

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM
PENINGKATAN KINERJA GURU MADRASAH IBTIDAIYAH
SE-KECAMATAN JABUNG KABUPATEN LAMPUNG TIMUR**

TESIS

Diajukan untuk Memenuhi Persyaratan Guna Mencapai Gelar Magister
Pendidikan dalam Bidang Pendidikan Agama Islam (M.Pd)



Oleh

**SUYANI
NPM: 1606151**

PRODI: PENDIDIKAN AGAMA ISLAM

**PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) METRO
TAHUN 1439 H / 2018 M**

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM
PENINGKATAN KINERJA GURU MADRASAH IBTIDAIYAH
SE-KECAMATAN JABUNG KABUPATEN LAMPUNG TIMUR**

TESIS

Diajukan untuk Memenuhi Persyaratan Guna Mencapai Gelar Magister
Pendidikan dalam Bidang Pendidikan Agama Islam (M.Pd)



Oleh

SUYANI
NPM: 1606151

Pembimbing I : Dr. Hj. Ida Umami, M.Pd, Kons
Pembimbing II : Dr. H. Khoirurrijal, MA

**PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) METRO
TAHUN 1439 H / 2018 M**

ABSTRAK

SUYANI, Tahun 2018, Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung Kabupaten Lampung Timur, Tesis Program Pascasarjana IAIN Metro Lampung.

Kinerja guru adalah perilaku berkarya, berpenampilan atau hasil karya manusia yang ditugasi membimbing, mengajar, melatih para siswa. kinerja guru pada dasarnya merupakan kinerja atau unjuk kerja yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik. Kinerja guru yang dimaksud adalah hasil kerja guru yang terefleksi dalam cara merencanakan, melaksanakan, dan menilai proses belajar mengajar. Kepemimpinan Kepala Sekolah diharapkan mempunyai kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, membimbing, memerintah, membina guru, sehingga lahir etos kerja, kretifitas dan produktifitas yang tinggi dalam mencapai tujuan.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan: 1) Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam peningkatan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah. 2) Faktor pendukung kepemimpinan Kepala Sekolah dalam peningkatan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah. 3). Faktor penghambat kepemimpinan Kepala Sekolah dalam peningkatan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah. 4) Upaya untuk mengatasi hambatan kepemimpinan Kepala Sekolah dalam peningkatan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung.

Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*), yaitu penelitian yang dilakukan disuatu tempat dipilih sebagai lokasi dan objektif penelitian. Sifat penelitian ini adalah deskriptif, yaitu penelitian yang berusaha mengungkap keadaan yang terjadi di lapangan secara alamiah. Sumber data utama penelitian kualitatif ialah kata-kata atau narasi dan tindakan, dan data tambahan seperti dokumentasi. Informan adalah orang seperti kepala sekolah dan guru yang faham dan dapat memberikan informasi tentang situasi penelitian. Teknik pengumpulan datanya observasi, wawancara dan dokumentasi. Pengujian keabsahan data dengan triangulasi. Sedangkan analisis data dengan reduksi data, penyajian data penarikan kesimpulan dan verifikasi.

Dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa .1) Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam peningkatan kinerja guru yaitu kepala sekolah mampu mengkondisikan guru untuk mengajar melalui perencanaan pembelajaran, program semesteran program rencana pembelajaran, kalender pendidikan. 2) Faktor pendukung kepemimpinan Kepala Sekolah dalam peningkatan kinerja guru yaitu: Guru yang kompeten dan memadai yang bertugas dalam proses pembelajaran, Input siswa yang melalui seleksi, peningkatan kualitas sumber daya manusia. 3) Faktor penghambat belum memenuhi kualifikasi pendidik, karena masih ada beberapa guru yang pendidikanya masih sederajat sudah mengajar di madrasah. Kurangnya imput siswa karena banyaknya faktor jauhnya sekolah dari tempat tinggal siswa, dan orangtua siswa memilih madrasah yang dekat dari rumahnya masing-masing. 4) Upaya mengatasi hambatan yaitu memberikan kesempatan untuk menempuh pendidikan, menjalin komunikasi yang baik dengan wali murid, pengambilan keputusan dengan mufakat bersama masyarakat.

ABSTRACT

SUYANI, Year 2018. *Principal Leadership in Improving the Performance of Madrasah Ibtidaiyah Teachers in Jabung Sub-district, East Lampung District. Thesis Postgraduate Program State Institute for Islamic Studies (IAIN) Metro Lampung.*

Teacher performance is the behavior of work, appearance or the work of human who is assigned to guide, teach, train the students. the performance of teachers is basically a performance or performance performed by teachers in performing their duties as educators. The performance of teachers in question is the work of teachers reflected in how to plan, implement, and assess the learning process. Principal Leadership is expected to have the ability to move, influence, motivate, invite, direct, guide, govern, foster teachers, resulting in work ethos, creativity and high productivity in achieving goals.

This study aims to describe: 1) Leadership Principals in improving teacher performance in Madrasah Ibtidaiyah. 2) Principal Principal's supporting factor in improving teacher performance in Madrasah Ibtidaiyah District Jabung. 3). Factor inhibiting Headmaster's leadership in improving teacher performance in Madrasah Ibtidaiyah District Jabung. 4) Efforts to overcome the obstacles of leadership of the Principal in improving the performance of teachers in Madrasah Ibtidaiyah District Jabung.

This type of research is field research (field research), ie research conducted somewhere chosen as location and objective research. The nature of this study is descriptive, ie research that tries to reveal the circumstances that occur in the field naturally. The main data sources of qualitative research are words or narrations and actions, and additional data such as documentation. Informants are people like the principal and teachers who understand and can provide information about the research situation. Data collection techniques of observation, interview and documentation. Testing data validity with triangulation. While data analysis with data reduction, presentation of data withdrawal and verification.

From this research, it can be concluded that: 1) Leadership of Headmaster in improving teacher performance that is principal able to condition teacher to teach through learning plan, semester program program of learning plan, education calendar. 2) Principal leadership support factors in improving teacher performance, namely: Teachers who are competent and adequate who served in the learning process, student input through selection, improving the quality of human resources. 3) Inhibiting factors have not met the qualifications of educators, because there are still some teachers who are still equal education have taught in madrasah. Lack of student imputed because of the many factors away from the school where students live, and parents choose madrassas that are close from their respective rum. 4) Efforts to overcome obstacles that provide opportunities for education, establish good communication with guardians, decision making with consensus with the community.



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) METRO**

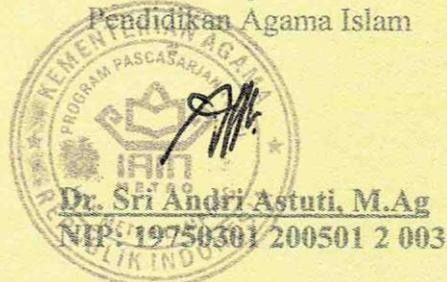
Jl. Ki Hajar Dewantara Kampus 15 A Iring Mulyo Kota Metro Lampung 34111
Telp. (0725) 41507. Fax. (0725) Email: ppsiaimetro@yahoo.com
Website: www.ppsIAINmetro.ac.id

PERSETUJUAN AKHIR TESIS

Nama : SUYANI
NIM : 1606151
Program Studi : Pendidikan Agama Islam

Nama	Tanda Tangan	Tanggal
Dr. Hj. Ida Umami, M.Pd. Kons Pembimbing I		08 Februari 2018
Dr. H. Khoirurrijal, S.Ag, M.A Pembimbing II		08 Februari 2018

Mengetahui
Ketua Program Studi
Pendidikan Agama Islam





**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) METRO**

Jl. Ki Hajar Dewantara Kampus 15 A Iring Mulyo Kota Metro Lampung 34111
Telp. (0725) 41507. Fax. (0725) Email: ppsainmetro@yahoo.com
Website: www.ppsstainmetro.ac.id

PENGESAHAN

Tesis dengan judul: **KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENINGKATAN KINERJA GURU MADRASAH IBTIDAIYAH SE-KECAMATAN JABUNG KABUPATEN LAMPUNG TIMUR**, ditulis oleh **SUYANI** dengan NIM 1606151 Program Study: Pendidikan Agama Islam telah diujikan dalam *Ujian Tesis/Munaqosyah* pada Pascasarjana IAIN Metro, pada hari/tanggal: Kamis/08 Februari 2018.

TIM PENGUJI

Penguji Tesis I
Dr. H. Zainal Abidin, M.Ag

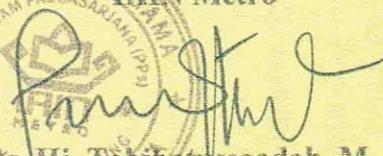
(.....)

Dr. Hj. Ida Umami, M.Pd. Kons
Penguji Tesis II

(.....)

Dr. H. Khoirurrijal, S.Ag, M.A
Penguji Tesis III

(.....)

**Direktur Pascasarjana
IAIN Metro**

Dr. Hj. Tobibatussaadah, M.Ag
NIP. 19701020 199803 2 002

PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : SUYANI

NPM : 1606151

Program Studi : Pendidikan Agama Islam

Konsentrasi : **Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung Kabupaten Lampung Timur**

Menyatakan bahwa Tesis ini secara keseluruhan adalah asli hasil penelitian saya kecuali bagian-bagian tertentu yang dirujuk dari sumbernya dan disebutkan dalam daftar pustaka. Apabila dikemudian hari pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi berupa pencabutan gelar.

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya

Metro, 23 Oktober , 2017

Yang menyatakan,



SUYANI

PEDOMAN TRANSLITERASI

Pedoman Transliterasi Penelitian Tesis pada Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro sebagai berikut:

1. Huruf Araf dan Latin

Huruf Arab	Huruf Latin
ا	Tidak dilambangkan
ب	b
ت	t
ث	ś
ج	j
ح	h
خ	kh
د	d
ذ	ž
ر	r
ز	z
س	s
ش	sy
ص	ş
ض	d

Huruf Arab	Huruf Latin
ط	ṭ
ظ	ẓ
ع	ʿ
غ	g
ف	f
ق	q
ك	k
ل	l
م	m
ن	n
و	w
ه	h
ء	ʾ
ي	y

2. Maddah atau vokal panjang

<i>Harkat dan huruf</i>	<i>Huruf dan tanda</i>
ا - ا -	â
ي -	î
و -	û
اي	ai
وا	au

PERSEMBAHAN

Tesis ini Peneliti persembahkan kepada:

1. Ibu Rumini dan Ayah Gimin yang selalu memberikan kasih sayang, dan selalu mendoakan dengan harapan agar menjadi anak yang sholeh.
2. Istri Siti Musyarofah dan anakku Bastian Bimantara, Bintang Himawan dan Ihsan Erlangga yang aku sayangi dan selalu memberikan dukungan dalam menyelesaikan kuliah di Program Pascasarjana IAIN Metro Lampung
3. Teman-teman Almamater Pascasarjana IAIN Metro Lampung.
4. Almamater Pascasarjana IAIN Metro menambah wawasan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi pendidikan semoga dapat Peneliti amalkan di jalan Allah SWT.

MOTTO

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ
وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا ﴿٢١﴾

Artinya: Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah. (Q.S. Al-Ahzab: 21)¹

¹ Depag RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Bandung: Fokus Media, 2011), h. 134

KATA PENGANTAR



Alhamdulillah, puji dan syukur Peneliti panjatkan kepada Allah SWT. yang telah memberikan rahmat dan hidayahNya sehingga Peneliti dapat menyelesaikan Penelitian Tesis ini tepat pada waktunya. Shalawat dan salam semoga tetap tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW. Sebagai pembawa risalah agung bagi kemaslahatan dan keselamatan manusia di Dunia dan Akhirat.

Penelitian Tesis ini adalah sebagai salah satu bagian persyaratan untuk menyelesaikan pendidikan program strata dua (2) atau magister pada Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro guna memperoleh gelar M.Pd: Dalam upaya penyelesaian Tesis ini, Peneliti telah menerima banyak bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karenanya Peneliti mengucapkan terima kasih kepada Yth;

1. Prof. Dr. Hj. Enizar, M.Ag Selaku Rektor IAIN Metro Lampung.
2. Dr. H. Tobibatussaadah, M.Ag, Selaku Direktur Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro Lampung.
3. Dr. H. Mahrus As'ad, M.Ag, selaku Wakil Direktur Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro.
4. Dr. H. Khoirurrijal, S.Ag., M.A, selaku Kaprodi PAI dan Kaprodi PBA di Pascasarjana IAIN Metro, dan sekaligus pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan arahan selama Peneliti mengikuti pendidikan di Pascasarjana IAIN Metro.

5. Dr. Ida Umami, M.Pd, Kons, selaku pembimbing I dengan segala motivasi, dan perhatiannya dan kontribusi perbaikan Penelitian Tesis selama bimbingan.
6. Bapak dan Ibu Dosen/Karyawan Program Pascasarjana IAIN Metro yang telah menyediakan waktu dan fasilitas dalam rangka pengumpulan data.

Kritik dan saran demi perbaikan Tesis ini sangat diharapkan dan akan diterima dengan kelapangan dada. Dan akhirnya semoga hasil penelitian yang telah dilakukan kiranya dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan agama Islam.

Metro, 6, Oktober, 2017
Peneliti,



SUYANI
NPM: 1606151

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL DEPAN	i
HALAMAN JUDUL	ii
ABSTRAK	iii
ABSTRACT	iv
PERSETUJUAN PEMBIMBING	v
KOMISI UJIAN TESIS	vi
SURAT PERNYATAAN	vii
PEDOMAN TRANSLITERASI	viii
PERSEMBAHAN	ix
MOTTO	x
KATA PENGANTAR	xi
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xiv
LAMPIRAN	xiiiv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Pertanyaan Penelitian	9
C. Tujuan Penelitian	10
D. Manfaat Penelitian	10
E. Penelitian yang Relevan	11
BAB II KAJIAN TEORI	
A. Kinerja Guru	15
1. Pengertian Kinerja Guru	15
2. Hakekat Kinerja Guru	18
3. Indikator Kinerja Guru	30
4. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru	22
5. Penilaian Kinerja Guru	24

B.	Kepemimpinan Kepala Sekolah	26
1.	Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah	26
2.	Dasar Kepemimpinan Kepala Sekolah	32
3.	Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	34
4.	Jenis dan Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	45
5.	Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah	53
C.	Peningkatan Kinerja Guru melalui Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	55
BAB III	METODOLOGI PENELITIAN	
A.	Rancangan Penelitian.....	59
B.	Sumber Data dan Informan Penelitian.....	60
C.	Teknik Pengumpulan Data.....	63
D.	Teknik Penjamin Keabsahan Data	67
E.	Analisis Data.....	68
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A.	Temuan Umum Penelitian	72
1.	Madrasah Ibtidaiyah Nurul Islam.....	72
2.	Madrasah Ibtidaiyah Al Muawanah Adi Luhur	78
B.	Temuan Khusus	86
1.	Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kec. Jabung	86
2.	Faktor Pendukung Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam peningkatan kinerja guru di madrasah ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung	102
3.	Faktor Penghambat Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung	104
4.	Upaya Mengatasi Hambatan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung	107

C. Pembahasan.....	114
--------------------	-----

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	127
B. Implikasi	129
C. Saran	130

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

1. Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Jabung	8
2. Perkembangan Siswa dan Rombongan Belajar Kelas, 3 Tahun Terakhir	76
3. Data guru di Madrasah Ibtidaiyah Nurul Islam.....	76
4. Kondisi Bangunan Madrasah Ibtidaiyah Nurul Islam.....	77
5. Sarana Belajar Madrasah Ibtidaiyah Nurul Islam	77
6. Pendiri Madrasah Ibtidaiyah Al-Muawanah	78
7. Data Guru Madrasah Ibtidaiyah Al Muawanah	82
8. Jumlah Siswa dalam Empat Tahun Terakhir	82
9. Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung	84

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan memberikan kontribusi sangat besar terhadap kemajuan suatu bangsa, dan merupakan wahana dalam menerjemahkan pesan konstitusi serta sarana dalam membangun watak bangsa. Masyarakat yang cerdas akan memberi nuansa kehidupan yang cerdas dan secara progresif akan membentuk kemandirian. Masyarakat bangsa yang demikian merupakan investasi besar untuk berjuang ke luar dari krisis dan menghadapi dunia global.

