya sebagai *educator* yakni yang salah satu tugasnya adalah memiliki kemampuan untuk membimbing guru dalam melaksanakan tugasnya dengan baik, dan hal ini ternyata sudah dibuktikan oleh kepala MTs Nurul Huda Sukajawa. Dalam menjalankan perannya sebagai *educator* ternyata kepala madrasah dalam memberikan tugas kepada guru dan para staf lainnya disertai dengan petunjuk teknis pelaksanaannya sekaligus juga selalu memantau dan memberi masukan jika ada kekurangan dalam menjalankan tugasnya. Hal ini dilakukan agar semua tugas yang telah dikerjakan tidak menyimpang dari aturan yang ada sehingga akan mempercepat tercapainya tujuan pendidikan atau tujuan lembaga.

Untuk berikutnya berkaitan dengan peran kepala madrasah dalam hal memberi wewenang atau kepercayaan terhadap para guru di MTs Nurul Huda Sukajawa ini sebagaimana yang telah dituturkan oleh Bapak Madarwis, S.Pd, sebagai berikut:

Mengenai pemberian wewenang/pemberian kepercayaan terhadap para guru, guru diberi wewenang dan ada kontrol dari saya. Setiap ada moment saya berusaha untuk merolling pada jabatan-jabatan tertentu, tentunya terlebih dahulu saya bermusyawarah dengan para guru tidak serta merta menunjuk untuk menduduki jabatan tertentu.

Tetapi dengan pertimbangan mampu tidaknya menjalankannya. Selain itu juga saya berusaha dalam setiap jabatan/tugas tertentu tidak hanya dijabat oleh guru senior, tetapi saya juga melibatkan yang junior dalam rangka mempersiapkan generasi penerus berikutnya. Semua ini tidak serta merta saya lepas begitu saja, sambil berjalan saya pantau terus perkembangan di masing-masing tugas tersebut.⁸²

Salah satu kunci sukses kepemimpinan kepala madrasah adalah kemampuan kepala madrasah untuk mendelegasikan tugas dan wewenang tentang permasalahan yang ada di lembaganya. Dengan demikian bilamana salah satu masalah itu berhasil dipecahkan, staf pengajar akan memperoleh kepuasan batin yang besar dan ini sangat penting untuk merangsang motivasi dan rasa percaya diri mereka melakukan segala macam tugas dan pekerjaan serta memecahkan pelbagai persoalan sendiri secara lebih baik. Meskipun sebenarnya kepala madrasah mampu mengatasi sendiri kesulitan itu dengan lebih cepat, tetap akan lebih baik jika dia menyerahkan kepada wakil atau staf pengajarnya sebagai bahan latihan. Jika memang staf pengajar belum bisa diserahi tugas dan wewenang untuk mengatasi permasalahan yang timbul, barulah dia turun tangan secara langsung. Dengan memberi kesempatan seluas-luasnya kepada wakil dan staf pengajar untuk mengatasi sendiri kesulitan yang timbul, kepala madrasah dalam waktu yang bersamaan telah mendorong dan memupuk pertumbuhan madrasah.

Satu hal yang digarisbawahi adalah meskipun kekuatan pemimpin dalam mempengaruhi bawahan sangat efektif, semua aktivitas mengarah

⁸² Hasil wawancara dengan Bapak Madarwis, S.Pd, selaku kepala MTs. Nurul Huda Sukajawa pada tanggal 29 Mei 2017

pada tujuan organisasi, sumber daya diatur dengan efisien tetapi jika ditempuh dengan melanggar norma, maka perilaku tersebut tidak dapat dikatakan efektif. Norma itulah yang kemudian di istilahkan dengan budaya.

Untuk selanjutnya berkaitan juga dengan masalah peran kepala madrasah dalam upaya peningkatan kinerja guru di MTs Nurul Huda Sukajawa ini, Bapak Madarwis, S.Pd juga menambahkan sebagaimana berikut di bawah ini:

Pada awal menjabat di madrasah ini, saya menginginkan terlaksananya proses belajar mengajar yang sesuai dengan standar. Pengaturan lingkungan fisik madrasah yang memadai antara lain mencakup ruang kerja yang kondusif, ruang belajar, dll.⁸³

Berdasarkan pernyataan tersebut di atas telah memberi gambaran kepada kita bahwa peran Bapak Madarwis, S.Pd selaku kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Nurul Huda Sukajawa ini juga memikirkan tentang kelancaran proses belajar mengajar bagi guru yakni dengan menambah dan meningkatkan jumlah sarana dan prasarana madrasah.

Untuk selanjutnya berkaitan dengan masalah peran kepala madrasah ini Bapak Supriyanto, S.Ag selaku guru PAI di MTs Nurul Huda Sukajawa menambahkan sebagai berikut:

Dalam menciptakan hubungan kerja yang harmonis antar sesama warga madrasah, menurut saya peran bapak Madarwis selaku kepala madrasah ini dalam upaya meningkatkan kinerja para guru, yaitu bapak kepala madrasah mengatakan bahwa di tengah

⁸³ Hasil wawancara dengan Bapak Madarwis, S.Pd, selaku kepala MTs. Nurul Huda Sukajawa pada tanggal 29 Mei 2017

derasnya arus kekerasan diperlukan pendekatan kelembutan terhadap anak. Kelembutan tersebut adalah keramahan baik ramah fisik maupun psikis, demikian pula keramahan tidak hanya di dalam kelas tapi juga di luar madrasah (lingkungan madrasah). Dengan demikian melalui pendekatan keramahan diharapkan anak tidak melakukan tindakan yang melanggar disiplin.⁸⁴

Kemudian Ibu Iin Sutina, S.Ag.M.Pd.I, yang juga salah satu guru PAI juga menambahkan:

Peran beliau dalam upaya meningkatkan motivasi kerja menurut pendapat saya adalah sebagai berikut: 1. Melengkapi sarana dan prasarana madrasah, dengan lengkapnya sarana dan prasarana madrasah akan meningkatkan kinerja para guru. 2. Menciptakan hubungan kerja yang harmonis sesama guru dan karyawan begitu juga dengan beliau. 3. Menciptakan lingkungan madrasah yang aman dan kondusif.⁸⁵

Suasana kerja yang kondusif, aman tenang, dan hubungan yang harmonis antara sesama rekan kerja akan berpengaruh pada kinerja yang dihasilkan. Orang akan bisa bekerja secara maksimal, dan bertanggung jawab sepenuhnya pada tugas yang dibebankan bilamana suasana di tempat ia bekerja tidak ada tekanan, tidak ada paksaan dan tidak ada saling kecemburuan antara sesama pegawai, yang kesemuanya ini sangat tergantung pada peran kepemimpinan atasannya yakni kepala sekolah. Hal ini bisa dilakukan jika kepala sekolah benar-benar dapat menciptakan iklim kerja yang kondusif pada lembaga yang ia pimpin. Dan ternyata hal ini sudah diterapkan oleh kepala madrasah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di MTs Nurul Huda Sukajawa ini.

⁸⁴ Hasil wawancara dengan Bapak Supriyanto, S.Ag, selaku salah satu guru PAI di MTs. Nurul Huda Sukajawa pada tanggal 29 Mei 2017

⁸⁵ Hasil wawancara dengan Ibu Iin Sutina, S.Ag.M.Pd.I, selaku salah satu guru PAI di MTs. Nurul Huda Sukajawa pada tanggal 30 Mei 2017

Untuk berikutnya dalam upaya meningkatkan kinerja guru di MTs Nurul Huda Sukajawa ini Bapak kepala madrasah juga menerapkan prinsip penghargaan, walaupun tidak selalu berupa hadiah fisik bagi mereka yang berprestasi, dan hukuman bagi mereka yang kurang bertanggung jawab terhadap tugas masing-masing, sebagaimana yang telah diuraikan oleh Bapak Suparman, S.Pd.I, selaku salah satu guru PAI:

Dalam rangka untuk meningkatkan kinerja guru, peran bapak kepala madrasah adalah menciptakan prinsip penghargaan dan hukuman. Prinsip penghargaan dilakukan apabila ada guru dan karyawan MTs Nurul Huda telah berprestasi yaitu dengan diberi ucapan selamat. Hal demikian untuk memberi semangat bagi kami para guru dan karyawan untuk terus semangat meningkatkan kinerja. Di samping itu ada hukuman apabila para guru dan karyawan melakukan pelanggaran yang berupa teguran.⁸⁶

Berdasarkan deskripsi hasil penelitian di atas maka dapat peneliti simpulkan beberapa temuan penelitian yang berkaitan dengan peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja kerja guru di MTs Nurul Huda Sukajawa adalah sebagai berikut:

- a. Peran kepala madrasah sebagai supervisor internal di bidang akademik yakni dengan melaksanakan supervisi pengajaran secara teratur dan kontinyu.
- b. Kepala madrasah sebagai evaluator yakni dengan melakukan pengawasan atau monitoring dan evaluasi terhadap kinerja para guru dan karyawan secara terjadwal dan kontinyu.

⁸⁶ Hasil wawancara dengan Bapak Suparman, S.Pd.I, selaku salah satu guru PAI di MTs. Nurul Huda Sukajawa pada tanggal 30 Mei 2017

- c. Kepala madrasah sebagai educator yakni dengan memberikan arahan, petunjuk dan pembinaan terhadap para guru untuk selalu bekerja sama, meningkatkan komitmen dalam bekerja, juga hal-hal yang berkaitan dengan tugas-tugas yang harus dilakukan oleh guru dan harus disesuaikan dengan juknis yang ada dan kepala madrasah sebagai suri tauladan yang selalu memberi contoh pada para guru dan karyawan dalam menjalankan tugas dan kewajiban akademik di sekolah.

2. Strategi Kepala MTs Nurul Huda Sukajawa dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Pada dasarnya perubahan perilaku yang ditunjukkan oleh peserta didik dipengaruhi oleh latar belakang pendidikan dan pengalaman yang dimiliki oleh seorang guru. Untuk itulah guru harus dapat menjadi suri tauladan bagi peserta didik, karena pada dasarnya guru adalah representasi dari sekelompok orang pada suatu komunitas atau masyarakat yang diharapkan dapat menjadi teladan, yang dapat digugu dan ditiru.

Seorang guru sangat berpengaruh terhadap hasil belajar yang dapat ditunjukkan oleh peserta didiknya. Untuk itu, seorang guru harus terus meningkatkan wawasan pengetahuan akademis dan praktis melalui jalur pendidikan. Oleh karena itu seorang kepala madrasah harus memiliki berbagai macam strategi dalam rangka meningkatkan kinerja guru karena strategi kepala madrasah merupakan salah satu usaha untuk meningkatkan kinerja guru dalam proses pembelajaran. Hal ini harus dilakukan karena

guru adalah ujung tombak adanya perubahan untuk mencapai sebuah pendidikan yang bermutu.