Tugas guru yang paling penting adalah mendidik dan mengajar murid. Sebagai pengajar guru menyampaikan ilmu pengetahuan dan ketrampilan kepada anak didik dengan menggunakan cara-cara tertentu sehingga pengetahuan atau ketrampilan itu dapat menjadi milik siswa tersebut. Sebagai pendidik merupakan perantara aktif akan nilai-nilai norma susila yang tinggi dan luhur untuk bekal di masyarakat.

Melaksanakan tugasnya tersebut guru dituntut untuk berusaha keras dalam meningkatkan kualitas kerjanya, karena guru merupakan jabatan profesi yang memerlukan suatu keahlian khusus. Maka agar tercapai efisien dan efektifitas kerja sangat diperlukan profesionalisme guru dalam melaksanakan tugasnya.² Oleh sebab itu, tugas yang berat dari seorang guru pada dasarnya dapat dilaksanakan oleh guru yang memiliki kinerja tinggi.

² Imam Wahyudi, *Mengejar Profesionalisme Guru, Strategi Praktis Mewujudkan Citra Guru Profesional* (Jakarta: Prestasi Pustaka Jakarta, 2012), Cet.1, h.14

Dalam melaksanakan tugasnya di madrasah, guru selain berinteraksi dengan siswa juga berinteraksi dengan kepala sekolah. Dengan kata lain perilaku kerja atau kinerja guru dalam melaksanakan tugas yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah sebagai pemimpin di lembaga pendidikan. kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dapat mempengaruhi warga madrasah termasuk guru agar tugas dan fungsinya secara lebih optimal yang diwujudkan dalam kinerja, karena dari kedisiplinan, kreatifitas dan tanggungjawab serta keteladanan seorang pemimpin ini yang memberikan pengaruh besar pada kinerja guru.

Fenomena yang terjadi pada saat ini menunjukkan bahwa kepala sekolah kurang maksimal dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya, terbukti dengan adanya guru yang belum melaksanakan tugas yang diharapkan kepala sekolah. Dalam konteks ini jelas bahwa kepala sekolah kurang tegas dalam memberikan tindakan. kepala sekolah lebih banyak pertimbangan, sehingga memberikan celah bagi guru untuk tidak merespon positif yang diharapkan kepala sekolah. Ketegasan dari kepala sekolah yang dilakukannya adalah benar dan sesuai dengan aturan yang ditetapkan.

Kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang dan bahkan menghukum (kalau perlu), serta membina dengan maksud agar guru sebagai manajemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara efektif dan efisien, yang dilakukan oleh seorang Kepala Sekolah, serta kedisiplinan kreatifitas dan tanggungjawab kepemimpinan yang dapat mempengaruhi kinerja guru yang baik, jika pemimpin memberikan keteladanan yang baik ³

³ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), h. 108

Kepemimpinan kepala sekolah mencerminkan tanggung jawab untuk menggerakkan seluruh sumber daya yang ada di madrasah, sehingga lahir etos kerja, kreatifitas dan produktifitas yang tinggi dalam mencapai tujuan. Fungsi kepemimpinan ini sangat penting sebab sebagai penentu bagi efektif dan efisiennya suatu organisasi. Sehingga kualitas pemimpin menentukan keberhasilan suatu lembaga. Pemimpin yang sukses harus mampu mengelola organisasi, sehingga dapat mempengaruhi orang lain secara konstruktif dan dapat menunjukkan jalan yang benar untuk dikerjakan bersama.

Kinerja guru yang ditampilkan masih kurang optimal yang ditandai lemahnya guru dalam menguasai keseluruhan aktifitas yang menjadi bidang tugasnya, baik aspek pedagogik, kepribadian dan profesional. Kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah masih belum optimal dalam upaya memberikan pelayanan yang efektif terhadap siswa sehingga lulusan madrasah ibtidaiyah masih kurang diterima di madrasah favorit. Begitu juga guru masih belum memahami Permendiknas N0 22 tahun 2006 tentang Standar Isi dan Permendiknas No 41 tahun 2007 tentang Standar Proses.

Banyak fenomena di lapangan, guru hanya sebatas mengajar tetapi kurang dalam hal persiapan mengajar, inilah yang menjadi faktor kurangnya perhatian seorang Kepala Sekolah dalam mengarahkan dan membina guru untuk meningkatkan kinerja guru. kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan mempunyai lima kompetensi yaitu: akademik, manajerial, personal, wirausaha, dan profesional. Banyak kepala sekolah yang kurang memahami Permendiknas No 13 tahun 2007 tentang Standar kepala sekolah.

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala sekolah adalah penanggung jawab atas penyelenggaraan pendidikan, administrasi madrasah, pembinaan tenaga pendidikan lainnya, pendayagunaan, pemeliharaan sarana dan prasarana juga sebagai supervisor pada madrasah yang dipimpinnya.⁴

Agar madrasah dapat mencapai tujuannya secara efektif dan efisien, maka kepala sekolah harus melaksanakan fungsi-fungsi manajerial seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemberian motivasi, pelaksanaan, pengorganisasian pengendalian, evaluasi dan inovasi. Kepala sekolah yang baik diharapkan akan membentuk pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan guru baik. Jika pembelajaran di madrasah baik tentunya akan menghasilkan prestasi siswa dan gurunya yang baik.

Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Kepemimpinan adalah setiap perbuatan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok yang tergabung di dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Tugas tambahan kepala sekolah untuk mengontrol dan membimbing guru disatuan pendidikan dapat dilakukan dengan disiplin dan keteladanan

⁴E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), h. 24

kepemimpinan yang tepat. Kreatifitas dan tanggungjawab kepemimpinan kepala sekolah sangat berpengaruh pada arah dan tujuan madrasah yang direncanakan, termasuk di dalamnya mengoptimalkan guru agar dapat bekerja dengan baik dalam satuan pendidikan.

Motivasi dan keteladanan dari kepala sekolah berupa dorongan yang bersifat membangun sehingga guru menjadi lebih semangat lagi dalam menjalankan tugasnya. Motivasi dan keteladanan dari kepala sekolah bisa dilakukan saat guru sedang melakukan aktivitas dan disiplin dalam mengajar, saat mengerjakan administrasi madrasah, saat menjalankan tugas di luar mewaliki madrasah, atau saat guru sedang santai di luar jam kerja. Setiap motivasi dari kepala sekolah terhadap guru-gurunya akan menumbuhkan semangat bagi guru-guru tersebut.⁵

Kegiatan pembelajaran di madrasah, motivasi, disiplin dan keteladanan dapat dilakukan oleh kepala sekolah agar guru dalam melakukan pembelajaran yang profesional sesuai kode etik guru sehingga guru dapat bekerja secara maksimal. Namun jika lihat dari sistem pendidikan, terutama dalam sistem madrasah, sebagian besar kepala sekolah belum memberikan motivasi, dan keteladanan secara maksimal kepada guru, tentunya akan berdampak pada guru dalam bekerja di madrasah.

Keterangan di atas hanyalah ilustrasi, kepala sekolah dapat menambah aspek tingkahlaku lain, diantaranya kedisiplinan dan keteladanan yang sering muncul dalam kehidupan bersama guru. Hal ini untuk menegaskan berbagai cara pada contoh kedisiplinan dan keteladanan yang dikspresikan oleh kepala sekolah sendiri dalam menjalankan pekerjaannya sehari-hari. Sedangkan kedisiplinan dan tanggungjawab yang dilaksanakan oleh kepala sekolah juga berpengaruh bagi peningkatan kinerja para guru.

⁵ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, h. 78

Salah satu faktor yang menjadi tolak ukur keberhasilan madrasah adalah kinerja guru. Kinerja merupakan terjemahan dari bahasa Inggris, *work performance* atau *job performance* tetapi dalam bahasa Inggrisnya sering disingkat menjadi *performance* saja. Kinerja dalam bahasa Indonesia disebut juga prestasi kerja. Kinerja atau prestasi kerja (*performance*) diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu.⁶

Kinerja guru adalah perilaku berkarya, berpenampilan atau hasil karya manusia yang ditugasi membimbing, mengajar, melatih para siswa. kinerja guru pada dasarnya merupakan kinerja atau unjuk kerja yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik. Kualitas kinerja guru akan sangat menentukan pada kualitas hasil pendidikan, karena guru merupakan pihak yang paling banyak bersentuhan langsung dalam proses pendidikan/pembelajaran di lembaga pendidikan madrasah.

Kinerja guru yang dimaksud adalah hasil kerja guru yang terefleksi dalam cara merencanakan, melaksanakan, dan menilai proses belajar mengajar (PBM) yang intensitasnya dilandasi oleh etos kerja, disiplin profesional guru dalam proses pembelajaran.⁷

Berdasarkan pengertian tersebut, dapat dilihat bahwa tugas guru bukan saja mengajar, membimbing dan melatih semata, tetapi dimulai dari proses perencanaan, sampai dengan penilaian. Tugas tersebut tidak mudah dilakukan, apabila guru tidak memiliki motivasi kerja, disiplin yang baik dari koordinasi, keteladanan dan tanggung jawab kepala sekolah maka tujuan dari pembelajaran tidak akan pernah tercapai dengan baik.

⁶ Diakses tgl 21- 10-2016, <http://cindoprameswari.blogspot.com/2009/02/kinerja-guru-dan-faktor-faktor-yang.html>

⁷ Hanzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukuran Analisis di Bidang Pendidikan*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008), h. 86

Kinerja guru dipengaruhi oleh faktor-faktor yang melingkupinya dan masing-masing individu berbeda satu sama lain, diantaranya kedisiplinan, kreatifitas, tanggungjawab dan keteladanan seorang pemimpin yang memberikan pengaruh yang kuat pada kinerja guru. Secara garis besar perbedaan kinerja ini disebabkan oleh dua faktor, yaitu: faktor individu dan situasi kerja. Faktor individu menentukan mengaktualisasikan dirinya dalam lingkungan pekerjaan, sementara faktor situasi kerja mempengaruhi individu dapat mengaktualiasikan diri sesuai dengan lingkungan sekitarnya.

Madrasah Ibtidaiyah merupakan suatu lembaga yang memerlukan pengelolaan terpadu, baik oleh guru sebagai pelaksana kegiatan belajar mengajar di kelas maupun oleh kepala sekolah sebagai pengendali kegiatan di madrasah. Koordinasi yang baik oleh kepala sekolah melahirkan pencapaian tujuan madrasah, serta tujuan dari para individu yang ada di lingkungan madrasah. Kualitas seorang pemimpin sangat menentukan keberhasilan lembaga yang dipimpinnya, termasuk di dalamnya lembaga pendidikan. Sebab kepemimpinan yang sukses pada tujuan yang ditetapkan.

Sehubungan dengan itu, disiplin, keteladanan dan tanggungjawab pemimpin diharapkan mampu mengelola lembaga, mampu mengantisipasi perubahan, mampu mengoreksi kekurangan dan kelemahan serta sanggup membawa lembaga merupakan kunci sukses bagi organisasi. Keberhasilan pemimpin itu pada umumnya diukur dari produktivitas dan efektivitas pelaksanaan tugas-tugas yang dibebankan pada dirinya.⁸

Kualitas dan perilaku kepala sekolah hendaknya mencakup hal-hal berikut: 1). Visi yang kuat tentang masa depan madrasah dan dorongan terhadap semua staf untuk berkarya menuju perwujudan visi tersebut. 2). Harapan yang tinggi terhadap prestasi murid dan kinerja staf. 3).

⁸ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2010), h. 228

Pengamatan terhadap guru di kelas dan pemberian balikan positif dan konstruktif dalam rangka pemecahan masalah. 4). Dorongan untuk memanfaatkan waktu pembelajaran secara efisien dan merancang prosedur untuk mengurangi kekacauan. 5). Pemanfaatan sumber material dan personil secara kreatif. 6). Pemantauan terhadap prestasi murid secara individual dan kolektif dan memanfaatkan informasi untuk membimbing perencanaan instruksional.⁹

Berdasarkan survei peneliti di Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Jabung, terdapat 8 Madrasah Ibtidaiyah dan dikelompokkan menjadi dua yaitu kelompok yaitu kelompok A dan kelompok B diuraikan di bawah ini:

Tabel 1
Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Jabung

No	Kelompok A	No	Kelompok B
1	MI Nurul Huda Adirejo	1	MI Islamiah Manepo
2	MI Mambaul Huda Adirejo	2	MI Bustanut Tholabah
3	MI Roudlotul Tolibin	3	MI Nurul Islam
4	MI Al-Mu'awanah	4	Mi Al-Khoiriah Blimbing Sari

Sumber: Dokumentasi MI Se-Kecamatan Jabung Tahun 2017

Uraian di atas dapat dijelaskan bahwa Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Jabung ada 8 Madrasah Ibtidaiyah namun yang akan diteliti dari dua kelompok tersebut diambil 1 dari kelompok A yaitu Madrasah Ibtidaiyah MI Al-Mu'awanah dari kelompok B Madrasah Ibtidaiyah dan Nurul Islam.

Dasar pengelompokan madrasah tersebut di atas bahwa 1) terlihat dari kualifikasi guru yang belum memenuhi standar pendidik, karena masih ada guru yang masih lulusan sederajat, 2) Tingkat kedisiplinan guru dan murid, yang dipengaruhi oleh faktor lingkungan dan keamanan, 3). Output dari madrasah yang dapat masuk di sekolah Negeri atau sekolah favorit.

⁹ Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Surabaya: Elkaf, 2006), h. 131-132

Hasil survei tersebut di atas dapat diketahui bahwa kepemimpinan Kepala Sekolah belum maksimal dalam peningkatan terhadap guru. Hal ini dapat dilihat ketika melihat disiplin, kreativitas, keteladanan dan tanggungjawab pemimpin diharapkan mampu mengelola lembaga, kepala sekolah tidak hanya kepada aspek managerial tetapi juga akademik. Diantara sekian guru itu masih banyak yang belum memenuhi empat kriteria kompetensi guru yaitu pedagogik, sosial, pribadi dan profesional, sehingga peningkatan kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah menjadi sangat rendah.