Dalam rangka untuk meningkatkan kualitas dan kompetensi sumber daya manusia khususnya para guru dan karyawan, kepala madrasah harus mampu mempengaruhi bawahannya untuk lebih bersemangat dalam berkerja serta komitmen terhadap tugas. maka dalam hal ini kepala MTs Nurul Huda Sukajawa, berusaha untuk memotivasi serta menginspirasi para guru.

Adapun berkaitan dengan masalah salah satu strategi yang ditempuh oleh kepala MTs Nurul Huda Sukajawa dalam upaya meningkatkan kinerja guru adalah dengan cara membangkitkan semangat kinerja para guru sebagaimana hasil penuturan beliau kepada peneliti:

Dalam rangka membangkitkan semangat kinerja para guru, di setiap rapat saya selalu mengingatkan dan menekankan tentang nilai perjuangan, menyadarkan para guru dengan perjuangan. Jadi penekanan pertama kali adalah perjuangan karena dengan nilai-nilai perjuangan kita akan mendapatkan dua hal yang kita harapkan. Pertama adalah pahala dihadapan Allah dan yang kedua pahala di dunia yang berupa gaji. Selain itu juga mengingatkan kepada para guru bahwa tugas kita adalah sebagai abdi masyarakat maka harus siap melayani masyarakat, dan saya memberikan contoh semampu saya kepada para guru. Jadi tidak serta merta guru langsung disuruh. Saya mengedepankan *ibda' binafsi* maksudnya saya memberi contoh semampu saya. Dengan cara ini saya tidak langsung menyuruh mereka untuk bekerja. Namun, saya memberi contoh lebih dahulu. Dan juga saya selalu mengingatkan bahwa madrasah yang kita cintai ini adalah milik kita bersama. Madrasah tidak bisa maju apabila kita tidak bekerja bersama-sama. Kita berfikir dan bekerja bersama-sama demi kemajuan madrasah ini. Kita tidak boleh ada yang merasa

pintar, semua sama. Apabila terdapat kendala di madrasah kita pecahkan bersama-sama.⁸⁷

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, menandakan bahwa kepala madrasah berusaha mempengaruhi para guru dan karyawan untuk menimbulkan semangat terhadap pekerjaan dan komitmen terhadap sasaran tugas. Dan membantu serta memberi contoh sesuai dengan harapan dan rencana yang telah dibuat.

Berdasarkan uraian Bapak Madarwis, S.Pd selaku kepala madrasah tersebut bisa kita lihat bahwa untuk membangkitkan guru agar lebih bersemangat dalam meningkatkan kinerjanya, kepala sekolah selalu mengingatkan bahwa menjadi seorang guru adalah tugas yang mulia, nilai perjuangannya meliputi dunia akhirat, oleh karena itu tidak akan bisa lahir para pemimpin-pemimpin dunia yang besar tanpa ada jasa seorang guru, maka guru adalah profesi yang paling unggul. Kepala madrasah juga tidak lupa untuk selalu memberi contoh terlebih dahulu dalam menyelesaikan tugas dan kewajiban. Selain itu, kepala madrasah juga sangat menganjurkan untuk selalu bekerja sama dalam melaksanakan setiap pekerjaan lembaga demi tercapainya tujuan, oleh karena itu rasa memiliki terhadap lembaga senantiasa beliau tumbuhkan di benak semua guru agar mereka semua memiliki tanggung jawab yang besar dan kinerja yang cukup tinggi untuk memajukan lembaga yang dipimpinnya.

Selain yang telah dituturkan oleh kepala madrasah di atas, ternyata beliau juga menambahkan dalam kaitannya dengan strategi yang beliau

⁸⁷ Hasil wawancara dengan Bapak Madarwis, S.Pd, selaku kepala MTs. Nurul Huda Sukajawa pada tanggal 29 Mei 2017

tempuh dalam upaya peningkatan kinerja guru, tutur beliau kemudian adalah sebagaimana berikut di bawah ini:

Begini mbak, dimana ada kesempatan saya selalu mengingatkan kepada para guru dan karyawan baik pada waktu rapat maupun ketika ngobrol untuk selalu ingat bahwa Kita tidak hanya mentransfer pelajaran kepada anak didik saja namun kita adalah sebagai sosok guru yang tentunya patut digugu dan ditiru. Kita memberi contoh yang baik kepada peserta didik. Selain itu, juga untuk menumbuhkan motivasi agar kinerja guru meningkat dengan melalui berbagai upaya yaitu memberikan penghargaan pada guru yang telah berprestasi. Penghargaan ini kami lakukan ada dua bentuk yaitu ucapan selamat terima kasih Bapak/Ibu telah berhasil mohon terus dipertahankan dan terus ditingkatkan. Sedangkan bentuk yang kedua kami beri sertifikat dan hadiah baik berupa benda atau uang, pemberian sertifikat dan hadiah ini kami berikan ketika rapat penerimaan raport semester I dan kenaikan kelas . Hal ini dengan maksud dan tujuan untuk memotivasi agar lebih giat dalam menjalankan tugas dan kewajiban, juga untuk dibuat contoh oleh guru-guru lain yang kebetulan belum berhasil meraih prestasi. Strategi yang kedua kami lakukan adalah memberikan teguran secara langsung apabila guru melanggar peraturan madrasah dengan cara guru tersebut saya panggil keruang saya (ruang kepala madrasah). Hal ini dengan maksud agar tidak mengulangi kesalahan yang diperbuat. Atau kalau hal ini kebetulan saya ada keperluan mendadak dan ada salah satu guru yang berbuat kesalahan saya memerintahkan kepada waka kurikulum untuk mengingatkan secara langsung. Dan strategi yang ketiga kami lakukan adalah strategi menerima saran. Bapak ketahui bahwa lembaga ini menjadi maju dan mundur adalah usaha kita bersama, saya tidak mau dikatakan yang paling pintar, paling pandai atau yang lainnya. Madrasah ini adalah milik kita bersama dan perlu kita kembangkan bersama sehingga maju dan mundurnya madrasah adalah tanggung jawab kita bersama. Dengan demikian saya butuh saran dan dukungan dari semua pihak lebih-lebih dari para guru dan staf yang lainnya. Mbak Anggun, yang tak kalah pentingnya strategi berikutnya adalah keteladanan, memberi contoh kepada para guru dan staf hal ini saya buktikan setiap pagi

saya lebih awal datang di madrasah ini dan pulang paling akhir kecuali ada acara mendadak.⁸⁸

Hal senada juga telah diungkapkan oleh Bapak Supriyanto, S.Ag selaku guru PAI di MTs Nurul Huda Sukajawa ini sebagai berikut:

Menurut saya strategi ini dilakukan beliau adalah strategi menghargai. Pemberian penghargaan beliau lakukan apabila ada guru dan staf yang mendapatkan prestasi dengan cara diberi ucapan selamat dan juga diberi penghargaan berupa sertifikat juga kadang-kadang diberi hadiah berupa barang. Strategi berikutnya adalah strategi menerima saran. Beliau pada setiap rapat menghimbau kepada seluruh guru dan staf untuk memberikan masukan dan saran kepada beliau, tentunya saran dan masukan yang bersifat membangun demi kebaikan madrasah ini.⁸⁹

Berdasarkan beberapa uraian di atas, dapat kita tarik kesimpulan ada beberapa strategi yang digunakan oleh beliau dalam meningkatkan kinerja guru MTs Nurul Huda Sukajawa ini, yang diantaranya adalah strategi memberi penghargaan bagi yang berprestasi, strategi teguran secara langsung bagi guru yang melakukan kesalahan, strategi menerima saran dan strategi keteladanan. Selain itu, kepala madrasah juga selalu mengingatkan kepada guru bahwa tugas kita sebagai guru adalah bukan hanya transfer ilmu saja kepada anak didik (mengajar) akan tetapi yang lebih penting lagi adalah transfer nilai (mendidik) dan ini yang sangat sulit. Oleh karena itu untuk bisa melakukan proses mendidik atau transfer nilai maka guru harus mempunyai integritas moral yang utuh atau kompetensi kepribadian seorang guru harus benar-benar bisa diterapkan.

⁸⁸ Hasil wawancara dengan Bapak Madarwis, S.Pd, selaku kepala MTs. Nurul Huda Sukajawa pada tanggal 29 Mei 2017

⁸⁹ Hasil wawancara dengan Bapak Supriyanto, S.Ag, selaku salah satu guru PAI di MTs. Nurul Huda Sukajawa pada tanggal 29 Mei 2017

Senada dengan apa yang telah diutarakan oleh bapak kepala madrasah di atas, ternyata Bapak Suparman, S.Pd.I selaku salah satu guru PAI di MTs Nurul Huda Sukajawa juga menambahkan berkaitan dengan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja para guru PAI di MTs ini, berikut tutur beliau:

Soal peningkatan kinerja para guru pada setiap awal tahun pelajaran baru diadakan pelatihan (*workshop*). Pelatihan tersebut diadakan di madrasah dan juga di luar madrasah. Beliau selalu aktif untuk mengirimkan dan mengadakan kegiatan pelatihan dengan tujuan untuk meningkatkan kompetensi para guru atau peningkatan kualitas pengajaran.⁹⁰

Hal serupa juga telah disampaikan pula oleh Ibu Iin Sutina, S.Ag.M.Pd.I, yang juga salah seorang guru PAI di MTs Nurul Huda Sukajawa ini, sebagai berikut:

Menurut yang saya ketahui dalam hal peningkatan kompetensi para guru agar kinerjanya juga meningkat adalah diadakan pelatihan, *workshop* minimal tiga kali dalam satu tahun baik yang diadakan di madrasah sendiri maupun di luar madrasah. Di samping itu juga selalu mengikuti kegiatan dalam rangka peningkatan kompetensi guru yang diadakan oleh kemenag.⁹¹

Berdasarkan uraian yang di atas, dapat kita pahami bersama bahwa strategi kepala madrasah dalam meningkatkan semangat kinerja para guru ditempuh dengan beberapa cara antara lain: melalui pelatihan atau *workshop* agar kompetensinya bisa meningkat, karena jika semua guru sudah berkompoten pada bidang masing-masing maka kinerjanya juga

⁹⁰ Hasil wawancara dengan Bapak Suparman, S.Pd.I, selaku salah satu guru PAI di MTs. Nurul Huda Sukajawa pada tanggal 30 Mei 2017

⁹¹ Hasil wawancara dengan Ibu Iin Sutina, S.Ag.M.Pd.I, selaku salah satu guru PAI di MTs. Nurul Huda Sukajawa pada tanggal 30 Mei 2017

tidak sembarangan atau dengan kata lain seorang guru akan lebih bersemangat dalam bekerja jika ia memiliki kompetensi pada bidang yang ia tekuni itu. Oleh karena itu program pelatihan selalu dilakukan oleh kepala sekolah MTs Nurul Huda Sukajawa dalam upaya meningkatkan kinerja guru.

Untuk selanjutnya berkaitan dengan peningkatan kinerja guru yang kedua kepala madrasah menempuh strategi dengan memberikan kesejahteraan di luar gaji para guru di sekolah, berikut ini hasil wawancara penulis dengan kepala sekolah berkaitan dengan masalah kesejahteraan guru:

Kalau berkenaan dengan masalah penanganan kesejahteraan di luar gaji, kembali saya katakan bahwa para guru dan karyawan sebagai modal dasar kita berada di madrasah ini adalah berjuang. Dengan demikian seumpama kalau seandainya kondisi keuangan menipis para guru dan karyawan tidak diberi insentif di luar gaji guru ikhlas. Namun, saya berusaha semaksimal mungkin untuk mensejahterakan para guru dan karyawan, yang tentunya sesuai dengan keuangan yang ada. Setiap bulan semua guru dan karyawan mendapat gaji sesuai dengan jam mengajar serta tugas tambahan lainnya seperti wali kelas dan waka kesiswaan, waka kurikulum. selain itu saya juga selalu menghimbau kepada seluruh karyawan termasuk guru PNS maupun sertifikasi untuk selalu mensyukuri atas rezeki yang telah diberikan oleh Allah. Saya selalu mengingatkan untuk pandai mensyukuri atas rezeki lebih yang diberikan kepada para guru PNS lebih-lebih guru PNS yang sudah sertifikasi.⁹²

Pemberian kesejahteraan atau gaji para guru dan karyawan di luar gaji pokok ternyata juga dilakukan oleh kepala MTs Nurul Huda Sukajawa

⁹² Hasil wawancara dengan Bapak Madarwis, S.Pd, selaku kepala MTs. Nurul Huda Sukajawa pada tanggal 29 Mei 2017

ini yang tentunya dengan melihat kondisi lembaga atau disesuaikan dengan kemampuan dan kondisi keuangan yang ada. Tapi yang jelas reward yang diterima oleh para guru dan karyawan di MTs Nurul Huda Sukajawa ini masih lebih besar dibanding dengan reward yang biasanya diberikan di sekolah- sekolah swasta lain di wilayah Sukajawa. Oleh karena itu ternyata dengan cara seperti ini juga bisa menambah semangat para guru untuk lebih meningkatkan kinerjanya di sekolah.

Kemudian langkah berikutnya yang ditempuh oleh kepala madrasah dalam upaya meningkatkan kinerja guru adalah dengan memberi motivasi terhadap para guru agar lebih giat dalam bekerja. Hal ini sebagaimana yang telah diungkapkan oleh Bapak Madarwis, S.Pd selaku kepala madrasah kepada penulis berikut ini:

Ketika ada kesempatan saya selalu mengingatkan kepada para guru dan karyawan untuk selalu ingat bahwa kita di madrasah ini berjuang sekaligus sebagai abdi negara dan masyarakat yang merupakan tugas mulia yang harus kita emban. Tentunya kita harus selalu meningkatkan kinerja kita yang sudah diamanatkan kepada kita. Kita tidak hanya mentransfer pelajaran kepada anak didik saja namun kita adalah sebagai sosok guru yang tentunya patut digugu dan ditiru. Kita memberi contoh yang baik kepada peserta didik. Di samping itu juga untuk menumbuhkan motivasi agar kinerja guru meningkat dengan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan susana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan dana sarana sumber belajar.⁹³

Penjelasan dari Bapak kepala madrasah tersebut, menandakan bahwa kepala MTs Nurul Huda Sukajawa sangat peduli dengan peningkatan kinerja para guru dengan usaha memberikan dorongan, sering

⁹³ Hasil wawancara dengan Bapak Madarwis, S.Pd, selaku kepala MTs. Nurul Huda Sukajawa pada tanggal 29 Mei 2017

mengingatkan dan memberi saran agar selalu melakukan hal-hal yang membantu dalam mengembangkan potensi dirinya. Selain itu kepala sekolah selalu mengingatkan bahwa seorang guru itu tugasnya tidak hanya transfer ilmu saja (mengajar) tapi yang lebih penting lagi adalah transfer nilai (mendidik), oleh karena itu aspek kedisiplinan, kejujuran, keteladanan dan sebagainya sangatlah penting dilakukan oleh setiap guru dalam berinteraksi dengan para siswa disamping penguasaan pengetahuan.

Adanya dorongan dari kepala madrasah tersebut sangatlah berarti sebab mereka merasa diperhatikan, hal ini akan membuat mereka termotivasi dalam bekerja untuk lebih giat lagi, dan sebaliknya jika kepala madrasah acuh tak acuh terhadap para guru, maka mereka akan patah semangat. Adanya supporting dari pimpinan merupakan modal utama dalam rangka meningkatkan kinerja para guru.

Bapak Suparman, S.Pd.I selaku salah satu guru PAI di MTs Nurul Huda Sukajawa ini juga turut menambahkan berkaitan dengan motivasi kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru, diantara penuturan beliau adalah:

Dalam memberikan motivasi agar lebih semangat dan timbul rasa ikhlas dalam bekerja ketika pertama kali beliau menjabat sebagai kepala madrasah dan setiap ada kesempatan selalu menekankan pada keikhlasan, bekerja diniati ibadah dan berjuang. Beliau juga *berhusnudzon* kepada siapa saja dan terus menumbuhkan semangat kebersamaan. Dengan niat ibadah dan berjuang akan memperoleh dua nikmat yaitu nikmat didunia yang berupa gaji dan nikmat di akhirat nanti.⁹⁴

⁹⁴ Hasil wawancara dengan Bapak Suparman, S.Pd.I, selaku salah satu guru PAI di MTs. Nurul Huda Sukajawa pada tanggal 30 Mei 2017

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan oleh guru tersebut dapat disimpulkan bahwa berkaitan dengan masalah strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Nurul Huda Sukajawa ini khususnya yang berhubungan dengan cara memotivasi gurunya agar lebih giat dalam bekerja dilakukan dengan berbagai cara antara lain ; setiap guru harus pandai-pandai mensyukuri segala nikmat yang diberikan oleh Allah, berapapun dan apapun bentuknya, karena orang yang selalu bisa mensyukuri nikmat maka dia selalu tenang hidupnya dan apapun pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya akan dilakukan dengan sepenuh hati dan rasa tanggung jawab yang tinggi. Karena bagaimanapun sesungguhnya ibadah yang telah kita lakukan tidak akan pernah sebanding dengan nikmat yang telah diberikan oleh Allah kepada kita.

Berdasarkan penuturan bapak kepala madrasah tersebut dapat kita pahami bahwa dalam upaya melakukan pengembangan dan pembimbingan terhadap para guru agar kinerjanya bisa lebih meningkat kepala sekolah menempuh strategi dengan cara mendatangkan tim ahli dibidangnya dalam rangka meningkatkan kualitas pengajaran, kemudian juga memantau perkembangan guru setiap saat, jika ditemukan ada guru yang masih belum bisa tuntas dalam melaksanakan tugasnya atau terdapat hambatan dalam menunaikan tugasnya maka kepala madrasah tidak segan-segan untuk memberi bimbingan agar tugasnya dapat terselesaikan dengan baik.

Jadi kepala MTs Nurul Huda Sukajawa adalah seorang kepala madrasah yang benar-benar telah berperan sebagai seorang pemimpin dan

pendidik sekaligus pembimbing, beliau tidak hanya memerintah tapi beliau juga sanggup mendampingi dan beliau sadar bahwa sepintar apapun seorang kepala madrasah, ternyata juga masih ada kekurangannya, buktinya beliau masih mendatangkan tim ahli untuk memberikan pelatihan pada guru agar semakin bisa profesional di bidangnya masing-masing, dan inilah salah satu upaya agar kinerja guru bisa meningkat yang pada akhirnya pendidikan akan mencapai mutu yang tinggi.

Bagi kepala madrasah, beliau layaknya adalah mitra tempat berbagi serta konsultan tempat meminta saran dan pendapat dalam pengelolaan sekolah. Sementara itu bagi guru, Kepala madrasah selayaknya menjadi "gurunya guru" dalam memecahkan problema dan meningkatkan kualitas pembelajaran. Untuk dapat menjalankan peran dan fungsi tersebut, Kepala madrasah dituntut memiliki kompetensi sosial, khususnya dalam menjalin kerja sama dengan para kepala sekolah, guru dan *stakeholder* lainnya. Hal ini karena dalam bekerja Kepala madrasah mesti bertemu banyak orang dengan berbagai latar belakang, kondisi serta persoalan yang dihadapi. Mereka juga harus mampu bekerja sama baik dengan individu maupun kelompok.

Berdasarkan hasil observasi peneliti bahwa kepala MTs Nurul Huda Sukajawa dalam menjalankan tugas kepemimpinannya selalu menekankan kerja sama dengan para guru, beliau menganggap mereka sebagai mitra kerja untuk mencapai tujuan lembaga, bukan menganggap mereka semata-mata sebagai bawahan atau orang yang dipekerjakan. Hal

ini sebagaimana yang telah dituturkan oleh Bapak Supriyanto,S.Ag selaku salah satu guru PAI di MTs Nurul Huda Sukajawa sebagai berikut:

Sebagai mitra kerja, beliau menganggap kami sebagai teman, mudah akrab, familier, secara non formal beliau bergabung kepada kami dan untuk menyampaikan sesuatu berupa saran terkadang lewat gurau (guyon) agar kita tidak merasa tersinggung dan apabila ada permasalahan kami curhat dan berbincang-bincang di ruangan kami para guru serta saling memberi masukan satu sama lain, beliau sendiri senang diberi masukan bahkan beliau memberi apresiasi kepada para guru yang memberi masukan demi perkembangan madrasah.⁹⁵

Berdasarkan hasil penuturan yang telah disampaikan oleh guru tersebut dapat kita pahami dengan lebih jelas bahwa kepala MTs Nurul Huda Sukajawa dalam upaya meningkatkan kinerja guru dengan menempuh beberapa strategi diantaranya adalah dengan memperlakukan para guru sebagai teman kerja (mitra kerja) bukan semata-mata sebagai orang yang dipekerjakan, karena kepala sekolah sangat menyadari sepenuhnya bahwa tanpa adanya para guru maka sebaik apapun program yang telah direncanakan maka akan sia-sia belaka,oleh karenanya guru dan staf lainnya merupakan aspek sumber daya yang paling penting yang harus mendapatkan perhatian dari kepala sekolah.