Maka dari itu kepemimpinan kepala sekolah Ibtidaiyah sebagai pemimpin harus mampu untuk mempengaruhi serta memberikan motivasi guru, disiplin, keteladanan dan tanggungjawab pemimpin agar dapat meningkatkan kinerja guru. Uraian di atas, peneliti ingin mengkaji tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung Kabupaten Lampung Timur.

B. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas, yang menjadi fokus masalah dalam penelitian tersebut, yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimanakah kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung?
2. Apa saja faktor pendukung yang dihadapi kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kec. Jabung?
3. Apa saja faktor penghambat dari kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung?

4. Upaya-upaya apa saja untuk mengatasi hambatan kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bermaksud untuk mengumpulkan data, untuk dijadikan sebagai karya tulis yang baik, sedangkan tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menjelaskan kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung.
2. Untuk menjelaskan faktor pendukung yang dihadapi kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung.
3. Untuk menjelaskan faktor penghambat kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di MI Se-Kecamatan Jabung.
4. Untuk menjelaskan upaya untuk mengatasi hambatan kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung.

D. Manfaat Penelitian

Peneliti berharap hasil penelitian ini bermanfaat baik secara teoritis maupun praktis:

1. Manfaat secara Teoritis
 - a. Suatu penelitian pada dasarnya dilakukan dengan maksud ingin menyumbangkan hasilnya untuk kemajuan ilmu pengetahuan, meningkatkan kinerja guru atau mengembangkan sesuatu, serta untuk

merespon positif terhadap idealisme yang ada kaitannya dengan fenomena di lapangan.

- b. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi yang bermanfaat bagi perkembangan ilmu pendidikan bidang ilmu Pendidikan Islam khususnya mengenai kepemimpinan kepala sekolah dalam mengaktualisasikan dirinya sebagai seorang pemimpin yang menjadi teladan sekaligus meneladani guru dan siswanya untuk menjadi seorang yang berilmu pengetahuan dan berkarakter

2. Manfaat Secara Praktis

a. Bagi Peneliti

Pertama, sebagai pengetahuan awal yang memberikan nuansa tersendiri dalam upaya pengembangan potensi diri baik secara intelektual maupun akademis. *Kedua*, Untuk menambah wawasan dan sebagai sebuah pengalaman dalam ilmu pengetahuan serta bersifat responsif, kreatif utamanya dalam bidang pendidikan agama Islam.

b. Bagi Lembaga

Dapat dijadikan sebagai dasar untuk mengembangkan disiplin ilmu sekaligus untuk menambah literatur atau sumber kepustakaan terutama dalam bidang pendidikan dan juga dalam pendidikan agama Islam

c. Bagi Masyarakat

Hasil penelitian ini berguna bagi semua lapisan masyarakat dan diharapkan mampu untuk menambah wawasan dan kesadaran masyarakat pendidikan tentang pentingnya pendidikan agama Islam.

E. Penelitian yang Relevan

Bagian ini memuat uraian secara sistematis mengenai hasil penelitian terdahulu (*prior research*) tentang persoalan yang akan dikaji dalam Tesis. “Penelitian terdahulu yang relevan sama dengan *Tinjauan Pustaka, Telaah Kepustakaan* atau kajian Pustaka istilah lain yang sama maksudnya, pada dasarnya tidak ada penelitian yang sama atau baru selalu ada keterkaitan dengan yang sebelumnya.¹⁰

Berdasarkan pengertian tersebut, peneliti mengutip beberapa penelitian yang terkait dengan persoalan yang akan diteliti sehingga akan terlihat, dari sisi mana peneliti tersebut membuat suatu karya ilmiah. Disamping itu akan terlihat suatu perbedaan tujuan yang dicapai. Di bawah ini akan disajikan beberapa kutipan hasil penelitian yang telah lalu yang terkait diantaranya:

1. Sarip Hidayatuloh, Tahun 2017 dengan judul Tesis. Pelaksanaan supervisi Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs At-Tholibin Abung Selatan Kabupaten Lampung Utara. Tesis Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro Lampung.¹¹

Supervisi Kepala Sekolah merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu guru dalam mempelajari tugasnya sehari-hari di madrasah, agar mereka dapat melaksanakan tugas mengajarnya lebih baik dan meningkatkan kinerja guru. Penelitian ini membahas tentang pelaksanaan supervisi pembelajaran yang dilakukan oleh kepala madrasah

¹⁰ Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Jurai Siwo Metro, *Pedoman penulisan Tesis* (Metro: Program Pascasarjana 2015) h. 6.

¹¹Sarip Hidayatuloh, *Pelaksanaan supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs At-Tholibin Abung Selatan Kabupaten Lampung Utara*, Metro Pascasarjana IAIN Metro Tahun 2017.

ditandai dengan membuat perencanaan jadwal supervisi, pelaksanaannya menggunakan model, pendekatan dan teknik supervisi. Dampak supervisi dapat meningkatkan kompetensi profesionali ditandai dengan meningkatnya guru dalam membuat silabus dan RPP secara mandiri.

2. Hadi Suhartanto, dengan judul Tesis. Pengaruh supervisi Kepala Sekolah dan kompetensi pedagogik guru terhadap kinerja guru SMP Se-Kecamatan Seputih Agung Kabupaten Lampung Tengah, Tesis Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro Lampung, Tahun 2017.¹²

Supervisi Kepala Sekolah harus memahami tugasnya dalam membina dan mengembangkan guru yang profesional, terutama yang berkaitan dengan pengembangan kreativitas dan pemberian motivasi, karena pengembangan kinerja guru yang profesional. Kegiatan supervisi yang dilakukan oleh Kepala Sekolah kepada guru-guru diharapkan dapat mewarnai pembelajaran. Semakin baik pelaksanaan supervisi. Supervisor harus mengetahui, memahami serta melaksanakan teknik-teknik dalam supervisi untuk membantu guru meningkatkan situasi belajar mengajar.

Berdasarkan penelitian yang relevan, dengan beberapa referensi hasil penelitian di atas terdapat beberapa kesamaan pada kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai penentu kemajuan dilembaga madrasah, akan tetapi peneliti hanya membahas kepemimpinan Kepala Sekolah dalam peningkatan kinerja guru yang akhirnya dapat meningkatkan mutu pendidikan di madrasah, mengingat Kepala Sekolah dan guru adalah ujung tombak tercapainya tujuan

¹² Hadi Suhartanto, *Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Dan Kompetensi Pedagogik Guru terhadap Kinerja Guru SMP Se-Kecamatan Seputih Agung Kabupaten Lampung Tengah, Metro Pascasarjana IAIN Metro Tahun 2017.*

pendidikan di madrasah, beberapa tulisan tersebut bisa menambah wawasan dalam pelaksanaan penelitian untuk proposal tesis ini.

Perbedaan dengan penelitian terdahulu jelas sangat berbeda baik latar setting serta subyek penelitian yang sangat berbeda latar setting pada penelitian ini adalah Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung Kabupaten Lampung Timur. Berdasarkan penelitian tersebut belum tersentuh tentang penelitian yang dilakukan yaitu kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung Kabupaten Lampung Timur.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja Guru

Kinerja merupakan terjemahan dari kata ”*performance*” (*Job Performance*). Secara etimologis *performance* berasal dari kata “*to perform*” yang berarti menampilkan atau melaksanakan. kinerja adalah proses kerja dari seorang individu untuk hasil–hasil tertentu.

Secara definitif kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. kinerja adalah hasil kerja secara berkualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya.¹³

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.¹⁴

Setiap individu yang diberi wewenang, tugas atau kepercayaan untuk bekerja pada organisasi tertentu diharapkan mampu menunjukkan kinerja (*performance*) yang memuaskan dan memberikan kontribusi yang maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi tersebut. Artinya,

¹³ Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2012), h. 145.

¹⁴ Anwar Prabu. Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cet ke-7. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), h. 67

limpahan hak yang diberikan kepada individu merupakan kewajiban yang menjadi bagian dari tugasnya untuk mewujudkan tujuan organisasi.

Kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan.¹⁵ Pengertian kinerja ada bermacam-macam, ada yang mengatakan prestasi kerja atau pelaksanaan. Kinerja merupakan terjemahan dari bahasa Inggris “*performance*” yang diartikan prestasi kerja, pelaksanaan kerja, hasil kerja, dan penampilan kerja.¹⁶

Kinerja adalah penampilan perilaku kerja yang ditandai dalam keluwesan gerak, urutan kerja yang sesuai dengan prosedur, sehingga diperoleh hasil yang memenuhi syarat, kualitas, kecepatan dan jumlah.¹⁷ Kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.¹⁸

Perbedaan pengertian, dapat dikategorikan dalam dua garis besar pengertian dibawah ini:

- a. Kinerja merujuk pengertian sebagai hasil. Dalam konteks hasil, kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi atau fungsi pekerjaan tertentu.
- b. Kinerja merujuk pengertian sebagai perilaku. Kinerja adalah seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi atau unit organisasi tempat orang bekerja.¹⁹

¹⁵ F. Luthans, *Organizational Behavior*. (New York: McGraw-hill. 2005), h. 165

¹⁶ Mitchell, T. R *People in Organizational Understanding The Behavior*, terj. Sodarmayanti, (Kogakhusa, McGraw-Hili, 1978), h. 56

¹⁷ Rahman, *Manajemen Kinerja Dosen Perguruan Tinggi*, (Bandung: Rosdakarya, 2007), h. 26

¹⁸ Malayu Hasibuan *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), h. 34

¹⁹ Sudarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM, Teori, Dimensi Pengukuran dan Implementasi dalam Organisasi*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), h.7-8.

Kinerja merupakan tindakan yang dilakukan oleh seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan utamanya. Kinerja guru berarti tindakan guru dalam melaksanakan tugas dan perannya sebagai guru terutama dalam melaksanakan pembelajaran di Madrasah. Kinerja menunjukkan suatu penampilan kerja seseorang dalam menjalankan peran dan fungsinya dalam suatu lingkungan tertentu termasuk dalam organisasi.

Pengertian mengenai kinerja penulis berkesimpulan bahwa kinerja adalah hasil kerja baik secara kuantitas maupun kualitas dari apa yang dikerjakan berdasarkan standar yang telah ditetapkan dan bagaimana cara mengerjakannya. “Kinerja guru adalah: perilaku nyata yang ditampilkan oleh guru sebagai prestasi kerja berdasarkan standar yang ditetapkan dan sesuai dengan perannya di madrasah”.²⁰

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah perilaku nyata yang ditampilkan oleh guru sebagai prestasi kerja berdasarkan standar yang ditetapkan dan sesuai dengan perannya di madrasah dan perilaku yang dihasilkan seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar ketika mengajar di depan kelas, sesuai dengan kriteria tertentu seperti perencanaan program pengajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan evaluasi hasil pembelajaran. kinerja seseorang guru akan nampak pada situasi dan kondisi kerja sehari-hari dalam aspek kegiatan menjalankan tugas dan cara/kualitas dalam melaksanakan kegiatan/tugas tersebut.

²⁰ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. (Jakarta: Raja Grafindo, 2004), h. 309

2. Hakekat Kinerja Guru

Kata kinerja merupakan terjemahan dari bahasa Inggris, *work performance* atau *job performace*, sering disingkat *performance* saja. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia kinerja (*performance*) berarti sesuatu yang dicapai, prestasi diperlihatkan atau kemampuan kerja yang didasari oleh pengetahuan, sikap, ketrampilan dan motivasi dalam melaksanakan sesuatu.²¹ Kinerja merupakan terjemahan bebas dari istilah *performance* yang artinya adalah prestasi kerja atau pencapaian kerja.

Performance merupakan sesuatu yang dapat diamati oleh orang lain. Sesuatu yang mengacu pada perbuatan atau tingkah laku seseorang yang dapat diamati didalam kelompok. Masalah kinerja selalu mendapat perhatian dalam manajemen karena kinerja sangat berkaitan dengan produktivitas lembaga atau organisasi.²²

Faktor yang mempengaruhi kinerja guru antara lain kemampuan atau kemauan. Kemampuan tanpa kemauan tidak menghasilkan kinerja. Demikian pula halnya kemauan tanpa kemampuan, juga tetap tidak menghasilkan kinerja. Kinerja adalah sesuatu yang dicapai atau yang diperlihatkan atau kemampuan kerja, dengan kata lain kinerja dapat diartikan sebagai prestasi kerja.

Kata kinerja adalah terjemahan dari kata *performance* yang didefinisikan sebagai hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu lamanya melaksakan pekerjaan dan melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau

²¹ Kependidikan Dirjend Peningkatan Mutu Depdiknas (Jakarta: Pustaka Media, 1990), h. 503

²² Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*, (Jakarta: Renika Cipta, 2009), h. 23

kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.²³

Pengertian kinerja sebagai tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai seseorang dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi.²⁴

Pendapat lain tentang kinerja sebagai hasil pelaksanaan suatu pekerjaan. Pengertian tersebut memberikan pemahaman bahwa kinerja merupakan suatu perbuatan atau perilaku seseorang yang secara langsung maupun tidak langsung dapat diamati oleh orang lain.²⁵

Pendapat lain dari ahli menjelaskan bahwa hakekat kinerja guru sebagai tingkat keberhasilan yang dinyatakan dengan fungsi dari motivasi dan kemampuan serta sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil kerja atau unjuk kerja.²⁶

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa hakekat kinerja guru adalah hasil atau tingkat keberhasilan seorang guru secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugasnya dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan suatu dan hasil atau taraf kesuksesan yang dicapai oleh pekerja dalam bidang pekerjaannya, menurut kriteria yang diberlakukan untuk pekerjaan tersebut. Sedang

²³ Veitzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2006), h. 14

²⁴ Sadilli Samsudin, *Interaksi dan Belajar Mengajar*, (Jakarta: PT Raja Grafindo, 2006), h. 59

²⁵ Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis dan Komperatif*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2005), h. 234

²⁶ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), h. 136

kinerja guru adalah hasil kerja guru dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik guna mencapai tujuan intuisi pendidikan yang diharapkan.

3. Indikator Kinerja Guru

Indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran tolak ukur dalam menilai kinerja. Kinerja merupakan suatu konstruksi multidimensi yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya. Faktor tersebut yaitu instrinsik guru (personal) sumber daya manusia. Ekstrinsik yaitu kepemimpinan, sistem.

Menurut pendapat ahli bahwa kinerja terdapat proses komunikasi yang berlangsung terus menerus yang dilaksanakan kemitraan, antar seorang guru dengan siswa.²⁷

Terjadinya proses komunikasi dengan baik antara Kepala Sekolah dengan guru, dan guru dengan siswa dalam proses pembelajaran dapat lebih mempercepat pemahaman siswa terhadap materi yang disampaikan guru. Hal ini merupakan suatu sistem kinerja yang memberi nilai tambah dalam rangka peningkatan kualitas siswa dalam belajar.