Berdasarkan berbagai penjelasan yang telah disampaikan oleh beberapa guru sekaligus waka kurikulum berkaitan dengan strategi yang ditempuh oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja ataupun motivasi kerja guru di MTs Nurul Huda Sukajawa terutama mengenai cara kepala madrasah dalam memberikan penghargaan pada guru yang

⁹⁵ Hasil wawancara dengan Bapak Supriyanto,S.Ag, selaku salah satu guru PAI di MTs. Nurul Huda Sukajawa pada tanggal 29 Mei 2017

berprestasi tersebut di atas ternyata hampir semuanya mengatakan sama, yakni cara guru memberikan penghargaan terhadap guru yang berprestasi adalah dengan mengucapkan selamat atau mengucapkan terima kasih serta dengan menyebutkan nama guru tersebut pada acara-acara tertentu di sekolah. Selain itu kepala madrasah terkadang juga memberikan hadiah berupa sertifikat, bahkan terkadang juga uang yang disesuaikan dengan kemampuan lembaga.

Hal ini semata-mata dilakukan oleh kepala madrasah agar guru tersebut bisa mempertahankan prestasinya dan bahkan semakin bisa meningkatkan prestasinya disamping itu untuk memberi semangat pada guru yang lain agar juga lebih giat lagi dalam meningkatkan kinerjanya di sekolah. Melihat hal ini jelas bahwa kepala MTs Nurul Huda Sukajawa telah berupaya untuk memperlakukan para anak buahnya sesuai dengan porporsinya, artinya perbedaan perlakuan dilakukan secara wajar dan obyektif dengan melihat kinerja anak buah.

Berdasarkan deskripsi hasil penelitian di atas maka dapat penulis simpulkan beberapa temuan penelitian yang berkaitan dengan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Nurul Huda Sukajawa adalah sebagai berikut:

- a. Membangkitkan semangat kinerja para guru dengan cara menumbuhkan rasa memiliki terhadap lembaga sehingga tumbuh rasa tanggung jawab yang tinggi dan mengingatkan akan nilai-nilai perjuangan bagi seorang guru.

- b. Kerja sama dengan lembaga lain dalam mengikutkan workshop, pelatihan untuk meningkatkan kompetensi yang akhirnya kinerja bisa meningkat.
- c. Memberikan motivasi kepada guru agar lebih giat dalam bekerja dengan mengingatkan bahwa tugas guru bukan hanya transfer ilmu tapi juga transfer nilai
- d. Bentuk motivasi adalah secara instrinsik dan ekstrinsik
- e. Melakukan pengembangan dan pembimbingan terhadap para guru dengan cara mendatangkan tim ahli pada bidangnya untuk mengadakan pembinaan
- f. Melakukan komunikasi persuasif dengan para guru
- g. Memberikan penghargaan pada guru yang berprestasi.
- h. Strategi memberi perintah sesuai dengan tupoksi dan strategi menegur
- i. Strategi menerima saran dan strategi menciptakan disiplin kelompok.

3. Hambatan Kepala MTs Nurul Huda Sukajawa dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Dalam melaksanakan kepemimpinannya, kepala sekolah tentunya mengalami hambatan-hambatan. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Bapak Madarwis, S.Pd sebagai berikut:

“Tentunya dalam melaksanakan tugas pastinya ada hambatan mbak. Namanya saja berbaur dengan orang banyak. Pasti ya banyak masalahnya”.⁹⁶

⁹⁶ Hasil wawancara dengan Bapak Madarwis, S.Pd, selaku kepala MTs. Nurul Huda Sukajawa pada tanggal 29 Mei 2017

Terkait dengan hambatan-hambatan yang dialami kepala madrasah dalam rangka meningkatkan kinerja guru, kepala MTs Nurul Huda Sukajawa mengalami hal-hal sebagai berikut:

a. Fasilitas Terbatas

Tersedianya dan terpenuhinya sarana dan prasarana di sekolah sangat membantu guru untuk meningkatkan kinerja. Sebagaimana yang dikatakan Ibu Iin Sutina:

“Pembelajaran yang optimal akan tercapai jika didukung oleh alat-alat, fasilitas serta sarana dan prasarana yang disediakan. Seperti alat-alat peraga dan alat-alat praktik. Misalnya pembelajaran PAI memungkinkan lebih efektif kalau ditunjang dengan adanya alat-alat peraga dan alat-alat praktik, namun di sini alat-alat tersebut belum dimiliki”.⁹⁷

Senada yang diungkapkan oleh Bapak Suparman,S.Pd.I sebagai berikut:

“Berbagai sarana dan prasarana serta fasilitas sekolah menjadi faktor yang membantu aktivitas guru dalam melaksanakan tugasnya. Tapi di sini fasilitas alat-alat praktiknya terbatas, saya sebagai guru PAI sering mengalami kendala dalam mengajar”.⁹⁸

Menanggapi persoalan yang sama Bapak Bapak Madarwis, S.Pd mengungkapkan:

“Memang betul mbak, keadaan sarana dan prasarana serta fasilitas sekolah dapat mendukung penggunaan metode pembelajaran bagi guru, seperti adanya alat-alat praktik dan alat peraga serta fasilitas lainnya. Namun kendalanya untuk alat-alat tersebut berjumlah sedikit. Jadi alat-alat yang digunakan dalam pembelajaran PAI misalnya masih terbatas”.⁹⁹

⁹⁷ Hasil wawancara dengan Ibu Iin Sutina,S.Ag.M.Pd.I, selaku salah satu guru PAI di MTs. Nurul Huda Sukajawa pada tanggal 31 Mei 2017

⁹⁸ Hasil wawancara dengan Bapak Suparman,S.Pd.I, selaku salah satu guru PAI di MTs. Nurul Huda Sukajawa pada tanggal 31 Mei 2017

⁹⁹ Hasil wawancara dengan Bapak Madarwis, S.Pd, selaku kepala MTs. Nurul Huda Sukajawa pada tanggal 31 Mei 2017

Berdasarkan uraian di atas, dapat dijelaskan bahwa di dalam PBM untuk mencapai target yang diinginkan tentu memerlukan beberapa sarana belajar yang memadai terutama bidang studi yang memerlukan alat-alat bantu, untuk menunjang pembelajaran anak didik. Namun sarana pembelajaran tersebut sering menjadi kendala utama dari beberapa kendala pendidikan termasuk di MTs Nurul Huda Sukajawa. Contohnya sarana yang penting yang belum dimiliki dalam pembelajaran PAI adalah alat-alat peraga dan alat-alat praktik. Dengan belum tersedianya sarana tersebut untuk mengimplementasikan teori pada bidang studi PAI tentu sedikit banyak mengganggu PBM, sehingga kinerja guru kurang maksimal dalam menyampaikan materi.

b. Komitmen Guru yang Kurang Baik

Komitmen terhadap tugas sangat diperlukan dalam pekerjaan karena komitmen adalah kecenderungan untuk bertanggung jawab terhadap tugasnya. Sebagaimana yang diungkapkan Bapak Madarwis, S.Pd:

“Bisa dibilang guru yang tingkat komitmennya rendah, biasanya tingkat kepeduliannya pun rendah. Begitu pula sebaliknya, guru yang tingkat komitmennya tinggi, biasanya tingkat kepedulian terhadap pendidikan pun tinggi”.¹⁰⁰

¹⁰⁰ Hasil wawancara dengan Bapak Madarwis, S.Pd, selaku kepala MTs. Nurul Huda Sukajawa pada tanggal 31 Mei 2017

Senada yang diungkapkan Bapak Supriyanto,S.Ag, S.Pd:

“Komitmen guru harus terus dibina mbak. Bukan berarti di sini guru-gurunya tidak berkomitmen tinggi dalam pendidikan, tetapi hanya ada beberapa saja yang kurang. Namun saya kira dengan sedikit bimbingan maka mereka akan sadar”¹⁰¹

Berdasarkan uraian di atas, komitmen dapat penulis artikan sebagai kecenderungan untuk merasa terlibat aktif dan bertanggung jawab penuh terhadap tugasnya. Konsekuensi dari komitmen tersebut seorang guru harus menyediakan waktu dan energi dalam melakukan tugasnya. Guru yang tingkat komitmennya rendah, biasanya tingkat kepedulian terhadap pendidikan pun rendah. Hal ini juga sedikit banyak menghambat PBM dimana seorang guru dituntut aktif dan bertanggung jawab terhadap peserta didik.

c. Guru Melakukan Usaha Lain yang Terkadang Mengganggu Tugas Dinasnya

Setiap orang menginginkan kebutuhannya terpenuhi, tidak terkecuali seorang guru. Kadang-kadang untuk memenuhi kebutuhan guru, selain sebagai guru, guru mencari usaha sampingan lainnya.

Sebagaimana yang diungkapkan Bapak Bapak Supriyanto,S.Ag:

“Karena kebutuhan yang meningkat, serta kebutuhan-kebutuhan anak-anak yang tidak sedikit, tidak jarang seorang guru melakukan usaha sampingan. Hal ini dilakukan untuk memenuhi semua kebutuhan rumah tangga”¹⁰².

Senada yang diungkapkan oleh Ibu Iin Sutina,S.Ag.M.Pd.I:

¹⁰¹ Hasil wawancara dengan Bapak Supriyanto,S.Ag, selaku salah satu guru PAI di MTs. Nurul Huda Sukajawa pada tanggal 31 Mei 2017

¹⁰² Hasil wawancara dengan Bapak Supriyanto,S.Ag, selaku salah satu guru PAI di MTs. Nurul Huda Sukajawa pada tanggal 31 Mei 2017

“Selain sebagai guru, tentunya untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan, ya tidak jarang kita melakukan usaha sampingan”.¹⁰³

Menanggapi persoalan yang sama, Bapak Madarwis, S.Pd mengungkapkan:

“Kalau guru melakukan usaha sampingan di luar menjadi guru itu wajar mbak, karena hal itu dilakukan untuk kesejahteraan mereka masing-masing. Namun yang saya inginkan hal itu tidak mengganggu tugas utama mereka. Ada yang sedikit mengganggu dinasnya, namun hal itu tidak berakibat fatal”.¹⁰⁴

Berdasarkan uraian di atas, dapat dijelaskan bahwa guru adalah manusia biasa yang dalam kehidupan sehari-hari tetap membutuhkan penghasilan untuk dapat hidup sejahtera. Namun terkadang kesejahteraannya tidak dapat dipenuhi secara wajar, penghasilan mengajar mereka rasakan jauh tidak mencukupi kebutuhan rumah tangga. Dan biasanya selain sebagai pengajar guru mencari usaha lain untuk memenuhi kebutuhan rumah tangga. Hal ini sedikit banyak mengganggu tugas dinasnya, lebih-lebih kalau usaha tersebut itu lebih besar penghasilannya.

d. Penguasaan Materi

Penguasaan materi pelajaran sangat diperlukan oleh seorang guru, karena hal ini akan memudahkan si guru untuk memahami peserta didik. Namun kadang-kadang penguasaan materi dilupakan

¹⁰³ Hasil wawancara dengan Ibu Iin Sutina, S.Ag.M.Pd.I, selaku salah satu guru PAI di MTs. Nurul Huda Sukajawa pada tanggal 31 Mei 2017

¹⁰⁴ Hasil wawancara dengan Bapak Madarwis, S.Pd, selaku kepala MTs. Nurul Huda Sukajawa pada tanggal 31 Mei 2017

oleh guru. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Bapak Suparman,S.Pd.I:

“Penguasaan materi itu sangat diperlukan, tapi kadang-kadang guru itu lalai untuk melaksanakannya. Mungkin karena faktor kesibukan dari guru itu, menjadikan persiapan guru saat mengajar berkurang, contohnya dalam masalah penguasaan materi”.¹⁰⁵

Senada yang diungkapkan oleh Bapak Madarwis, S.Pd:

“Untuk memaksimalkan pembelajaran, salah satu yang harus dimiliki seorang guru saat mengajar adalah persiapannya. Kalau guru siap maka dalam pembelajarannya lancar, salah satu dengan guru menguasai materi pembelajaran. Ada beberapa sebab guru tidak menguasai materi, mungkin persiapannya kurang matang, atau mungkin latar belakang pendidikan guru tidak sesuai dengan materi pelajaran”.¹⁰⁶

Berdasarkan wawancara di atas, dapat dijelaskan bahwa terdapat beberapa hal yang menyebabkan guru tidak menguasai materi, mungkin karena persiapan mengajarnya belum matang maupun karena latar belakang pendidikannya tidak sesuai dengan tugas mengajarnya, sehingga materi yang disampaikan tidak dikuasai dan biasanya membuat guru tidak maksimal dalam mengajar.

4. Tantangan Kepala MTs Nurul Huda Sukajawa dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Melihat peran dan tugas kepala madrasah yang beranekaragam kepala madrasah dihadapkan pada tantangan untuk melaksanakan pendidikan yang terencana dan tertata serta berkesinambungan dalam mengembangkan mutu pendidikan.

¹⁰⁵ Hasil wawancara dengan Bapak Suparman,S.Pd.I, selaku salah satu guru PAI di MTs. Nurul Huda Sukajawa pada tanggal 31 Mei 2017

¹⁰⁶ Hasil wawancara dengan Bapak Madarwis, S.Pd, selaku kepala MTs. Nurul Huda Sukajawa pada tanggal 31 Mei 2017

Dalam melaksanakan kepemimpinannya, kepala sekolah tentunya mempunyai tantangan-tantangan yang harus dihadapi dalam meningkatkan kinerja guru. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Bapak Madarwis, S.Pd sebagai berikut:

“Melaksanakan tugas sebagai kepala madrasah pastinya ada tantangannya mbak. Namanya saja madrasah di kampung mbak, selain hambatan pasti ya banyak tantangannya juga”.¹⁰⁷

Terkait dengan tantangan-tantangan yang dihadapi kepala madrasah dalam rangka meningkatkan kinerja guru, kepala MTs Nurul Huda Sukajawa menghadapi hal-hal sebagai berikut:

a. Kurangnya sarana dan prasarana

Tersedianya dan terpenuhinya sarana dan prasarana di sekolah sangat membantu guru untuk meningkatkan kinerja guru. Hal inilah yang menjadi tantangan bagi kepala madrasah untuk melengkapi sarana dan prasarana yang sudah ada di madrasah. Menanggapi tantangan tersebut Bapak Bapak Madarwis, S.Pd mengungkapkan:

“Sarana dan prasana di madrasah ini masih belum memadai mbak, sarana dan prasarana yang ada di madrasah ini sudah tidak sesuai dengan kondisi pendidikan saat ini. Inilah yang menjadi tantangan bagi saya, salah satu contohnya adalah menyediakan alat-alat peraga dan praktik, media-media pembelajaran yang sesuai dengan tuntutan zaman, dan masih banyak yang lain mbak. Hal ini disebabkan kurangnya perhatian pemerintah dalam menyediakan sarana dan prasarana tersebut”.¹⁰⁸

¹⁰⁷ Hasil wawancara dengan Bapak Madarwis, S.Pd, selaku kepala MTs. Nurul Huda Sukajawa pada tanggal 29 Mei 2017

¹⁰⁸ Hasil wawancara dengan Bapak Madarwis, S.Pd, selaku kepala MTs. Nurul Huda Sukajawa pada tanggal 31 Mei 2017

Berdasarkan wawancara di atas, dapat dijelaskan bahwa kurangnya sarana dan prasarana pendidikan seperti alat-alat peraga, alat-alat praktik, dan media-media pembelajaran yang sesuai dengan tuntutan zaman menjadi tantangan bagi kepala sekolah. Hal ini terutama berkaitan dengan kemampuan pemerintah untuk melengkapi sarana dan prasarana yang masih kurang. Di samping itu, walaupun pemerintah sudah melengkapi buku-buku pedoman dan buku-buku paket namun dalam pemanfaatannya masih kurang. Beberapa kasus menunjukkan banyak buku-buku paket belum didayagunakan secara optimal untuk kepentingan pembelajaran, baik guru maupun oleh peserta didik/siswa yang berdampak pada kesiapan dalam menghadapi Ujian Nasional.

b. Rendahnya produktivitas kerja

Menanggapi tantangan tersebut Bapak Bapak Madarwis, S.Pd mengungkapkan:

“Produktivitas kerja yang rendah antara lain disebabkan oleh rendahnya kinerja guru disiplin, hal ini dapat dilihat dari masih rendahnya prestasi belajar yang dicapai peserta didik, selain itu, peserta didik terkadang meresahkan masyarakat dengan ikut-ikutan tawuran dengan pelajar dari sekolah lain. Hal ini menjadi tantangan bagi saya

untuk meningkatkan produktivitas kerja para guru agar tidak sampai berlarut-larut”.¹⁰⁹

Berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah di atas, dapat dijelaskan produktivitas kerja yang rendah antara lain disebabkan oleh rendahnya kinerja guru disiplin. Salah satu indikator dari masalah ini adalah masih rendahnya prestasi belajar yang dapat dicapai peserta didik, baik prestasi akademis yang tertera dalam buku laporan pendidikan dan nilai ujian akhir maupun prestasi non-akademis serta partisipasinya dalam kehidupan dan memecahkan berbagai persoalan yang ada di masyarakat. Lebih dari itu, tidak jarang peserta didik yang justru menambah masalah bagi masyarakat dan lingkungan, seperti keterlibannya dalam perkelahian antar-pelajar.

c. Meningkatkan kesejahteraan guru.

Kesejahteraan guru tidak dapat diabaikan, karena merupakan salah satu faktor penentu dalam peningkatan kinerja yang secara langsung berpengaruh terhadap kualitas pendidikan. Menanggapi tantangan tersebut Bapak Bapak Madarwis, S.Pd mengungkapkan:

“Dalam meningkatkan kesejahteraan guru, yang dapat dilakukan antara lain melalui pemberian insentif di

¹⁰⁹ Hasil wawancara dengan Bapak Madarwis, S.Pd, selaku kepala MTs. Nurul Huda Sukajawa pada tanggal 31 Mei 2017

luar gaji, imbalan dan penghargaan serta tunjangan yang dapat meningkatkan kinerja. Namun, dalam hal ini saya sebagai kepala madrasah masih belum bisa memberikan insentif diluar gaji ataupun tunjangan tersebut dikarenakan berbagai keterbatasan. Saya hanya bisa memberikan penghargaan nilainya mungkin tidak seberapa. Inilah yang menjadi salah satu tantangan bagi saya sebagai kepala madrasah.”¹¹⁰

Berdasarkan wawancara tersebut, dapat dijelaskan bahwa peningkatan kesejahteraan guru dapat dilakukan antara lain melalui pemberian insentif di luar gaji, imbalan dan penghargaan serta tunjangan yang dapat meningkatkan kinerja. Namun dalam hal ini kepala sekolah belum bisa memenuhi hal-hal tersebut dikarenakan berbagai keterbatasan. Untuk menghadapi tantangan tersebut kepala sekolah memulainya dari hal yang paling kecil yakni dengan memberikan penghargaan-penghargaan kepada guru yang kinerjanya memuaskan, hal ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja guru.

¹¹⁰ Hasil wawancara dengan Bapak Madarwis, S.Pd, selaku kepala MTs. Nurul Huda Sukajawa pada tanggal 31 Mei 2017

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian tindakan kelas dan pembahasan yang telah dipaparkan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Nurul Huda Sukajawa sebagai berikut:
 - d. Peran kepala MTs Nurul Huda Sukajawa sebagai supervisor internal di bidang akademik yakni dengan melaksanakan supervisi pengajaran secara teratur dan kontinyu.
 - e. Peran Kepala MTs Nurul Huda Sukajawa sebagai evaluator yakni dengan melakukan pengawasan atau monitoring dan evaluasi terhadap kinerja para guru dan karyawan secara terjadwal dan kontinyu.
 - a. Peran Kepala MTs Nurul Huda Sukajawa sebagai *educator* yakni dengan memberikan arahan, petunjuk dan pembinaan terhadap para guru untuk selalu bekerja sama, meningkatkan komitmen dalam bekerja, juga hal-hal yang berkaitan dengan tugas-tugas yang harus dilakukan oleh guru dan harus disesuaikan dengan juknis yang ada dan kepala madrasah sebagai suri tauladan yang selalu memberi contoh pada para guru dan karyawan dalam menjalankan tugas dan kewajiban akademik di sekolah.

2. Strategi Kepala MTs Nurul Huda Sukajawa dalam Meningkatkan

Kinerja Guru yaitu sebagai berikut:

- j. Membangkitkan semangat kinerja para guru.
- k. Kerja sama dengan lembaga lain dalam mengikuti workshop.
- l. Memberikan motivasi kepada guru agar lebih giat dalam bekerja.
- m. Melakukan pengembangan dan pembimbingan terhadap para guru.
- n. Melakukan komunikasi persuasif dengan para guru.
- o. Memberikan penghargaan pada guru yang berprestasi.

3. Hambatan Kepala MTs Nurul Huda Sukajawa dalam

Meningkatkan Kinerja Guru yaitu sebagai berikut:

- e. Fasilitas sarana dan prasarana yang terbatas
- f. Komitmen guru yang kurang baik
- g. Guru melakukan usaha lain yang terkadang mengganggu tugas dinas
- h. Kurangnya penguasaan materi oleh guru.

4. Tantangan Kepala MTs Nurul Huda Sukajawa dalam

Meningkatkan Kinerja Guru yaitu sebagai berikut:

- a. Kurangnya sarana dan prasarana.
- b. Rendahnya produktivitas kerja.
- c. Tantangan dalam meningkatkan kesejahteraan guru.