Kinerja guru dipengaruhi beberapa faktor, yaitu pengetahuan, ketrampilan, motivasi dan individu. Kinerja individu akan mempengaruhi kinerja kelompok. Sementara kinerja organisasi dipengaruhi oleh beragam karakteristik organisasi untuk menciptakan sistem kinerja yang efektif.

Kinerja guru sangat penting untuk diperhatikan dan dievaluasi karena guru mengemban tugas profesional. Artinya tugas-tugas hanya dapat dikerjakan dengan kompetensi khusus yang diperoleh

²⁷ Robert Bacal. *Performance Management*. (Jakarta: Terjemahan PT Gramedia Pustaka, 2005), h. 75

melalui program pendidikan. Guru memiliki tanggungjawab yang secara garis besar dapat dikelompokkan yaitu: 1) Guru sebagai pengajar, 2) Guru sebagai pembimbing, dan 3) Guru sebagai administrator kelas.²⁸

Berdasarkan pendapat di atas, kepribadian dan tanggungjawab guru terdapat indikator kinerja guru sebagai guru yang profesi. Ada 4 dimensi yang dijadikan tolak ukur dalam menilai kinerja secara umum, yaitu:

- a. Kualitas, yaitu tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan.
- b. Kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan.
- c. Penggunaan waktu dalam kerja, yaitu tingka ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang.
- d. Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja.²⁹

Berdasarkan uraian di atas dapat dijelaskan bahwa Indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran tolak ukur dalam menilai kinerja sangat penting untuk diperhatikan dan dievaluasi karena guru mengemban tugas profesional, dari indikator kinerja di atas 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 dan kerja sama sehingga keempat indikator diatas mengukur kinerja pada level individu.

4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Kinerja menunjukkan suatu penampilan kerja seseorang dalam menjalankan peran dan fungsinya dalam suatu lingkungan tertentu

²⁸ Yuliana, *Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Aditiya Media, 2012), h. 132

²⁹ Sudarmanto. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi)*. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), h.

termasuk dalam organisasi. Produktivitas ditentukan oleh kinerja pegawai dan teknologi, sedangkan kinerja pegawai itu sendiri tergantung pada dua hal yaitu kemampuan dan motivasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah sebagai berikut:

- a. Faktor personal, meliputi unsur pengetahuan, keterampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, yang dimiliki oleh tiap individu guru.
- b. Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan tim leader dalam memberikan dorongan, semangat, dan dukungan kerja guru.
- c. Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan, dan keeratan anggota tim.
- d. Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja yang diberikan oleh pimpinan madrasah, proses organisasi kultur kerja dalam organisasi
- e. Faktor kontekstual (situasional), meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.³⁰

Menurut pendapat lain faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah sebagai berikut:

- a. Sikap mental, berupa motivasi, disiplin, dan etika kerja
- b. Pendidikan, pada umumnya orang yang mempunyai pendidikan lebih tinggi akan memiliki wawasan yang lebih luas, terutama penghayatan akan arti penting produktivitas.
- c. Keterampilan, makin terampil, tenaga kependidikan akan lebih mampu bekerja serta menggunakan fasilitas dengan baik.
- d. Manajemen, diartikan dengan hal yang berkaitan dengan sistem yang diterapkan oleh pimpinan untuk mengelola dan memimpin serta mengendalikan tenaga kependidikan.
- e. Kesempatan berprestasi dapat menimbulkan dorongan psikologis untuk meningkatkan dedikasi serta pemanfaatan potensi yang dimiliki dalam meningkatkan produktivitas kerja.³¹

Kinerja seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti: *ability, capacity, held, incentive, environment dan validity*.³²

³⁰ Martinis Yamun dan Maisah, *Standarisasi Kinerja Guru*, (Jakarta: Gaung Persada Press, 2010), h. 129-130

³¹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional*, h. 139-120

³² Soekijo, Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1992), h. 14

Faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja atau produktifitas dalam Menejemen Berbasis Madrasah adalah faktor kepemimpinan dan pengawasan Kepala Sekolah, diluar faktor pendidikan, teknologi, tata nilai, iklim kerja, derajat kesehatan dan tingkat upah minimal.³³

Sedangkan menurut pendapat ahli lain faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru antara lain:

- a. Sikap mental (motivasi kerja, disiplin, dan etika, atau budaya kerja)
- b. Pendidikan,
- c. Keterampilan
- d. Manajemen kepemimpinan
- e. Tingkat penghasilan
- f. Gaji dan kesehatan
- g. Jaminan sosial atau kesejahteraan
- h. Iklim kerja
- i. Sarana prasarana yang memadai
- j. Teknologi, dan
- k. Kesempatan untuk berprestasi.³⁴

Berdasarkan uraian di atas dapat di simpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah faktor personal meliputi unsur pengetahuan, keterampilan, faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan tim leader, faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja yang diberikan oleh pimpinan madrasah, faktor kontekstual (situasional), meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal, dan sikap mental, pendidikan, keterampilan, manajemen, kesempatan berprestasi.

³³ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, h. 117

³⁴ Sedarmayanti. *Sumber Daya Manusia dan Produktifitas Kerja*. (Jakarta: STIE YKPN: 2001), h. 67

5. Penilaian Kinerja Guru

Tugas Kepala Sekolah terhadap guru salah satunya adalah melakukan penilaian atas kinerjanya. Penilaian ini mutlak dilaksanakan untuk mengetahui kinerja yang telah dicapai oleh guru. Penilaian ini penting bagi setiap guru dan berguna bagi madrasah dalam menetapkan kegiatannya. Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi siswa pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Dalam lingkungan seperti itu, para guru, karyawan dan siswa termotivasi untuk saling belajar, saling memotivasi, dan saling memberdayakan.

Penilaian merupakan serangkaian kegiatan untuk memperoleh, menganalisis, serta menafsirkan data tentang proses dan hasil yang dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan, sehingga menjadi informasi yang bermakna.³⁵

Penilaian kinerja adalah suatu alat yang berfaedah tidak hanya mengevaluasi kerja dari para karyawan, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi kalangan karyawan.³⁶

Penilaian kinerja seseorang adalah untuk mengetahui seberapa besar mereka bekerja melalui suatu sistem formal dan terstruktur, seperti menilai, mengukur, dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan

³⁵ Supardi, *Profesionalisme Guru*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2013), cet.6, h.93.

³⁶ Hery Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: YKPN, 2010), h.415

pekerjaan, perilaku, dan hasil termasuk tingkat ketidakhadiran. Fokusnya adalah untuk mengetahui seberapa produktif seseorang apakah ia bisa bekerja sama atau lebih efektif pada masa yang akan datang.

Kinerja guru adalah hasil kerja nyata secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.³⁷ Pada hakikatnya kinerja guru adalah perilaku yang dihasilkan seseorang guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik ketika mengajar di depan kelas.³⁸

Penilaian kinerja adalah alat yang berfaedah tidak hanya untuk mengevaluasi kerja dari para karyawan, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi kalangan karyawan. Penilaian prestasi adalah kegiatan manajer untuk mengevaluasi prestasi kerja karyawan serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya.³⁹

Adapun kegunaan penilaian kinerja guru dalam aktifitas kerjanya di madrasah adalah sebagai berikut:

- a. Mendorong orang ataupun karyawan agar berperilaku positif atau memperbaiki tindakan mereka yang dibawah standar yang sudah ditentukan bersama.
- b. Sebagai penilaian sebagai manajemen apakah karyawan dengan baik,

³⁷ Imam Wahyudi, *Mengejar Profesionalisme Guru, Strategi Praktis Mewujudkan Citra Guru Profesional*, (Jakarta: Prestasi Pustaka 2012), h 82

³⁸ Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan.*, h. 176

³⁹ Malayu Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1999), h. 87

- c. Memberikan dasar yang kuat bagi pembuat kebijakan peningkatan organisasi.⁴⁰

Berdasarkan uraian di atas yang telah dikemukakan, maka dapat dikatakan bahwa penilaian kinerja guru adalah serangkaian kegiatan untuk memperoleh, menganalisis, serta menafsirkan data tentang proses dan hasil yang dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan, dan suatu alat yang berfaedah tidak hanya mengevaluasi kerja dari para karyawan, hasil kerja nyata secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, serta perilaku yang dihasilkan seseorang guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik ketika mengajar. Menilai kinerja guru adalah suatu proses menentukan tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas pokoknya dengan menggunakan standar. Kinerja guru adalah kemampuan guru dalam mencapai tujuan pembelajaran, dilihat dari penampilannya dalam melaksanakan proses belajar mengajar.

B. Kepemimpinan Kepala Sekolah

1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan sangat erat dengan seorang pemimpin, orang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain dalam menjalankan visi dan misi sebuah organisasi. Seorang pemimpin selain harus mampu membuat visi, misi, dan tujuan organisasi yang dipimpinnya, juga harus mampu “mengalirkannya” dalam program baik yang berkala panjang atau

⁴⁰ **Hani Handoko**, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta: BPFE 2002), h. 75

rencana strategis (renstra) dan yang berkala pendek atau rencana operasional (renop), Kepemimpinan adalah tindakan atau perbuatan diantara perseorangan dan kelompok yang menyebabkan baik orang seorang maupun kelompok, maju ke arah tujuan-tujuan tertentu dan mampu merealisasikan semua program yang telah digarap bersama dan dapat mensukseskan semua program tersebut.

Kepemimpinan adalah terjemahan dari kata *leadership* yang berasal dari kata *leader* yang artinya pemimpin.⁴¹ Kepemimpinan diartikan proses pelaksanaan tugas dan kewajiban seorang pemimpin. Kepemimpinan merupakan sifat dari pemimpin dalam memikul tanggung jawab secara moral dan legal formal atas seluruh pelaksanaan wewenangnya yang telah didelegasikan kepada orang yang dipimpinnya. Lembaga pendidikan yang dipimpin Kepala Sekolah yang mendelegasikan kepemimpinannya kepada wakil Kepala Sekolah atau pejabat lainnya yang di bawahnya.⁴²

Kepemimpinan mempunyai arti yang sangat beragam, bahkan dikatakan pengertian kepemimpinan sama banyaknya dengan orang yang berusaha mengartikannya. Kepemimpinan sesuai dengan perspektif individual dan aspek dari fenomena yang paling menarik. Kepemimpinan diartikan dalam kaitannya dengan ciri-ciri individual, perilaku, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan peran, posisi di dalam administrasi, serta persepsi oleh orang lain mengenai keabsahan pengaruh.⁴³

Seorang pemimpin yang memiliki kharisma dan beriman selalu menyadari dan mensyukuri dalam kepribadiannya sebagai pemberian Allah SWT. Allah berfirman dalam surat Al An'am ayat 165 yang memberitakan sebagai berikut:

⁴¹ Ara Hidayat, Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan: Konsep, Prinsip, dan Aplikasi dalam mengelola Sekolah dan Madrasah*, (Bandung: Pustaka Educa, 2010), h. 81

⁴² Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2009), h. 249

⁴³ Ara Hidayat, Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan: Konsep, Prinsip, h. 81*

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ
دَرَجَاتٍ لِّيَبْلُوكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ
رَّحِيمٌ ﴿١٦٥﴾ (ماعدلأ: 165)

Artinya: Dan Dia lah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan Dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu Amat cepat siksaan-Nya dan Sesungguhnya Dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang.⁴⁴

Allah telah menjadikan manusia pemimpin-pemimpin di bumi untuk mengatur kehidupan rakyatnya dan Dia pula yang meninggikan derajat sebagian mereka dengan sebagian yang lain. Allah juga telah menjadikan manusia pemakmur bumi dari generasi ke generasi, dari satu masa ke masa yang lain. Manusia dijadikan pemimpin oleh Allah di bumi ini untuk mengatur dengan sebaik-baiknya apa yang telah dikaruniakan kepada manusia, agar manusia bisa hidup makmur menjaga dari satu generasi ke generasi berikutnya untuk selalu taat kepada Allah.

Berbagai pengertian di atas maka dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah Kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk bekerja sama mencapai suatu tujuan kelompok. Sebagaimana Q.S An Nissa Ayat 59 yang berfirman:

⁴⁴ Depag RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Bandung: Fokus Media, 2011), h. 134

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ
فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ
وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَٰلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ﴿٥٩﴾

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya. (Q.S An Nissa Ayat 59).⁴⁵

Uraian kepemimpinan di atas disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah sebuah tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok lain yang tergabung dalam wadah tertentu untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sehingga dapat terpenuhinya dengan baik kepentingan pribadi, anggota kelompok maupun kepentingan bersama. Dan orang yang memiliki kedudukan utama dalam menjalankan roda organisasi atau kelompoknya. Misalnya, Suami adalah pemimpin dalam keluarga, maka suami adalah pemimpin bagi istri dan anak-anaknya.

Kepemimpinan adalah kepribadian seseorang yang mendatangkan kepada kelompok orang untuk mencontoh atau mengikutinya, atau yang memancarkan suatu pengaruh tertentu, suatu kekuatan atau wibawa yang sedemikian rupa sehingga membuat sekelompok orang bersedia untuk melakukan apa yang dikehendakinya.⁴⁶

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan suatu interaksi antara anggota suatu kelompok sehingga pemimpin merupakan agen

⁴⁵ Depag RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, h. 312

⁴⁶ Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, h.251

pembaharu, agen perubahan, orang yang perilakunya akan lebih mempengaruhi orang lain daripada perilaku orang lain yang mempengaruhi mereka, dan kepemimpinan itu sendiri timbul ketika satu anggota kelompok mengubah motivasi kepentingan anggota lainnya dalam kelompok.⁴⁷

*Leadership is about direction setting and inspiring others to make the journey to a new and improved state of school.*⁴⁸ Kepemimpinan adalah pengaturan pimpinan dan menginspirasi untuk melakukan pekerjaan kepada sesuatu yang baru dan memajukan organisasi madrasah.

Pendapat tentang kepemimpinan, berbeda menurut sudut pandang penulisnya. Namun ada kesamaan dalam mendefinisikan kepemimpinan yakni memengaruhi orang lain untuk berbuat yang seperti pemimpin kehendaki. Unsur pengertian di atas mengandung adanya orang atau kelompok yang dipengaruhi, tindakan yang diharapkan, ada tujuan yang ingin dicapai, dan ada cara untuk mencapainya secara efektif dan efisien.

Kepemimpinan kepala sekolah memberikan motivasi kerja bagi peningkatan produktivitas kerja guru. Kepemimpinan kepala sekolah harus benar-benar dapat dipertanggungjawabkan, karena tanggung jawab kepala sekolah sangat penting dan menentukan tinggi rendahnya hasil belajar para siswa, juga produktivitas dan semangat kerja guru tergantung kepala sekolah dalam arti sampai kepala sekolah mampu menciptakan kegairahan kerja dan kepala sekolah mampu mendorong bawahannya untuk bekerja sesuai dengan kebijaksanaan dan program yang telah digariskan sehingga produktivitas kerja guru tinggi, hasil belajar siswa meningkat.⁴⁹

Sebenarnya dalam mencapai tujuan bersama, pemimpin dan anggotanya mempunyai ketergantungan satu dengan yang lainnya. Setiap

⁴⁷ Engkoswara, Dkk, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 177

⁴⁸ Brent Davies, *The Essentials of School Leadership*, (Singapore: SAGE Publications Asia-Pacific Pte Ltd, 2009), h. 2

⁴⁹ Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Madrasah Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2010), h. 93

anggota organisasi mempunyai hak untuk memberikan sumbangan demi tercapainya tujuan organisasi. Oleh sebab itu, perlu adanya kebersamaan. Rasa kebersamaan dan rasa memiliki pada diri setiap anggota mampu menimbulkan suasana organisasi yang baik.