B. Saran

Sejalan dengan rincian permasalahan serta manfaat penelitian ini bagi pengembangan ilmu, berikut dikemukakan saran-saran berdasarkan uraian dan sesuai dengan kesimpulan penelitian sebagai berikut:

1. Hasil kinerja guru dan atau tenaga kependidikan di suatu lembaga pendidikan sangat dipengaruhi oleh kepiawaian para pengelola terutama kepala madrasah sebagai *top leader*. Untuk itu dalam peningkatan kinerja sumberdaya guru kepala madrasah harus terus memberikan motivasi dan supervisi kepada guru terutama pada kegiatan pengembangan mutu guru, agar guru merasa diperhatikan dan mendapat dukungan moral. Sehingga kontrol yang kuat dan peranan dari pimpinan lembaga sangat dibutuhkan dalam rangka memotivasi para guru untuk mengikuti program pengembangan mutu sumberdaya guru;
2. Untuk membangun komitmen guru harus diikuti dengan pemberian kesejahteraan yang memadai, baik kesejahteraan dalam artian material atau non material. Mengingat guru adalah orang terdidik maka kesejahteraan non material sangat dibutuhkan dalam peningkatan dan pengembangan karier dan pribadinya, untuk itu perlu perenungan kembali dan kalau perlu penambahan insentif kepada para guru non dinas sehingga kinerjanya lebih profesional.

DAFTAR PUSTAKA

- A. A. Anwar Prabu Mangku Negara. *Managemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2000.
- Abdul Majid. *Belajar dan Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012.
- Abuddin Nata. *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: Grasindo, 2010.
- Ahmad Tafsir. *Filsafat Pendidikan Islam Integrasi Jasmani, Rohani dan Kalbu Memanusiakan Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2010.
- Ahmad Tanzeh. *Pengantar Metode Penelitian*. Yogyakarta: Teras, 2009.
- E. Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja RosdaKarya, 2011.
- . *Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008.
- . *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012.
- Heri Jauhari Muchtar. *Fikih Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005.
- Irham Fahmi. *Manajemen Kepemimpinan*. Cet. 2. Bandung: Alfabeta, 2013.
- Lexy. J. Moleong. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009.
- Martinis Yamin dan Maisah. *Standarisasi Kinerja Guru*. Jakarta: Persada Press, 2010.
- Moh. Uzer Usman. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Remaja Rosda Karya, 2001.
- Nana Syaodih Sukmadinata. *Landasan Psikologi Proses Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004.
- Nanang Fatah. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2013.
- Ngalim Purwanto. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT. REMaja Rosdakarya, 2010.

- Samsul Nizar. *Filsafat Pendidikan Islam. Pendekatan Historis. Teoritis. dan Praktis*. Jakarta: Ciputat Pers, 2009
- Sondang P Siagaan. *Kiat Meningkatkan Produktifitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta. 2002.
- Sri Minarti. *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: Amzah, 2013.
- Sudarmanto. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM: Teori. Dimensi Pengukuran dan Implementasi Dalam Organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009.
- Sudarwan Danim dan Khairil. *Profesi Kependidikan*. Bandung: Alfabeta, 2011.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2012.
- Suharsimi Arikunto. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- Sumadi Suryabrata. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012.
- Syafruddin dan Basyiruddin Usman. *Guru Profesional dan Implementasi Kurikulum*. Jakarta: Ciputat Press, 2003.
- Veithzal Rivai. *Education Management. Analisis Teori dan Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2009.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah. Cet-7*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010.
- Wina Sanjaya. *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2007.
- Winarno Surachmad. *Pengantar Penelitian Ilmiah*. Bandung: Tarsito, 2003.

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Nomor : P.0970/In.28/FTIK/PP.00.9/03/2017
Lamp : -
Hal : **BIMBINGAN SKRIPSI**

Kepada Yth:

1. Sdr. Mukhtar Hadi, S.Ag, M.Si
 2. Sdri. Yuyun Yunarti, M.Si
- Dosen Pembimbing Skripsi
di-

Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dalam rangka menyelesaikan studinya di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro, maka mahasiswa diwajibkan menyusun skripsi, untuk itu kami mengharapkan kesediaan Saudara/i untuk membimbing mahasiswa tersebut di bawah ini:

Nama : Anggun Intansari
NPM : 1397761
Jurusan : Tarbiyah/PAI

Dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Dosen Pembimbing, membimbing mahasiswa dari proposal sampai dengan penulisan skripsi, termasuk penelitian.
 - a. Dosen pembimbing, bertugas mengarahkan judul, outline, alat pengumpul data (APD) dan koreksi akhir.
 - b. Ass. Dosen Pembimbing bertugas melaksanakan sepenuhnya bimbingan sampai selesai.
2. Waktu menyelesaikan skripsi:
 - a. Maksimal 4 (empat) semester sejak mahasiswa yang bersangkutan lulus komprehensif.
 - b. Waktu menyelesaikan skripsi 2 (dua) bulan sejak mahasiswa yang bersangkutan menyelesaikan konsep skripsinya sampai BAB II (pendahuluan + Konsep Teoritis).
3. Diwajibkan mengikuti pedoman penulisan skripsi yang dikeluarkan oleh IAIN Metro.
4. Banyaknya antara 40 s.d 60 halaman bagi yang menggunakan Bahasa Indonesia dengan:
 - a. Pendahuluan ± 1/6 bagian
 - b. Isi ± 2/3 bagian
 - c. Penutup ± 1/6 bagian

Demikian disampaikan untuk dimaklumi dan atas kesediaan Saudara kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Metro, 23 Maret 2017
Wakil Dekan Bidang Akademik
dan Kelembagaan

Dra. Isah Eatonah, MA
NIP. 196705311993032003



OUTLINE

PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU PAI (STUDI DI MTs NURUL HUDA SUKAJAWA)

HALAMAN SAMPUL DEPAN
HALAMAN JUDUL
HALAMAN ABSTRAK
HALAMAN PERSETUJUAN
HALAMAN PENGESAHAN
HALAMAN ORISINALITAS PENELITIAN
HALAMAN MOTTO
HALAMAN PERSEMBAHAN
KATA PENGANTAR
DAFTAR ISI
DAFTAR TABEL
DAFTAR GAMBAR
DAFTAR LAMPIRAN

BAB I PENDAHULUAN

- A. Latar Belakang Masalah
- B. Pertanyaan Penelitian
- C. Tujuan dan Manfaat Penelitian
- D. Penelitian Relevan

BAB II LANDASAN TEORI

- D. Peran Kepala Sekolah
 - 4. Pengertian Peran
 - 5. Kepala Sekolah
 - 6. Peran Kepala Sekolah
- E. Kinerja Guru PAI
 - 4. Kinerja Guru
 - 5. Guru PAI
 - 6. Kinerja Guru PAI

F. Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru PAI

1. Kepala Sekolah Sebagai Edukator
2. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

- A. Jenis Penelitian
- B. Sumber Data
- C. Metode Pengumpulan Data
- D. Metode Pengujian Keabsahan Data
- E. Metode Analisis Data

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

- A. Hasil Penelitian
 1. Deskripsi Lokasi Penelitian
 2. Deskripsi Data Hasil penelitian
- B. Pembahasan

BAB V SIMPULAN

- A. Simpulan
- B. Saran

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Metro, Maret 2017
Mahasiswa ybs.

Anggun Intansari
NPM. 1397761

Pembimbing I

Pembimbing II

Mukhtar Hadi, S.Ag, M.Si
NIP. 19730710 199803 1 003

Yuyun Yunarti, M.Si
NIP. 19770930 200501 2 006

ALAT PENGUMPUL DATA

PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU PAI (STUDI DI MTs NURUL HUDA SUKAJAWA)

A. PEDOMAN WAWANCARA/INTERVIEW

1. Pedoman Wawancara Dengan Kepala MTs Nurul Huda Sukajawa

Informan: Bapak Madarwis, S.Pd

No	Pertanyaan	Jawaban
1.	Bagaimana usaha Bapak dalam membangkitkan semangat kinerja para guru?	
2.	Bagaimana usaha Bapak dalam melakukan kunjungan pengawasan atau supervisi terhadap para guru?	
3.	Bagaimana cara Bapak memberi arahan dan pembinaan terhadap para guru sehingga menimbulkan semangat dan komitmen terhadap tugas masing-masing?	
4.	Sebagai kepala madrasah, bagaimana cara Bapak dalam memberi wewenang atau kepercayaan terhadap para guru?	
5.	Bagaimana Bapak dalam memberikan petunjuk atau informasi masalah tugas-tugas yang harus di emban oleh para guru?	
6.	Sebagai kepala madrasah, bagaimana cara Bapak dalam penanganan kesejahteraan di luar gaji para guru?	
7.	Bagaimana cara Bapak memberi motivasi terhadap para guru dalam meningkatkan kinerja dan tugas khususnya guru?	
8.	Bagaimana cara Bapak dalam melakukan pengembangan dan pembimbingan terhadap para guru?	
9.	Selaku kepala madrasah, bagaimana Bapak dalam melakukan monitoring terhadap kinerja guru?	
10.	Strategi apa saja yang bapak tempuh dalam memotivasi kinerja guru di MTs Nurul Huda ini ?	
11.	Peran apa saja yang Bapak lakukan dalam upaya meningkatkan motivasi kerja guru ?	
12.	Bentuk motivasi apa saja yang telah Bapak lakukan dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Nurul Huda ini ?	

2. Pedoman Wawancara dengan Guru PAI

No	Pertanyaan	Jawaban
1.	Bagaimana cara Bapak kepala madrasah dalam memberi motivasi sehingga lebih semangat dan timbul rasa ikhlas dalam bekerja?	
2.	Bagaimana usaha Bapak kepala madrasah dalam soal peningkatan kinerja para guru?	
3.	Bagaimana tanggapan Bapak/Ibu, bahwa Bapak kepala madrasah sebagai mitra kerja di dalam kelompok kerja di antara para guru?	
4.	Dalam pemberian penghargaan terhadap guru yang memilik prestasi memuaskan, bagaimana cara Bapak kepala madrasah dalam memberikan penghargaan?	
5.	Menurut Bapak strategi apa saja yang telah dilakukan oleh kepala madrasah dalam memotivasi kinerja guru PAI di MTs Nurul Huda ini?	
6.	Peran apa saja yang telah dilakukan oleh kepala sekolah dalam upaya meningkatkan motivasi kerja guru ?	
7.	Bentuk motivasi apa saja yang telah dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Nurul Huda ini ?	
8.	Apa dampak strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Nurul Huda dalam kemampuan mengelola kelas, kemampuan dalam pengajaran, dan penataan iklim kelas ?	

B. PEDOMAN OBSERVASI

1. Pengamatan mengenai kondisi fisik MTs Nurul Huda Sukajawa.
2. Pengamatan mengenai strategi kepala madrasah di dalam sekolah.
3. Pengamatan mengenai kinerja guru di MTs Nurul Huda Sukajawa.

C. PEDOMAN DOKUMENTASI

1. Sejarah Berdirinya MTs Nurul Huda Sukajawa.
2. Profil MTs Nurul Huda Sukajawa.
3. Struktur Organisasi MTs Nurul Huda Sukajawa.
4. Keadaan Siswa dan Guru MTs Nurul Huda Sukajawa.
5. Keadaan Sarana dan Prasarana MTs Nurul Huda Sukajawa.

Metro, Mei 2017
Mahasiswa ybs.

Anggun Intansari
NPM. 1397761

Pembimbing I

Pembimbing II

Mukhtar Hadi, S.Ag, M.Si
NIP. 19730710 199803 1 003

Yuyun Yunarti, M.Si
NIP. 19770930 200501 2 006



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO**

Jalan Ki Hajar Dewantara Kampus 15 A Iringmulyo Metro Timur Kota Metro Lampung 34111

Telepon (0725) 41507; Faksimili (0725) 47296;

Website www.metrouniv.ac.id; e-mail: iaimetro@metrouniv.ac.id

Nomor : 2632/In.28/R.1/TL.00/05/2017
Lampiran : -
Perihal : **IZIN RESEARCH**

Kepada Yth.,
KEPALA MTs NURUL HUDA
SUKAJAWA
di-
Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Sehubungan dengan Surat Tugas Nomor: 2631/In.28/R/TL.01/05/2017, tanggal 19 Mei 2017 atas nama saudara:

Nama : **ANGGUN INTANSARI**
NPM : 1397761
Semester : 8 (Delapan)
Jurusan : Pendidikan Agama Islam

Maka dengan ini kami sampaikan kepada saudara bahwa Mahasiswa tersebut di atas akan mengadakan research/survey di MTs NURUL HUDA SUKAJAWA, dalam rangka menyelesaikan Tugas Akhir/Skripsi mahasiswa yang bersangkutan dengan judul "PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU PAI (STUDI DI MTs NURUL HUDA SUKAJAWA)".

Kami mengharapkan fasilitas dan bantuan Saudara untuk terselenggaranya tugas tersebut, atas fasilitas dan bantuannya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Metro, 19 Mei 2017

Wakil Rektor Bidang Akademik
Kelembagaan,



Sr. Suharti, S.Ag, MH

197210011999031003



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO**

Jalan Ki Hajar Dewantara Kampus 15 A Iringmulyo Metro Timur Kota Metro Lampung 34111
Telepon (0725) 41507; Faksimili (0725) 47296;
Website: www.metrouniv.ac.id; e-mail: iainmetro@metrouniv.ac.id

SURAT TUGAS

Nomor: 2631/In.28/R/TL.01/05/2017

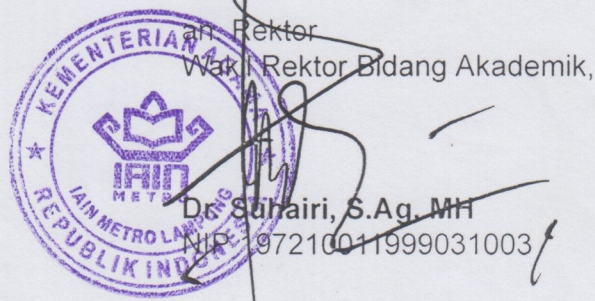
Rektor Institut Agama Islam Negeri Metro, Menugaskan Kepada Saudara:

Nama : **ANGGUN INTANSARI**
NPM : 1397761
Semester : 8 (Delapan)
Jurusan : Pendidikan Agama Islam

- Untuk
1. Mengadakan observasi/survey di MTs NURUL HUDA SUKAJAWA, guna mengumpulkan data (bahan-bahan) dalam rangka meyelesaikan penulisan Tugas Akhir/Skripsi mahasiswa yang bersangkutan dengan judul "PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU PAI (STUDI DI MTs NURUL HUDA SUKAJAWA)".
 2. Waktu yang diberikan mulai tanggal dikeluarkan Surat Tugas ini sampai dengan selesai.

Kepada Pejabat yang berwenang di daerah/instansi tersebut di atas dan masyarakat setempat mohon bantuannya untuk kelancaran mahasiswa yang bersangkutan, terima kasih.

Dikeluarkan di : Metro
Pada Tanggal : 19 Mei 2017



an, Rektor
Wakil Rektor Bidang Akademik,
Dr. Suhairi, S.Ag. MH
NIP. 97210011999031003



**MTs NURUL HUDA SUKAHARJO
KEC. BUMIRATU NUBAN KAB.LAM-TENG
TERAKREDITASI B**



NSM : 121218020041

NPSN : 10816566

Jl.Simpang Dua No.1 Sukaharjo – Sukajawa Kec.Bumiratu Nuban Kab.Lam-Teng Kode Post 34161

Sekretariat : MTs Nurul Huda Sukaharjo Email : mts.nurulhuda.sukaharjo90@gmail.com /

madarwis70@gmail.com FB : MTs Nurul Huda Suakaharjo HP : 085269470828

Nomor : MTs.NH/12.03.408/SP/50/V/2017
Lampiran : -
Perihal : **RESEARH / PENELITIAN**

Kepada Yth
Rektor IAIN Metro
Di -
Tempat

Assalamu'alaikum.Wr.Wb

Yang Bertanda tangan dibawah ini kepala MTs Nurul Huda Sukaharjo Kecamatan Bumiratu Nuban Kabupaten Lampung Tengah,Menerangkan bahwa :

Nama : Anggun Intansari
MPM : 1397761
Semester : 8 (Delapan)
Jurusan : Pendidikan Agama Islam (PAI)
Judul Skripsi : PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU PAI
(STUDI DI MTS NURUL HUDA SUKAJAWA).

Mahasiswa yang namanya tersebut diatas telah mengadakan Riset atau Penelitian di MTs Nurul Huda Sukaharjo Kecamatan Bumiratu Nuban Kabupaten Lampung Tengah.

Demikian Surat Keterangan ini kami berikan, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Wassalamu'alaikum.Wr.Wb





KEMENTERIAN AGAMA
SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM NEGERI
(STAIN) JURAI SIWO METRO

Jl. Ki. Hajar Dewantara Kampus 15 A A Iring Mulyo Kota Metro Lampung 34111

FORMULIR KONSULTASI BIMBINGAN PROPOSAL

Nama : **Anggun Intansari**
 NPM : 1397761

Jurusan / Prodi : Tarbiyah / PAI
 Semester / TA : VII / 2016-2017

No	Hari / Tanggal	Pembimbing I	Hal yang dibicarakan	Tanda Tangan
	Revisi - 7/2016 12	✓	Depot diujikan dalam seminar	d

Diketahui:
 Ketua Jurusan Tarbiyah

Dr. Hj. Akla, M.Pd
 NIP. 19691008 200003 2 005

Dosen Pembimbing I

Mukhtar Hadi, S.Ag, M.Si
 NIP. 19730710 199803 1 003



KEMENTERIAN AGAMA
SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM NEGERI
(STAIN) JURAI SIWO METRO

Jl. Ki. Hajar Dewantara Kampus 15 A A Iring Mulyo Kota Metro Lampung 34111

FORMULIR KONSULTASI BIMBINGAN PROPOSAL

Nama : **Anggun Intansari**
 NPM : 1397761

Jurusan / Prodi : **Tarbiyah / PAI**
 Semester / TA : **VII / 2016-2017**

No	Hari / Tanggal	Pembimbing II	Hal yang dibicarakan	Tanda Tangan
	Selasa 29 11 - 2016	✓	- latar belakang lebih di spesifikan lagi - Penelitian relevan tentang pada titik perbedaan dan persamaan. dgn Penelitian yg sudah ada. - Perbaiki Metodologinya.	
	Selasa 08 12 - 2016	✓	teori Seminar	

Diketahui:
 Ketua Jurusan Tarbiyah

Dr. Hj. Akia, M.Pd
 NIP. 19691008 200003 2 005

Dosen Pembimbing II

Yuyun Yunarti, M.S.I
 NIP. 19770930 200501 2 006


KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO

Jl. Ki Hajar Dewantara Kampus 15 A Iringmulyo Metro Timur Kota Metro Lampung 34111
 Telp.(0725) 41507; faksimili (0725)47296; website: www.metrouniv.ac.id;E-mail:iaimetro@metrouniv.ac.id

FORMULIR KONSULTASI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama : **Anggun Intansari**
 NPM : 1397761

Fakultas/Jurusan : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan / PAI
 Semester/TA : VII / 2016-2017

No	Hari / Tanggal	Pembimbing I	Hal yang dibicarakan	Tanda Tangan
	Rabu 29/12 3	✓	- Pembahasan pakeun - pakeun jod peras setrap tubuh + Super; Vigor →	
	Kamis 30/12 3	✓	100 out line →	

Diketahui:
 Ketua Jurusan Tarbiyah

Dr. Hj. Akla, M.Pd
 NIP. 19691008 200003 2 005

Dosen Pembimbing I

Mukhtar Hadi, S.Ag, M.Si
 NIP. 19730710 199803 1 003



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO

Jl. Ki Hajar Dewantara Kampus 15 A Iringmulyo Metro Timur Kota Metro Lampung 34111
Telp. (0725) 41507; faksimili (0725)47296; website: www.metrouniv.ac.id; E-mail: iainmetro@metrouniv.ac.id

FORMULIR KONSULTASI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama : **Anggun Intansari**
NPM : 1397761

Fakultas/Jurusan : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan / PAI
Semester/TA : VIII / 2016-2017

No	Hari / Tanggal	Hal yang dibicarakan	Tanda Tangan
	juni 17 17	Ace out level	

Diketahui:
Wakil Dekan 1 Bidang Akademik

Dosen Pembimbing I

Dra. Hj. Isti Fatonah, MA
NIP. 19670531 199303 2 003

Mukhtar Hadi, S.Ag, M.Si
NIP. 19730710 199803 1 003



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO

Jl. Ki Hajar Dewantara Kampus 15 A Iringmulyo Metro Timur Kota Metro Lampung 34111
Telp.(0725) 41507; faksimili (0725)47296; website: www.metrouniv.ac.id;E-mail: iainmetro@metrouniv.ac.id

FORMULIR KONSULTASI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama : **Anggun Intansari**
NPM : 1397761

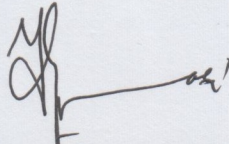
Fakultas/Jurusan : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan / PAI
Semester/TA : VIII / 2016-2017

No	Hari / Tanggal	Hal yang dibicarakan	Tanda Tangan
	Jum'at 28 04 - 2017	Ace Bab I s/d III lanjutkan ke pembimbing I.	