Kepala sekolah terdiri dari dua kata yaitu “kepala” dan sekolah”. Kata ”kepala” dapat diartikan sebagai pemimpin dalam suatu lembaga. Sedangkan kata ”sekolah” adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat untuk proses pendidikan yang berlangsung bagi siswa. Dengan demikian secara sederhana kepala sekolah dapat diartikan sebagai seorang fungsional guru yang bertugas memimpin suatu lembaga yang menjadi tempat berlangsungnya proses pendidikan siswa.⁵⁰

Istilah kepala sekolah disini memiliki makna umum. Pengertian kepala sekolah ini dimaksudkan berlaku bagi seluruh pengelola lembaga pendidikan yang bisa meliputi, kepala sekolah, direktur akademi, ketua madrasah tinggi, rektor institut atau universitas, kiai pesantren dan sebagainya. Mereka adalah pemimpin lembaga pendidikan apapun jenisnya.

Berdasarkan uraian di atas dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan seorang pemimpin dalam konteks ini adalah kepala sekolah dalam mendayagunakan seluruh potensi dirinya dan wewenang yang diberikan kepadanya untuk memengaruhi orang atau kelompok lain dengan menggunakan strategi dan cara tertentu untuk mencapai tujuan madrasah secara efektif dan efisien. kepala sekolah selain mampu untuk memimpin, mengelola madrasah juga dituntut mampu menciptakan suasana yang kondusif di lingkungan kerja sehingga dapat

⁵⁰ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah* , h. 83

memotivasi guru dalam bekerja dan dapat mencegah timbulnya perpecahan, tanggung jawab kepala sekolah sangat penting menentukan tinggi rendahnya hasil belajar para siswa, semangat kerja guru tergantung kepala sekolah menciptakan kegairahan kerja.

2. Dasar Kepemimpinan Kepala Sekolah

Banyak para pakar, peneliti dan akademisi yang mencoba untuk memetakan atau memformulasikan tentang definisi dari kepemimpinan. Pada hakikatnya kepemimpinan adalah bentuk proses memengaruhi dan perilaku untuk memenangkan hati, pikiran, dan tingkah laku pada proses perilaku memengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan.

Menurut pendapat ahli kepemimpinan merupakan suatu proses seseorang memainkan pengaruh atas orang lain dengan menginspirasi, memotivasi, dan mengarahkan aktifitas mereka untuk mencapai sasaran yang dicanangkan.⁵¹

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu juga memengaruhi interpretasi mengenai peristiwa, peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktifitas-aktifitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerjasama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerjasama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi.

⁵¹ Bahar Agus Setiawan dan Abdul Muhith, *Transformational Leadership; Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan* (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2013), h. 13

*Most definitions of leadership reflect assumption that involves a process whereby intentional influence is exerted by one person over other people to guide.*⁵²

Hal tersebut memberikan penjelasan bahwa kepemimpinan merupakan proses-proses mempengaruhi, memotivasi, pengorganisasian aktivitas tersebut untuk mencari sasaran. Motivasi dari para pengikut untuk mencapai sasaran, pemeliharaan hubungan kerjasama dengan kelompok untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi. Hal ini dapat dipahami bahwa kepemimpinan mencakup hubungan pemimpin dengan anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.

Kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru menuntut adanya pemimpin transformasional, yang memiliki gambaran masa depan madrasah yang ideal dan madrasah yang efektif, yang dapat memuaskan seluruh *stakeholder*. Mampu memobilisasi komitmen seluruh warga madrasah untuk mewujudkan bayangan madrasah yang ideal dan efektif serta memuaskan pelanggan tersebut menjadi sebuah kenyataan dan mampu melembagakan perubahan, jika madrasah melebihi keinginan, kebutuhan dan harapan pelanggannya.⁵³

Seorang pemimpin dalam mempengaruhi orang lain untuk bekerja secara sadar dalam hubungan tugas untuk mencapai yang diinginkan pemimpin. Dalam Islam kepemimpinan juga disebutkan dengan istilah auliya yang berarti pemimpin yang sifatnya resmi dan tidak resmi. Sesuai dengan firman Allah SWT dalam surat Al-Maidah ayat 55 yaitu:

⁵² Gary Yukl, *Leadership in Organizations* (London: Prentice Hall Inc, 1998), h.3

⁵³ Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Malang: UIN Maliki Press, 2010), h. 1-4

إِنَّمَا وَلِيُّكُمُ اللَّهُ وَرَسُولُهُ وَالَّذِينَ آمَنُوا الَّذِينَ يُقِيمُونَ الصَّلَاةَ وَيُؤْتُونَ
الزَّكَاةَ وَهُمْ رَاكِعُونَ ﴿٥٥﴾ (دُنَاْمَلَاة : 55)

Artinya: Sesungguhnya penolong kamu hanyalah Allah, Rasul-Nya, dan orang-orang yang beriman, yang mendirikan shalat dan menunaikan zakat, seraya mereka tunduk (kepada Allah).⁵⁴

Berdasarkan uraian di atas dapat dijelaskan bahwa konsep dasar kepemimpinan adalah kepemimpinan madrasah dalam fungsinya sebagai kepemimpinan manajerial adalah pengelola mutu, yang jika diadaptasi dari Trilogi Juran adalah perencanaan mutu, pengembangan produk dan proses yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan pendidikan. yaitu mengevaluasi kinerja mutu riil dan membandingkannya dengan tujuan mutu serta menyelesaikan masalah yang ada di madrasah. Terakhir adalah peningkatan mutu dengan membangun prasarana yang diperlukan, membentuk tim pelaksana kegiatan peningkatan mutu pendidikan dan memberikan sumber daya, motivasi, dan pelatihan yang dibutuhkan dan menentukan alternatif pemecahan dan mempertahankan mutu pendidikan yang dirumuskan bersama di madrasah.

3. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala sekolah yang berhasil adalah mereka yang memahami keberadaan madrasah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seorang pemimpin yang diberi tanggung jawab untuk memimpin madrasah.

⁵⁴ Depag RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, h. 243

Berbicara tentang peran kepala sekolah terkait peningkatan kinerja, maka peran kepala sekolah diantaranya adalah:

a. Kepala Sekolah sebagai Pemimpin

1) Membangun Visi

Kepemimpinan memiliki kedudukan yang menentukan dalam organisasi. Pemimpin yang melaksanakan kepemimpinannya secara efektif dapat menggerakkan orang ke arah tujuan yang dicita-citakan, sebaliknya pemimpin yang keberadaannya hanya sebagai figur, tidak memiliki pengaruh, kepemimpinannya dapat mengakibatkan lemahnya kinerja organisasi, yang pada akhirnya dapat menciptakan keterpurukan.⁵⁵

Untuk mencapai apa yang dicita-citakan seorang pemimpin haruslah mempunyai visi atau pandangan yang jauh kedepan tentang arah dan gambaran masa depan seperti apa yang ingin dicapai. Kemudian dengan berlandaskan visi tersebut seorang pemimpin bergerak dan bekerja serta menggerakkan orang lain untuk bersama sama mewujudkan apa yang dicita-citakan.

Sebuah visi haruslah sederhana dan idealistis, sebuah gambaran masa depan yang diinginkan, bukan sebuah rencana rumit yang memiliki sasaran kuantitatif dan langkah tindakan yang rinci. Visi tersebut harus menyerukan nilai-nilai, harapan dan idealisme dari para anggota organisasi dan para *stakeholder* lainnya yang dukungannya dibutuhkan.⁵⁶

⁵⁵ Aan K, Cepi, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), h. 75.

⁵⁶ Gary Yulk, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, (Jakarta: PT Indeks, 2009), h. 340

Menurut pendapat ahli bahwa kepemimpinan adalah sebagai proses pemimpin menciptakan visi, mempengaruhi sikap, perilaku, pendapat, nilai-nilai, norma dan sebagainya dari pengikut untuk merealisasikan visi. Kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya suatu tujuan⁵⁷

Visi tersebut merupakan landasan bagi sebuah organisasi untuk bekerja bersama-sama. Untuk itu dalam merumuskan visi harus dimintakan persetujuan dari berbagai pihak yang berkepentingan dalam organisasi tersebut.

Orang yang bertanggung jawab merumuskan visi adalah pemimpin melalui kinerja kepemimpinannya. Sebagian orang mengatakan bahwa tugas terpenting seorang pemimpin adalah membangun visi. Maksudnya disini adalah seorang pemimpin muncul dengan gambaran tentang kondisi masa depan yang ideal. Kemudian pemimpin akan menjelaskan visinya kepada para pengikut dan meyakinkan mereka untuk melakukan yang diperlukan untuk mencapai visi tersebut.⁵⁸

Pemimpin akan terus mensosialisasikan visinya kepada para bawahannya kemudian berusaha untuk menggerakkan dan terus memotivasi agar visi dari seorang pemimpin tersebut dapat dilaksanakan oleh seluruh anggota organisasi dengan baik.

Vision: the long term future desired state of an organization, usually expressed in a 7-20 years time frame. Often included in the vision statement are the areas that's organization needs to care about in order to succeed. The vision should inspire and motivate Merujuk pada definisi tersebut tidak

⁵⁷ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer* (Bandung: Alfabeta, 2008), h.144

⁵⁸ Marshall S, Molly G.S., *Prinsip-prinsip Kepemimpinan*, (Jakarta: Erlangga, 2011), h. 96

tepat jika berganti kepala sekolah, berganti pula visi madrasah yang dipimpinnya.⁵⁹

Artinya madrasah yang sudah menetapkan visinya sejak awal harus tetap berkomitmen terhadap visi tersebut meskipun kepala sekolahnya berganti karena masa fungsional jabatan yang telah habis akan tetapi kepala sekolah selanjutnya masih melanjutkan dan mewarisi visi yang mungkin belum bisa diwujudkan oleh pemimpin sebelumnya.

2) Perilaku Pemimpin

Selain visi, karakteristik atau perilaku seorang pemimpin juga sangat mempengaruhi keberhasilan suatu kepemimpinan seseorang. Seorang kepala sekolah bersikap dalam kesehariannya menjadi panutan dan sumber inspirasi bagi bawahannya. Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin seharusnya dalam praktik sehari-hari selalu berusaha memperhatikan dan mempraktikkan delapan fungsi kepemimpinan dalam kehidupan madrasah.⁶⁰

- a) Dalam kehidupan sehari-hari kepala sekolah akan dihadapkan kepada sikap para guru, staf dan siswa yang mempunyai latar belakang kehidupan, kepentingan serta tingkat sosial budaya yang berbeda sehingga tidak mustahil terjadi konflik.
- b) Sugesti atau saran sangat diperlukan oleh para bawahan dalam tugasnya. Para guru, staf, dan siswa suatu madrasah hendaknya selalu mendapatkan saran, anjuran dari kepala sekolah.
- c) Dalam mencapai tujuan setiap organisasi memerlukan dukungan, dana, sarana, dan sebagainya.
- d) Kepala sekolah berperan sebagai katalisator, dalam arti mampu menimbulkan dan menggerakkan semangat para guru, staf dan siswa dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

⁵⁹Sudarwan Danim, Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2009), h. 134

⁶⁰ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah*, h. 107

- e) Kepala sekolah pada hakikatnya adalah sumber semangat bagi para guru, staf, dan siswa, kepala sekolah harus selalu membangkitkan semangat, terhadap para guru, staf, dan siswa.
- f) Setiap orang dalam kehidupan organisasi maupun kelompok, merasa senang apabila kebutuhannya diperhatikan dan dipenuhi. Untuk itu kepala sekolah diharapkan selalu dapat menghargai apapun yang dihasilkan oleh mereka.⁶¹

Beberapa sikap yang harus dimiliki seorang kepala sekolah.

Karena seorang pemimpin haruslah bisa memberikan kenyamanan kepada bawahannya sekaligus juga memberikan ketegasan sebagai bentuk pendidikan dalam rangka membina, mengajak, merangkul, dan mengayomi agar semua elemen dalam madrasah mempunyai kesamaan visi, misi, serta tujuan yang sama yaitu membentuk karakter siswa melalui proses yang namanya pendidikan.

b. Kepala Sekolah sebagai Manajer

Sebagai manajer, Kepala Sekolah harus mampu bekerja dengan dan melalui wakil-wakilnya itu, atau apa yang populer disebut sebagai *a good manager is doing the things bi other people*.

Manajer yang baik bekerja dengan dan melalui orang lain, tidak melulu dibelenggu oleh urusan teknis, apalagi mengerjakan sendiri nyaris semua tugas madrasah. Pekerjaan seorang manajer terdiri dari fungsi-fungsi yang berbeda namun saling berhubungan, yang secara bersama-sama merupakan proses manajemen.⁶²

Proses manajemen bermuara pada upaya menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Hal ini mengandung makna bahwa dalam

⁶¹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah*, h. 108

⁶² Marshall S, Molly G.S., *Prinsip-prinsip Kepemimpinan*, h. 73

menyelesaikan pekerjaan terdapat unsur pengelolaan, dalam makna selalu melibatkan orang lain dalam mencapai tujuan.⁶³

Peran kepala sekolah sebagai manajer pada suatu lembaga pendidikan Islam sangat diperlukan, sebab lembaga sebagai alat mencapai tujuan organisasi di dalamnya berbagai macam pengetahuan, serta lembaga pendidikan yang menjadi tempat untuk membina, mendidik dan mengembangkan potensi SDM yang dimiliki.

Untuk itu diperlukan manajer yang mampu merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, mengevaluasi agar lembaga dapat mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dalam makna selalu melibatkan orang lain:

1) Merencanakan

Perencanaan pendidikan adalah kegiatan yang berkaitan dengan usaha merumuskan program pendidikan yang memuat segala sesuatu yang akan dilaksanakan, penentuan tujuan pendidikan, kebijaksanaan dalam pendidikan, arah yang akan ditempuh dalam kegiatan pendidikan, prosedur, metode yang diikuti dalam usaha pencapaian pendidikan.⁶⁴

Dalam kerangka manajemen madrasah, perencanaan bermakna bahwa Kepala Sekolah bersama timnya harus berpikir untuk menentukan sasaran dikaitkan dengan kegiatan mereka sebelumnya. Kegiatan itu lebih didasari atas metode, pemikiran logis, dan analitis ketimbang pada praduga (*intuitif*). Meskipun

⁶³Sudarwan Danim, Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional*, h. 7-8

⁶⁴ Hikmat, *Manajemen Pendidika*, h. 101

dalam kenyataan, perencanaan yang efektif memerlukan kemampuan intuitif dan daya analisis.