Diketahui:
Wakil Dekan 1 Bidang Akademik

Dosen Pembimbing II

Dra. Hj. Isti Fatonah, MA
NIP. 19670531 199303 2 003


Yuyun Yunarti, M.Si
NIP. 19770930 200501 2 006



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO

Jl. Ki Hajar Dewantara Kampus 15 A Iringmulyo Metro Timur Kota Metro Lampung 34111
Telp.(0725) 41507; faksimili (0725)47296; website: www.metrouniv.ac.id;E-mail: iainmetro@metrouniv.ac.id

FORMULIR KONSULTASI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama : **Anggun Intansari**
NPM : 1397761

Fakultas/Jurusan : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan / PAI
Semester/TA : VIII / 2016-2017

No	Hari / Tanggal	Pembimbing II	Hal yang dibicarakan	Tanda Tangan
	Senin, 17 01-2017	✓	<ul style="list-style-type: none"> - Perbaiki format penulisan - Triangulasi gunakan yg sesuai dgn sumber data - perbaiki tata tulis. - Metodologi Apertelas. 	
	Selasa 25 01-2017	✓	<ul style="list-style-type: none"> - Metodologi Apertelas lagi - UBM difokuskan dan dispesifikan pada permasalahan - cek dan perbaiki tata tulis. 	

Diketahui:
Ketua Jurusan PAI

Muhammad Ali, M.Pd.I
NIP. 19780314 200710 1 003

Dosen Pembimbing II

Yuyun Yunarti, M.Si
NIP. 19770930 200501 2 006



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO

Jl. Ki Hajar Dewantara Kampus 15 A Iringmulyo Metro Timur Kota Metro Lampung 34111
Telp.(0725) 41507; faksimili (0725)47296; website: www.metrouniv.ac.id;E-mail: iainmetro@metrouniv.ac.id

FORMULIR KONSULTASI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama : **Anggun Intansari**
NPM : 1397761

Fakultas/Jurusan : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan / PAI
Semester/TA : VIII / 2016-2017

No	Hari / Tanggal	Pembimbing II	Hal yang dibicarakan	Tanda Tangan
	✓		<p>Perbaiki LBM. Aspeknya lagi</p> <p>- perbaiki tata tulis</p> <p>- Tiori Apertagan lagi</p> <p>- Uka dan perbaiki tata tulis.</p>	

Diketahui:
Ketua Jurusan Tarbiyah

Dr. Hj. Akla, M.Pd
NIP. 19691008 200003 2 005

Dosen Pembimbing II

Yuyun Yunarti, M.Si
NIP. 19770930 200501 2 006



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO

Jl. Ki Hajar Dewantara Kampus 15 A Iringmulyo Metro Timur Kota Metro Lampung 34111
Telp. (0725) 41507; faksimili (0725) 47296; website: www.metrouniv.ac.id; E-mail: iainmetro@metrouniv.ac.id

FORMULIR KONSULTASI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama : **Anggun Intansari**
NPM : 1397761

Fakultas/Jurusan : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan / PAI
Semester/TA : VIII / 2016-2017

No	Hari / Tanggal	Hal yang dibicarakan	Tanda Tangan
	Juni 22 28 2017 4	Revisi Bab I - 14 Dapat memuat APD. Pendahuluan, wawancara, observasi dan wawancara.	
	Julai 20 2017 6	Revisi Bab I - 14 Dapat diujikan.	

Diketahui:
Wakil Dekan 1 Bidang Akademik

Dosen Pembimbing I

Dra. Hj. Isti Fatonah, MA
NIP. 19670531 199303 2 003

Mukhtar Hadi, S.Ag, M.Si
NIP. 19730710 199803 1 003



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO

Jl. Ki Hajar Dewantara Kampus 15 A Iringmulyo Metro Timur Kota Metro Lampung 34111
Telp.(0725) 41507; faksimili (0725)47296; website: www.metrouniv.ac.id;E-mail: iainmetro@metrouniv.ac.id

FORMULIR KONSULTASI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama : **Anggun Intansari**
NPM : 1397761

Fakultas/Jurusan : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan / PAI
Semester/TA : VIII / 2016-2017

No	Hari / Tanggal	Hal yang dibicarakan	Tanda Tangan
	Jum'at. 12 05 - 2017.	Ace APD lanjut Riset.	

Diketahui:
Wakil Dekan 1 Bidang Akademik

Dosen Pembimbing II

Dra. Hj. Isti Fatonah, MA
NIP. 19670531 199303 2 003


Yuyun Yunarti, M.Si
NIP. 19770930 200501 2 006



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO

Jl. Ki Hajar Dewantara Kampus 15 A Iringmulyo Metro Timur Kota Metro Lampung 34111
Telp.(0725) 41507; faksimili (0725)47296; website: www.metro.univ.ac.id;E-mail: iainmetro@metro.univ.ac.id

FORMULIR KONSULTASI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama : **Anggun Intansari**
NPM : 1397761

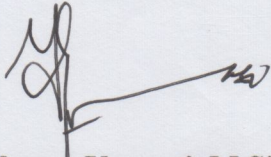
Fakultas/Jurusan : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan / PAI
Semester/TA : VIII / 2016-2017

No	Hari / Tanggal	Hal yang dibicarakan	Tanda Tangan
	<p>Jun'at. 05 04 - 2017.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Daftar pertengahan dilengkapi untuk menjawab pertanyaan Penelitian point 2 dan 3. - Informan guru PAI ditambah 	

Diketahui:
Wakil Dekan 1 Bidang Akademik

Dosen Pembimbing II

Dra. Hj. Isti Fatonah, MA
NIP. 19670531 199303 2 003


Yuyun Yunarti, M.Si
 NIP. 19770930 200501 2 006



KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN

Jl. Ki Hajar Dewantara Kampus 15 A Iringmulyo Metro Timur Kota Metro Lampung 34111
 Telp.(0725) 41507; faksimili (0725)47296; website: www.metrouniv.ac.id;E-mail: iainmetro@metrouniv.ac.id

KARTU KONSULTASI BIMBINGAN SKRIPSI MAHASISWA
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
IAIN METRO

Nama : **Anggun Intansari**
 NPM : 1397761

Jurusan : PAI
 Semester : VIII

No	Hari / Tanggal	Pembimbing		Hal yang dibicarakan	Tanda Tangan Mahasiswa
		I	II		
	Selasa, 13 06 - 2017		✓	- Perbaiki deskripsi data kuisit wawancara - Pembahasan buku Mergawati Pelayanan Penelitian - cek dan perbaiki tata tulis, Susunlah buku Pedoman .	
	Jum'at 16 06 - 2017		✓	Revisi Bab IV dan V .	

Diketahui:
 Ketua Jurusan PAI

Muhammad Ali, M.Pd.I
 NIP. 19780314 200710 1 003

Dosen Pembimbing II

Yuyun Yunarti, M.Si
 NIP. 19770930 200501 2 006



KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN

Jl. Ki Hajar Dewantara Kampus 15 A Iringmulyo Metro Timur Kota Metro Lampung 34111
Telp.(0725) 41507; faksimili (0725)47296; website: www.metrouniv.ac.id;E-mail:iaimetro@metrouniv.ac.id

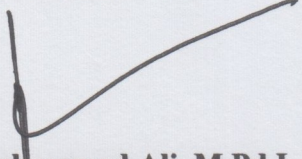
KARTU KONSULTASI BIMBINGAN SKRIPSI MAHASISWA
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
IAIN METRO

Nama : **Anggun Intansari**
NPM : 1397761

Jurusan : PAI
Semester : VIII

No	Hari / Tanggal	Pembimbing		Hal yang dibicarakan	Tanda Tangan Mahasiswa
		I	II		
	Selasa, 20 06 - 2017		✓	Aee Munagesyah	

Diketahui:
Ketua Jurusan PAI


Muhammad Ali, M.Pd.I
NIP. 19780314 200710 1 003

Dosen Pembimbing II


Yuyun Yunarti, M.Si
NIP. 19770930 200501 2 006



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO
UNIT PERPUSTAKAAN**

128

Jalan Ki. Hajar Dewantara Kampus 15 A Iringmulyo Metro Timur Kota Metro Lampung 34111
Telepon (0725) 41507; Faksimili (0725) 47296; Website: www.pustaka.metrouniv.ac.id; e-mail: pustaka.iain@metrouniv.ac.id

**SURAT KETERANGAN BEBAS PUSTAKA
Nomor : P-675/ln.28/S/OT.01/06/2017**

Yang bertandatangan di bawah ini, Kepala Perpustakaan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro Lampung menerangkan bahwa :

Nama : ANGGUN INTANSARI
NPM : 1397761
Fakultas / Jurusan : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan / Pendidikan Agama Islam

Adalah anggota Perpustakaan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro Lampung Tahun Akademik 2016 / 2017 dengan nomor anggota 1397761.

Menurut data yang ada pada kami, nama tersebut di atas dinyatakan bebas dari pinjaman buku Perpustakaan dan telah memberi sumbangan kepada Perpustakaan dalam rangka penambahan koleksi buku-buku Perpustakaan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro Lampung.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat, agar dapat dipergunakan seperlunya.



Metro, 13 Juni 2017
Kepala Perpustakaan

Drs. Mokhtaridi Sudin, M.Pd.
NIP. 195808311981031001

FOTO-FOTO PENELITIAN



Foto 1. Wawancara dengan Bapak Madarwis, selaku Kepala MTs Nurul Huda Sukajawa



Foto 2. Wawancara dengan Bapak Superman, selaku Guru PAI MTs Nurul Huda Sukajawa



Foto 3 Wawancara Dengan Bapak Supriyanto, S.Ag



Foto 4 Wawancara Dengan Ibu Iin Sutina, S.Ag. M.Pd.I

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Anggun Intansari dilahirkan di Desa Sidokerto Kecamatan Bumiratu Nuban Kabupaten Lampung Tengah pada tanggal 31 Maret 1995. Penulis merupakan anak pertama dari pasangan Bapak Sodikin dan Ibu Subandiyah.

Pendidikan Dasar penulis tempuh di Sekolah Dasar (SD) Negeri 01 Sidokerto selesai pada tahun 2007. Kemudian melanjutkan ke MTs Nurul Ulum Kotagajah dan selesai pada tahun 2010. Kemudian melanjutkan pendidikan di MA Nurul Ulum Kotagajah selesai pada tahun 2013. Setelah itu penulis melanjutkan pendidikan di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro Jurusan Pendidikan Agama Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan dimulai semester 1 tahun pelajaran 2013/2014.