Porsi pemikiran strategis dari proses ini bersandar pada intuisi dan porsi analitis sangat sedikit. Perencanaan jangka panjang memerlukan keseimbangan diantara keduanya, sementara porsi perencanaan taktis sangat bersandar pada daya analitis. Intuisi terutama berfungsi sebagai pengecek dan penyeimbang. Untuk menjamin pencapaian hasil akhir, Kepala Sekolah harus berpijak pada data.⁶⁵

Rencana memberikan arah sasaran bagi organisasi dan mencerminkan prosedur terbaik untuk mencapai sasaran tersebut.

Selain itu rencana memungkinkan:

- a) Madrasah dapat memperoleh serta mengikat sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuannya.
- b) Anggota organisasi dapat melanjutkan kegiatan-kegiatan secara konsisten dengan tujuan dan prosedur yang telah dipilih.
- c) Kemajuan ke arah tujuan dapat dipantau dan diukur, sehingga tindakan perbaikan dapat diambil kemajuan tidak memuaskan.

2) Mengorganisasikan

Pengorganisasian sebagai proses membagi kerja ke dalam tugas-tugas yang lebih kecil, membebankan tugas-tugas itu kepada orang yang sesuai dengan kemampuannya, dan mengalokasikan sumber daya, serta mengkoordinasi-kannya dalam rangka efektivitas pencapaian tujuan organisasi.⁶⁶ Mengorganisasikan

⁶⁵ Sudarwan Danim, Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional*, h. 8-9

⁶⁶ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), h. 71

adalah suatu proses pengalokasian kerja, wewenang, dan sumber daya di kalangan anggota sehingga mereka dapat mencapai tujuan organisasi secara efisien.

Kepala sekolah harus memiliki kemampuan menentukan jenis program yang dibutuhkan dan mengorganisasikan semua potensi yang dimiliki untuk mencapai tujuan yang ditentukan.⁶⁷

Kepala sekolah harus dapat membimbing, mengatur, mempengaruhi, menggerakkan, mengkoordinasikan pelaksanaan tugas-tugas kependidikan di lembaga permadrasahan agar berjalan teratur, penuh kerjasama. Juga, lahirnya kegairahan guru dan siswa dalam melaksanakan proses mengajar dan belajar. Perencanaan dan pengorganisasian karenanya, berhubungan dengan aspek-aspek yang lebih abstrak. Sebaliknya kepemimpinan sangat konkret, karena kepemimpinan langsung berhubungan dengan orang-orang.

3) Menggerakkan

Menggerakkan (*actuating*) berarti merangsang anggota-anggota kelompok melaksanakan tugas-tugas dengan antusias dan kemauan yang baik.⁶⁸ Tugas menggerakkan dilakukan oleh pemimpin, oleh karena itu kepemimpinan kepala sekolah mempunyai peran yang sangat penting menggerakkan personel melaksanakan program kerja madrasah.

⁶⁷ Sudarwan Danim, Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional*, h 9.

⁶⁸ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Alfabeta, 2008), h.

Pelaksanaan sebagai salah satu fungsi manajemen merupakan fungsi penggerak. Untuk keperluan ini, dibutuhkan orang-orang yang menggerakkan, pihak-pihak yang membimbing atau memimpin orang yang digerakkan. Tanpa adanya bimbingan, kegiatan dalam kerjasama akan berjalan secara tidak terkendali sehingga tidak sesuai dengan maksud dan tujuan organisasi. Untuk menyelenggarakan fungsi penggerakan, pejabat pimpinan harus memiliki kelebihan atas bawahannya, baik dalam hal kecakapan, ketekunan, keuletan, pengalaman, maupun keadilan.

4) Mengawasi/Mengendalikan

Controlling atau pengawasan, sering juga disebut pengendalian ialah proses pengamatan daripada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai rencana yang ditetapkan.⁶⁹

Kegiatan pengawasan dimaksudkan untuk mencegah penyimpangan-penyimpangan dalam pelaksanaan kegiatan atau pekerjaan sekaligus melakukan tindakan-tindakan perbaikan apabila penyimpangan sudah terjadi dari yang sudah direncanakan.

Pengawasan sering berkonotasi tidak menyenangkan karena dianggap mengecam kebebasan dan pribadi, padahal organisasi sangat memerlukan pengawasan untuk menemukan keseimbangan antara pengawasan organisasi dan kebebasan pribadi atau mencari

⁶⁹ Ulbert Silalahi, *Studi Tentang Ilmu Administrasi*, (Bandung: CV. Sinar Baru, 2000), h. 175

tingkat pengawasan yang tepat. Pengawasan yang berlebihan akan menimbulkan birokrasi yang berlebihan, mematikan kreativitas dan sebagainya yang akhirnya merugikan organisasi sendiri, sebaliknya pengawasan yang tidak mencukupi dapat menimbulkan pemborosan sumberdaya dan membuat sulit pencapaian tujuan yang diharapkan.

lain dari itu juga peran kepala sekolah terkait peningkatan kinerja, maka peran kepala sekolah diantaranya adalah:

a. Kepala Sekolah sebagai Educator (pendidik)

Sebagai edukator, kepala sekolah harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para guru. Dalam hal ini faktor pengalaman akan sangat mempengaruhi profesionalismenya, terutama dalam mendukung terbentuknya pemahaman tenaga kependidikan terhadap pelaksanaan tugasnya, pengalaman semasa menjadi guru, dan dalam melaksanakan pekerjaannya, demikian halnya penataran dan pelatihan yang pernah diikutinya.

b. Kepala Sekolah sebagai Manajer

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, member kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan

seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program madrasah.⁷⁰

c. Kepala Sekolah sebagai Administrator

Sebagai administrasi pendidikan, kepala sekolah mempunyai tugas dan tanggung jawab melaksanakan fungsi-fungsi administrasi yang diterapkan ke dalam kegiatan-kegiatan madrasah yang dipimpinnya seperti membuat rencana atau program tahunan, menyusun organisasi madrasah, melaksanakan pengoordinasian dan pengarahan dan melaksanakan pengelolaan kepegawaian.

d. Kepala Sekolah sebagai Supervisor

Fungsi kepala sekolah sebagai supervisor mencakup kegiatan-kegiatan yang bersangkutan dengan pembangkitan semangat dan kerjasama guru, pemenuhan alat dan perlengkapan madrasah demi kelancaran pengajaran, pengembangan dan pembinaan pengetahuan serta ketrampilan guru, dan kerjasama antara madrasah dan masyarakat yang semuanya ditujukan untuk mempertinggi mutu pendidikan dan pengajaran siswa.⁷¹

e. Kepala Sekolah sebagai Leader

Sebagai leader kepala sekolah memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan dan membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas. Kepala

⁷⁰ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), h. 100-103

⁷¹ NgalmPurwanto, *Administrasi Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), h. 112-123

sekolah sebagai leader harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian, pengalaman dan pengetahuan professional serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.

f. Kepala Sekolah sebagai Innovator

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

g. Kepala Sekolah sebagai Motivator

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).⁷²

Berdasarkan uraian di atas bahwa peran kepala sekolah adalah sebagai edukator, kepala sekolah harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran, kepala sekolah harus memiliki strategi untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja

⁷² E. Mulyasa, *Menjadi.*, h. 115-120

sama, sebagai administrasi pendidikan kepala sekolah mempunyai tugas sebagai supervisor yaitu membangkitkan semangat dan kerjasama guru, sebagai leader kepala sekolah memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan dan mendelegasikan tugas, sebagai innovator, kepala sekolah memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan dan sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi.

4. Jenis dan Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Secara operasional jenis kepemimpinan dapat dibedakan dalam tiga jenis kepemimpinan, yaitu

a. Jenis Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan kepala sekolah untuk menciptakan suasana kerja yang nyaman bagi para guru dan kariawannya yaitu harus mampu memobilisasi komitmen seluruh warga madrasah untuk mewujudkan bayangan madrasah yang ideal dan efektif madrasah dipimpinnya diantara jenis kepemimpinan adalah:

1) Kepemimpinan Visionary

Kepemimpinan visioner adalah sebuah model/pola kepemimpinan yang dimaksudkan memberi arti pada kerja dan usaha yang dilakukan secara bersama-sama oleh seluruh

komponen organisasi dengan cara memberi arahan berdasarkan visi yang dibuat secara jelas.⁷³

Kepemimpinan visioner merupakan pola kepemimpinan yang berusaha untuk menggerakkan orang-orang ke arah impian bersama dengan dampak iklim emosi paling positif dan paling tepat digunakan saat perubahan membutuhkan visi baru atau ketika dibutuhkan arah yang jelas.⁷⁴

Kepemimpinan visioner ditandai oleh kemampuan dalam membuat perencanaan yang jelas sehingga dari rumusan visinya tersebut akan tergambar sasaran yang hendak dicapai dari pengembangan lembaga yang dipimpinnya. Dalam konteks kepemimpinan pendidikan, penentuan sasaran dari rumusan visi tersebut dikenal dengan penentuan sasaran bidang hasil pokok.

Perilaku organisasi yang maju dan antisipatif terhadap persaingan global sebagai tantangan zaman. *Visionary leadership* adalah visi kepemimpinan yang harus dimiliki berdasarkan rambu-rambu untuk mewujudkan madrasah yang bermutu.⁷⁵

Keterpurukan bidang pendidikan nasional adalah salah satunya disebabkan karena belum adanya visi strategis yang menempatkan pendidikan sebagai *leading sector*. Ini memberikan makna kuatnya visi pendidikan memengaruhi kinerja pendidikan.

⁷³ Ara Hidayat *Pengelolaan Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Eduka, 2010), h. 107

⁷⁴ Daniel Goleman, *Kepemimpinan Berdasarkan Kecerdasan Emosi*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama 2011) h. 65

⁷⁵ Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif* (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), h. 81

Visi atau wawasan adalah pandangan yang merupakan kristalisasi dan intisari dari kemampuan (*competency*), kebolehan (*ability*), dan kebiasaan (*self efficacy*) dalam melihat, menganalisis, dan menafsirkan. Di dalamnya mengandung intisari dari arah dan tujuan, misi, norma, dan nilai yang merupakan satu kesatuan yang utuh. Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa visi adalah idealisasi pemikiran tentang masa depan mengenai organisasi

2) Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional adalah kepemimpinan yang menekankan pada tugas yang diemban bawahan. Pemimpin adalah seseorang yang men-*design* pekerjaan beserta mekanismenya, dan staf adalah seseorang yang melaksanakan tugas sesuai dengan kemampuan dan keahlian.

Kepemimpinan transaksional lebih difokuskan pada peranannya sebagai manajer karena ia sangat terlibat dalam aspek prosedural manajerial yang metodologis dan fisik. Dikarenakan sistem kerja yang jelas merujuk kepada tugas yang diemban dan imbalan yang diterima sesuai dengan derajat pengorbanan dalam pekerjaan maka kepemimpinan transaksional yang sesuai diterapkan ditengah-tengah staf yang belum matang, dan menekankan pada pelaksanaan tugas untuk mendapatkan insentif.

Pemimpin mengambil inisiatif untuk menawarkan beberapa bentuk pemuasan kebutuhan karyawan seperti peningkatan upah,

promosi, pengakuan dan perbaikan kondisi kerja, sebaliknya komponen organisasi dengan sifat yang mekanistik meningkatkan motivasi, produktifitas dan efektivitas kerjanya.⁷⁶

Kepemimpinan transaksional juga melibatkan nilai-nilai, akan tetapi nilai-nilai relevan sebatas proses pertukaran (*Exchange process*), tidak langsung menyentuh substansi perubahan yang dikehendaki.⁷⁷

Karakteristik kepemimpinan transaksional yang lain dan paling sering dijadikan sandaran adalah *contingent reward* dan *management by-exception*. Pada *contingent reward* dapat berupa penghargaan dari pimpinan karena tugas telah dilaksanakan, berupa bonus atau bertambahnya penghasilan atau fasilitas. Hal ini dimaksudkan untuk memberikan penghargaan maupun pujian untuk bawahan terhadap upaya-upayanya.

Selain itu, pimpinan bertransaksi dengan bawahan, dengan memfokuskan pada aspek kesalahan yang dilakukan bawahan, menunda keputusan atau menghindari hal-hal yang kemungkinan memengaruhi terjadinya kesalahan. Sedangkan *management by-exception* menekankan fungsi manajemen sebagai kontrol.

3) Kepemimpinan Transformasional

Istilah transformasional berinduk dari kata *to transform*, yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi

⁷⁶ Bahar Agus Setiawan, *Transformational*, h. 107-108

⁷⁷ Sudarwan Danim, *Menuju Komunitas Pembelajar: Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), h. 54

bentuk lain yang berbeda. Misalnya, mentransformasikan visi menjadi realita, panas menjadi energi, potensial menjadi aktual.

Sumber daya dimaksud dapat berupa SDM, fasilitas, dana, dan faktor-faktor eksternal keorganisasian. Dalam organisasi pembelajaran, SDM dimaksud dapat berupa pimpinan, staf, bawahan, tenaga ahli, guru, dosen.⁷⁸

Dengan demikian, kepala sekolah disebut menerapkan kaidah kepemimpinan transformasional, jika dia mampu mengubah energi sumber daya baik manusia, instrumen, maupun situasi untuk mencapai tujuan reformasi madrasah. Kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin dalam bekerja dengan melalui orang lain untuk mentransformasikan secara optimal sumber daya organisasi dalam mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target capaian yang telah ditetapkan.

b. Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Fungsi kepemimpinan berhubungan dengan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok masing yang mengisyaratkan pemimpin berada di dalam dan bukan diluar situasi. Fungsi kepemimpinan merupakan gejala social karena diwujudkan dalam interaksi antar individu dalam situasi social atau organisasi.

Fungsi kepemimpinan adalah sebagai bagian dari tugas utama yang harus dilaksanakan, yaitu membantu terciptanya suasana persaudaraan, dan kerjasama dengan penuh rasa kebebasan, membantu kelompok untuk mengorganisasikan diri yaitu ikut

⁷⁸ SudarwanDanim, *Menuju Komunitas Pembelajaran*, h. 55

memberikan stimulus dan bantuan kepada kelompok dalam menetapkan tujuan madrasah yang dipimpinya.⁷⁹

Fungsi kepemimpinan memiliki dua dimensi, yaitu: pertama, dimensi yang berkenaan dengan tingkat kemampuan mengarahkan (*direction*) dalam tindakan aktifitas pemimpin. Kedua, dimensi yang berkenaan dengan tingkat dukungan (*support*) atau keterlibatan orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas kelompok atau organisasi.⁸⁰

Fungsi utama pemimpin adalah menjalankan kepemimpinannya dengan baik dan benar. Ada empat fungsi kepemimpinan yang dikembangkan oleh Imron Fauzi.⁸¹

Fungsi kepemimpinan memiliki dua dimensi, yaitu: pertama, dimensi yang berkenaan dengan tingkat kemampuan mengarahkan (*direction*) dalam tindakan aktifitas pemimpin. Kedua, dimensi yang berkenaan dengan tingkat dukungan (*support*) atau keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pokok kelompok atau organisasi.

Secara operasional fungsi kepemimpinan dapat dibedakan dalam lima fungsi pokok, yaitu:

1) Fungsi Perintis (*Pathfinding*)

Fungsi ini mengungkapkan bagaimana upaya seorang kepala sekolah memahami dan memenuhi kebutuhan utama para *stakeholder*-nya, misi, dan nilai-nilai yang dianutnya serta

⁷⁹ Ardi, *Manajemen Kepemimpinan Modern*, (Bandung: Rosdakarya, 2000), h. 34

⁸⁰ Ardi, *Manajemen Kepemimpinan Modern*, h. 37

⁸¹ Imron Fauzi, *Manajemen Pendidikan ala Rasulullah*, (Jogjakarta: AR-Ruzz Media, 2012), h. 233.

berkaitan dengan visi, yaitu pendidikan seperti yang diinginkan dan bagaimana agar bisa sampai kesana.

2) Fungsi Penyelaras (*Aligning*)

Fungsi ini berkaitan dengan seorang kepala sekolah menyelaraskan keseluruhan sistem dalam organisasi agar mampu bekerja dan saling bekerjasama. Kepala sekolah harus memahami SDM yang bisa diberdayakan dalam sistem organisasi. Kemudian menyelaraskan bagian tersebut agar sesuai dengan strategi untuk mencapai visi yang telah digariskan dan disepakati bersama.

3) Fungsi Pemberdayaan (*Empowering*)

Fungsi ini berhubungan dengan upaya seorang Kepala Sekolah untuk menumbuhkan lingkungan madrasah yang kondusif dan nyaman agar setiap orang dalam organisasi mampu melakukan yang terbaik dan mempunyai komitmen yang kuat.⁸²

Seorang kepala sekolah harus memahami sifat pekerjaan dan tugas yang diembannya, Ia juga harus mengerti dan mendelegasikan seberapa besar tanggung jawab dan otoritas yang harus dimiliki oleh setiap bawahan yang dipimpinnya.

4) Fungsi Panutan (*Modeling*)

Fungsi ini mengungkapkan bagaimana agar kepala sekolah dapat menjadi panutan bagi para guru, karyawan dan siswa secara

⁸² Imron Fauzi, *Manajemen Pendidikan Ala Rasulullah*, h. 234-235

umumnya. Seorang kepala sekolah bertanggung jawab atas tutur kata, sikap, perilaku, dan keputusan yang telah diambilnya.⁸³

Studi keberhasilan kepala sekolah menunjukkan bahwa Kepala Sekolah adalah seseorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu madrasah. Bahkan lebih jauh studi tersebut menyimpulkan bahwa "keberhasilan madrasah adalah keberhasilan kepala sekolah".⁸⁴

Berdasarkan uraian di atas dapat dijelaskan bahwa fungsi kepala sekolah adalah upaya seorang kepala sekolah memahami dan memenuhi kebutuhan utama para *stakeholder*-nya, menyelaraskan keseluruhan sistem dalam organisasi agar mampu bekerja dan saling bekerjasama, menumbuhkan lingkungan madrasah yang kondusif dan nyaman agar setiap orang dalam organisasi melakukan yang terbaik.

Kepala sekolah adalah mereka yang banyak mengetahui tugas-tugas mereka dan mereka yang menentukan arah dan irama bagi madrasah. Hal itu menunjukkan betapa penting peranan kepala sekolah dalam menggerakkan kehidupan madrasah untuk mencapai tujuan pendidikan yang ingin dicapai. Oleh karena itu, kepala sekolah sebagai pemimpin seharusnya dalam praktik sehari-hari selalu berusaha memperhatikan dan mempraktekkan kepemimpinan dalam lingkungan madrasah.

5. Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah

⁸³ Ardi, *Manajemen Kepemimpinan Modern*, h. 39

⁸⁴ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah*, h. 82

Kepemimpinan kepala sekolah besar sekali pengaruhnya terhadap kemajuan madrasah yang dipimpinnya, karena merupakan ujung tombak bagi kemajuan madrasah. Seorang kepala sekolah dituntut harus memiliki tingkat kinerja yang tinggi.

Semua manusia adalah pemimpin, minimal pemimpin bagi dirinya sendiri, karena dalam diri manusia terdapat akal dan hati. Akal perlu dipimpin dengan baik sehingga fungsi pikirnya berkembang ke arah yang positif. Hati perlu dipimpin agar tidak menimbulkan gejolak nafsu yang membahayakan diri sendiri. Akal dan hati dipimpin ke jalan yang lurus dengan acuan sistem nilai dan ilmu pengetahuan.⁸⁵

Dalam Perspektif kebijakan pendidikan nasional disebutkan terdapat tujuh peran utama seorang kepala sekolah yaitu, sebagai: 1) *educator*, 2) *manager*, 3) *administrator*, 4) *supervisor*, 5) *leader*, 6) *inovator*, dan 7) *motivator*".⁸⁶

Kepala sekolah memiliki peran dan tanggung jawab sebagai manajer pendidikan, dan pemimpin pendidikan di madrasah. Tugas kepemimpinan kepala sekolah sebagai *educator* (pendidik) meliputi:

- a. Membimbing guru dalam menyusun program pengajaran,
- b. Membimbing guru dalam melaksanakan program pengajaran,
- c. Membimbing guru mengevaluasi hasil belajar siswa
- d. Membimbing guru melaksanakan program pengayaan dan remedial
- e. Membimbing karyawan dalam menyusun program kerja
- f. Membimbing karyawan dalam melaksanakan tugas sehari-hari
- g. Membimbing siswa dalam kegiatan ekstra kurikuler,
- h. Melakukan pengembangan staf melalui pendidikan dan pelatihan
- i. Melakukan pengembangan staf/guru melalui pertemuan sejawat
- j. Melakukan pengembangan staf dengan mengikutkan seminar, diskusi.
- k. Mengusulkan kenaikan pangkat guru dan staf secara periodik
- l. Mengikuti perkembangan iptek melalui pendidikan dan pelatihan.⁸⁷

⁸⁵Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2009), h. 249

⁸⁶ Depdiknas. *Standar Kompetensi Kepala Sekolah TK, SD, SMP, S.W: SIVIK & SLB*. SP. (Jakarta: Cipta Karya, 2006), h. 45

⁸⁷ Zaenal Aqib, *Profesionalisme Guru dalam Pembelajaran*. (Jakarta: Cendekia, 2002),h

Menurut pendapat lain menjelaskan bahwa tugas kepemimpinan kepala sekolah sebagai *manager* antara lain:

- a. Mengadakan prediksi masa depan madrasah, misalnya tentang kualitas yang diinginkan masyarakat
- b. melakukan inovasi dengan mengambil inisiatif dan kegiatan-kegiatan yang kreatif untuk kemajuan madrasah
- c. menciptakan strategi atau kebijakan untuk mensukseskan pikiran-pikiran yang inovatif tersebut
- d. menyusun perencanaan, baik perencanaan strategis maupun perencanaan operasional
- e. menemukan sumber pendidikan dan menyediakan fasilitas pendidikan
- f. melakukan pengendalian pada pelaksanaan pendidikan dan hasilnya.⁸⁸

Tugas kepemimpinan kepala sekolah sebagai *inovator* dalam lembaga pendidikan antara lain: a) mencari dan menemukan gagasan baru untuk pembaruan madrasah, dan b) melakukan pembaharuan di madrasah. Sebagai *motivator* di madrasah, Kepala Sekolah mempunyai tugas untuk: a) mengatur lingkungan kerja (fisik), b) mengatur suasana kerja (non fisik), dan c) menerapkan prinsip penghargaan dan hukuman.⁸⁹

Keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah dapat dilihat berdasarkan tugas dalam memimpin madrasah, antara lain dengan indikator: *educator* (membimbing guru, staf, karyawan dan siswa), *manajer* (menyusun program madrasah, menggerakkan staf, guru dan karyawan, mengoptimalkan sumber daya madrasah), *administrator* (mengelola administrasi KBM dan BK, ketenagaan, kesiswaan, keuangan, sarana dan prasarana), *supervisor* (menyusun program supervisi, melaksanakan supervisi, menggunakan hasil supervisi), *leader* (memiliki

⁸⁸ Depdiknas. *Standar Kompetensi Kepala Sekolah*, 47

⁸⁹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah*, h. 62

kepribadian yang kuat, memiliki visi dan misi, kemampuan mengambil keputusan dan berkomunikasi), *inovator* (mencari dan menemukan gagasan baru untuk pembaharuan madrasah, melakukan pembaharuan di madrasah) dan *motivator* (mengatur lingkungan kerja, suasana kerja dan menerapkan prinsip penghargaan dan hukuman).

Berdasarkan uraian di atas dapat penulis simpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan kebijakan dan pencapaian tujuan madrasah. Kepala Sekolah merupakan orang yang bertugas untuk mengendalikan jalannya organisasi di madrasah. Jika kepala sekolah mampu menjalankan tugas kepemimpinannya dengan baik, diharapkan akan memunculkan kesan positif bagi warga madrasah, terutama bagi guru.

C. Peningkatan Kinerja Guru melalui Kepemimpinan Kepala Sekolah

Keberhasilan pendidikan di madrasah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di madrasah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru.

Kepala Sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi madrasah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pemeliharaan sarana dan prasarana. Hal tersebut menjadi penting sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas kepala sekolah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien.⁹⁰

⁹⁰ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional*, h. 25

Kepala sekolah memiliki dua tanggung jawab ganda yaitu: (1) melaksanakan administrasi madrasah sehingga dapat tercipta situasi belajar yang baik. (2) melaksanakan supervisi pendidikan agar memperoleh peningkatan kinerja guru dalam membimbing pertumbuhan siswa.⁹¹

Tanggung jawab kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan akan menjadi efektif apabila mampu menjalankan proses kepemimpinannya yang mendorong, mempengaruhi dan menggerakkan kegiatan dan tingkah laku kelompoknya. Inisiatif dan kreativitas kepala sekolah yang mengarahkan kepada kemajuan mendasar merupakan bagian integratif dari tugas dan tanggung jawab. Fungsi utamanya adalah menciptakan kegiatan belajar mengajar yang efektif dan efisien.

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta seni dan budaya yang diterapkan dalam pendidikan di madrasah cenderung bergerak semakin maju, sehingga menuntut penguasaan secara profesional. Menyadari hal tersebut, setiap kepala sekolah dihadapkan tantangan untuk melaksanakan pengembangan pendidikan secara terarah, berencana dan berkesinambungan. kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi yang sangat berpengaruh dan menentukan kemajuan madrasah harus memiliki kemampuan administrasi, memiliki komitmen tinggi, dan luwes dalam melaksanakan tugasnya.

Pemimpin dalam memikul tanggung jawabnya secara moral dan legal formal atas seluruh pelaksanaan wewenangnya yang telah didelegasikan kepada orang-orang yang dipimpinnya. Dalam lembaga pendidikan sekolah

⁹¹ Agus maimun dan Agus zainul fitri, *Madrasah Unggulan Lembaga Pendidikan Alternatif di Era Kompetitif*, (Malang :UIN MALIKI PRESS, 2010), ,h.195

dipimpin oleh kepala sekolah yang mendelegasikan kepemimpinannya kepada wakil kepala sekolah atau pejabat lainnya yang ada di bawahnya.⁹²

Kepemimpinan kepala sekolah yang baik harus dapat mengupayakan peningkatan kinerja guru melalui program pembinaan kemampuan tenaga kependidikan. Oleh karena itu, kepala sekolah harus mempunyai kepribadian atau sifat-sifat dan kemampuan serta keterampilan-keterampilan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan. Dalam perannya sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus dapat memperhatikan kebutuhan dan perasaan orang-orang yang bekerja sehingga kinerja guru selalu terjaga.

Selain dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah, kinerja guru juga dipengaruhi oleh iklim atau keadaan madrasah. Iklim atau keadaan madrasah adalah suasana bekerja, belajar, berkomunikasi, dan bergaul dalam organisasi pendidikan.⁹³

Kepemimpinan mempunyai arti yang sangat beragam, bahkan dikatakan bahwa pengertian kepemimpinan sama banyaknya dengan orang yang berusaha mengartikannya. Para peneliti biasanya mendefinisikan kepemimpinan sesuai dengan perspektif individual dan aspek dari fenomena yang paling menarik. Kepemimpinan diartikan dalam kaitannya dengan ciri-ciri individual, perilaku, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan peran, posisi di dalam administrasi, serta persepsi oleh orang lain mengenai keabsahan pengaruh. Dengan terciptanya iklim madrasah yang kondusif, maka guru akan merasa nyaman dalam bekerja dan terpacu untuk

⁹² Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, h. 249

⁹³ Made Pidarta, *Pemikiran tentang Supervisi Pendidikan*. (Jakarta Bumi Aksara, 1996), h. 176

bekerja lebih baik. Hal tersebut mencerminkan bahwa suasana madrasah yang kondusif sangat mendukung peningkatan kreativitas dan kinerja guru.

Berdasarkan pendapat tentang kepemimpinan, dapat disimpulkan bahwa masing definisi berbeda menurut sudut pandang penulisnya. Namun ada kesamaan dalam mendefinisikan kepemimpinan yakni memengaruhi orang lain untuk berbuat yang seperti pemimpin kehendaki. Unsur-unsur pengertian diatas mengandung, adanya orang atau kelompok yang dipengaruhi, tindakan yang diharapkan, ada tujuan yang ingin dicapai, dan ada cara untuk mencapainya secara efektif dan efisien.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Rancangan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan yang memerlukan analisis data berupa angka untuk mengukur kebenaran mengenai yang ingin diketahui, maka jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian kualitatif ini dapat dipandang sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.⁹⁴

Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*), yaitu penelitian yang dilakukan di suatu tempat yang dipilih sebagai lokasi dan objektif penelitian.⁹⁵ Uraian tersebut dapat disimpulkan penelitian lapangan yaitu mengali data dari lapangan untuk kemudian dicermati dan disimpulkan secara jelas.

Sifat penelitian ini adalah deskriptif, yaitu penelitian yang berusaha mengungkap keadaan yang terjadi di lapangan secara alamiah. Hal ini sejalan pendapat lain, bahwa penelitian deskriptif bertujuan membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis faktual dan akurat mengenai fakta, sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki.⁹⁶

Penelitian deskriptif adalah suatu bentuk penelitian yang ditunjukkan untuk mendiskripsikan fenomena-fenomena yang ada, baik fenomena alamiah maupun fenomena bantuan manusia. Fenomena dapat berupa bentuk,

⁹⁴Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1999), h. 3

⁹⁵Abdurrahmat Fathoni, *Metodologi Penelitian dan Teknik Penyusunan Skripsi*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2006), h. 96.

⁹⁶Muhammad Nazir, *Metode penelitian*, Cet Ke -7, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2009), h. 54.

aktifitas, karakteristik, perubahan hubungan, kesamaan, dan perbedaan antara fenomena yang satu dengan fenomena yang lainnya.⁹⁷

Penelitian deskriptif merupakan metode penelitian yang berusaha menggambarkan dan menginterpretasikan objek sesuai dengan apa adanya, Penelitian ini juga sering disebut non eksperimen, karena pada penelitian ini tidak melakukan control dan memanipulasi variabel penelitian.⁹⁸

Berdasarkan uraian di atas dapat dijelaskan bahwa penelitian kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini bermaksud untuk memahami fenomena tentang yang dialami oleh subjek penelitian, yaitu perilaku subjek, hubungan sosial subjek, tindakan subjek, dan lain-lain secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata pada suatu konteks khusus yang alamiah. Tujuan penelitian deskriptif ini adalah untuk membuat deskripsi, gambaran, atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki dan terperinci membuat perbandingan atau evaluasi, serta mengkaji lebih mendalam tentang gejala, peristiwa tentang terciptanya kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung Kabupaten Lampung Timur.

B. Sumber Data dan Informan Penelitian

Pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai setting alamiah (natural setting), pada laboratorium dengan metode eksperimen, di rumah

⁹⁷Sukmadinata, Nana Syaodih. *Metode Penelitian Pendidikan*. (Bandung: Remaja Rosdakarya. 2006), h 72

⁹⁸Sukardi, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2010), h. 157

dengan berbagai responden, pada suatu seminar, diskusi di jalan dan lain-lain berbagai sumber, dan berbagai cara. Bila dilihat dari settingnya, data dapat dikumpulkan pada setting alamiah.

Sumber data utama penelitian kualitatif ialah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumentasi dan lain-lain.⁹⁹ Sumber data dalam penelitian ini adalah subyek dari mana data diperoleh.¹⁰⁰ Dalam penelitian ini sumber datanya disebut responden yaitu orang yang merespon atau menjawab pertanyaan peneliti baik pertanyaan tertulis maupun lisan.

Sedangkan informan adalah objek penting dalam sebuah penelitian. Informan adalah orang-orang dalam latar penelitian yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian. Untuk mendapatkan hasil atau inti dari sebuah penelitian dibutuhkan, informan tersebut kepala sekolah dan guru madrasah ibtidaiyah.

Dalam penentuan sampel sebagai sumber data atau informan harus memenuhi kriteria sebagai berikut:

1. Mereka yang menguasai memahami sesuatu melalui proses enkulturasi, sehingga sesuatu itu bukan sekedar diketahui, tetapi juga dihayatinya.
2. Mereka yang tergolong masih sedang berkecimpung atau terlibat pada kegiatan yang tengah diteliti.
3. Mereka yang mempunyai waktu yang memadai untuk dimintai informasi.
4. Mereka yang tidak cenderung menyampaikan informasi hasil “kemasannya” sendiri.
5. Mereka yang pada mulanya tergolong “cukup asing” dengan peneliti sehingga lebih menggairahkan untuk dijadikan semacam guru atau narasumber.¹⁰¹

⁹⁹Lexy Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, h 157

¹⁰⁰Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. h. 172

¹⁰¹ Sanafiah Faisal, *Penelitian Kualitatif: Dasar-dasar dan Aplikasi*, (Malang: YA3, 1990), h. 59-60

Setiap peneliti dituntut untuk menguasai teknik pengumpulan data menghasilkan data yang relevan. Sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata, dan tindakan dari orang yang diobservasi atau diwawancarai, selebihnya adalah data tambahan, seperti dokumen yang relevan dengan fokus penelitian, seperti gambar, foto, catatan atau tulisan yang ada kaitannya dengan fokus penelitian.”¹⁰²

Data penelitian ini yang dilakukan semua berasal dari:

1. Narasumber (Informan)

Narasumber (informan) penelitian adalah seseorang yang sangat penting, karena memiliki informasi (data) banyak mengenai objek yang sedang diteliti, dimintai informasi mengenai objek penelitian tersebut. Informan atau narasumber dalam penelitian ini sebagai subyek penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu seluruh kepala sekolah se-Kecamatan Jabung yang sebagai narasumber kunci (*keyinforman*).

Jadi semua sumber yang berkaitan dengan masalah peneliti adalah kepala sekolah se-Kecamatan Jabung dan guru-guru madrasah ibtidaiyah, sehingga jawaban yang akan diperolehpun akan benar-benar nyata dan terbukti.

2. Dokumen dan Arsip

Dokumen merupakan bahan tertulis atau bahan yang berhubungan dengan suatu peristiwa atau aktifitas tertentu, dapat berupa tulisan, gambar, benda peninggalan yang berkaitan dengan suatu aktivitas atau peristiwa

¹⁰² Moleong, Lexy J. *Metode Penelitian Kualitatif.....* 2013, hal 157

tertentu atau arsip. Dokumen dan arsip yang akan dikaji dalam penelitian ini, antara lain jurnal, dan literatur.

C. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data dan memperoleh bahan-bahan yang relevan, akurat dan reliabel.

Pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standart data yang ditetapkan.¹⁰³

Pengumpulan data yang dipergunakan adalah, metode observasi metode interview dan metode dokumentasi,

1. Metode Observasi

Observasi merupakan teknik pengumpulan data dimana peneliti melakukan pengamatan langsung terhadap gejala-gejala yang akan diteliti. Melalui observasi maka peneliti akan melihat tiga komponen yaitu *place*, *actor* dan *activity* yang digunakan untuk mengumpulkan data.

Observasi (observasi) atau pengamatan merupakan suatu teknik atau cara mengumpulkan data dengan jalan mengadakan pengamatan terhadap kegiatan yang sedang berlangsung. Observasi dapat dilakukan secara partisipatif ataupun non partisipatif.

Observasi partisipatif (*participatory observation*) pengamat ikut serta dalam kegiatan yang sedang berlangsung, pengamat ikut sebagai

¹⁰³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R&D....* hal 223

peserta rapat atau peserta pelatihan. Dalam observasi non partisipatif pengamat tidak ikut serta dalam kegiatan, dia hanya berperan mengamati kegiatan, tidak ikut dalam kegiatan.¹⁰⁴

Pengumpulan data dengan observasi langsung atau dengan pengamatan langsung adalah cara pengambilan data dengan menggunakan mata tanpa ada pertolongan alat standar lain untuk keperluan tersebut.¹⁰⁵

Metode observasi merupakan metode pengumpulan data dengan pengamatan dan pencatatan. Dalam hal ini, observasi biasa diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan dengan sistematis fenomena-fenomena yang diselidiki.¹⁰⁶

Teknik observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik observasi non partisipan atau partisipasi pasif dan teknik observasi terbuka. Yang dimaksud dengan teknik observasi non partisipan atau partisipasi pasif adalah peneliti datang di tempat kegiatan orang yang diamati, tetapi tidak ikut terlibat dalam kegiatan tersebut. Teknik ini peneliti tidak ikut langsung dalam kegiatan, akan tetapi peneliti hanya berperan mengamati kegiatan tersebut.

Berdasarkan uraian di atas dapat dijelaskan bahwa observasi dalam penelitian ini dilakukan pengamatan atau cara mengumpulkan data dengan jalan mengadakan pengamatan terhadap kegiatan yang sedang berlangsung

¹⁰⁴ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010), h. 220

¹⁰⁵ Moh. Nazir, *Metode Penelitian*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2013), h. 175

¹⁰⁶ Ramayulis, *Metodologi Pendidikan Agama Islam*, (Jakarta: Kalam Mulia, 2005), h, 187

mengumpulkan data tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung.

2. Metode Interview (Wawancara)

Wawancara merupakan alat *re-checking* atau pembuktian terhadap informasi atau keterangan yang diperoleh sebelumnya. Metode wawancara tanya jawab dimana dua orang atau lebih berhadapan secara fisik yaitu satu dapat melihat muka yang lain mendengar dengan telinga sendiri suaranya, tampaknya alat pengumpul informasi yang langsung tentang beberapa jenis data social, baik yang terpendam maupun yang *manifies*"¹⁰⁷.

Wawancara (Interview) adalah “bentuk komunikasi langsung antara peneliti dengan responden. Komunikasi berlangsung dalam bentuk tanya jawab dalam hubungan tatap muka, sehingga gerak dan mimik responden merupakan pola media yang melengkapi kata secara verbal.”¹⁰⁸

Salah satu metode pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, yaitu suatu kegiatan yang dilakukan untuk mendapatkan informasi secara langsung dengan mengungkapkan pertanyaan-pertanyaan pada para responden. Wawancara bermaknaberhadapan langsung antara *interviewer* dengan responden, dan kegiatannya dilakukan secara lisan.¹⁰⁹

¹⁰⁷ Amirul Hadi, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, h. 92

¹⁰⁸W. Gulo. *Metodologi Penelitian*. (Jakarta: PT. Grasindo, 2003), h. 119

¹⁰⁹ JokoSubagyo, *Metode Penelitian dalam Teori dan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2011), cet.6, h. 39

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, tetapi juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam. Teknik pengumpulan data ini mendasarkan diri pada laporan tentang diri sendiri atau self-report, atau setidaknya pada pengetahuan atau keyakinan pribadi.

Wawancara dalam penelitian ini dilakukan kepada madrasah, guru dan pegawai madrasah. Berdasarkan uraian di atas wawancara adalah metode tanya jawab antara pewawancara dan yang diwawancarai untuk memperoleh informasi yang diinginkan dalam penelitian ini, wawancara dilakukan untuk mengumpulkan data tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung Kabupaten Lampung Timur.

3. Dokumentasi

Studi dokumentasi merupakan kegiatan yang mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang terdapat dalam dokumen-dokumen data yang diambil dari data tertulis seperti buku induk, rapot, dokumen, catatan harian, surat keterangan dan sebagainya.”¹¹⁰

¹¹⁰Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian.....*, h, 206

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Selain itu juga dapat dikatakan sebagai “Setiap bahan tertulis maupun film yang tidak dipersiapkan karena adanya permintaan seorang penyidik.”¹¹¹

Berdasarkan uraian di atas bahwa dokumentasi adalah Setiap bahan tertulis maupun film yang tidak dipersiapkan karena adanya permintaan seorang penyidik dapat berupa tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang yang diambil dari data tertulis seperti buku induk, rapot, dokumen, catatan harian, surat keterangan.

D. Teknik Penjamin Keabsahan Data

Pengujian keabsahan data adalah menguji tingkat kepercayaan data yang telah ditemukan. Pengujian keabsahan data memiliki fungsi yaitu melaksanakan pemeriksaan sedemikian rupa sehingga tingkat kepercayaan penemuan dapat dicapai dan mempertunjukkan derajat hasil-hasil penemuan dengan jalan pembuktian terhadap kenyataan ganda yang sedang data.

Pemeriksaan keabsahan data merupakan salah satu bagian yang sangat penting di dalam penelitian kualitatif yaitu untuk mengetahui derajat kepercayaan dari hasil penelitian yang dilakukan. Apabila penelitian melaksanakan pemeriksaan terhadap keabsahan data secara cermat dan menggunakan teknik yang tepat, maka akan diperoleh hasil penelitian yang benar-benar dapat dipertanggung jawabkan dari berbagai segi.¹¹²

Untuk menjaga kredibilitas hasil penelitian yang peneliti lakukan ini, peneliti melakukan aktivitas validasi dengan cara *Triangulasi*. Hasil

¹¹¹Moleong, Lexy J. *Metode Penelitian Kualitatif*, h, 216

¹¹²Enzim, *Metodologi, Penelitian Kuantitatif dan kualitatif* (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), h. 257

berpendapat: “*Triangulasi* adalah teknik pemeriksaan keabsahan data dengan cara melihat fenomena dari beberapa sudut, atau melakukan verifikasi temuan dengan menggunakan berbagai sumber.”¹¹³

“Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain.”¹¹⁴ Di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Teknik triangulasi yang paling banyak digunakan adalah triangulasi sumber.

Sedangkan uji kredibilitas data triangulasi sumber adalah sumber datanya diambil dari kepala sekolah. Triangulasi tersebut dilakukan pada berbagai kesempatan dengan triangulasi dalam keabsahan data tersebut, maka dapat diketahui apakah nara sumber memberikan data yang sama atau tidak. Kalau nara sumber memberi data yang berbeda, maka datanya belum kredibel. Jika data yang dikumpulkan sama antara wawancara, observasi dan dokumentasi sama, maka data tersebut sudah kredibilitas.

Oleh karena itu teknik triangulasi yang digunakan oleh peneliti adalah triangulasi sumber yang digunakan untuk menguji keabsahan data dengan cara mengecek data kepada sumber yang berbeda. Data dari kedua sumber nantinya akan dideskripsikan dan dikategorikan mana pandangan yang sama, yang berbeda dan mana yang lebih spesifik dari kedua sumber tersebut. Setelah data dianalisis dan menghasilkan suatu kesimpulan maka selanjutnya dilakukan kesepakatan melalui *member check* kepada kedua nara sumber tersebut.

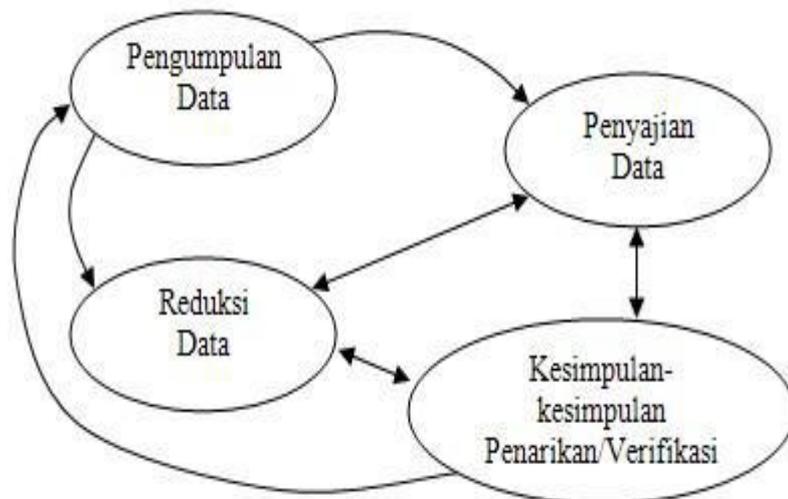
E. Analisis Data

¹¹³ Salfen Hasri, *Manajemen Pendidikan Pendekatan Nilai dan Budaya Organisasi*, (Makassar: YAPMA, 2005), h. 73

¹¹⁴ Moleong, Lexy J. *Metode Penelitian Kualitatif*, , h. 330

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan kedalam unit melakukan sintesa, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari dan membuat kesimpulan sehingga mudah difahami.¹¹⁵

Model analisis data dalam penelitian digunakan tehnik tiga tahapan yang harus dikerjakan dalam menganalisis data penelitian kualitatif, yaitu (1) reduksi data (data reduction); (2) paparan data (data display); dan (3) penarikan kesimpulan dan verifikasi (conclusion drawing verifying). Yaitu model komponen-komponen analisis data:



Komponen-komponen Analisa Data

Gambar di atas merupakan model komponen analisis data menurut Untuk lebih jelasnya dijelaskan sebagai berikut:

1. Reduksi Data

¹¹⁵Sugiyono., *Metode Penelitian Pendidikan* h.335

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu.

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting saja, dicari tema dan dan polanya dan membuang yang tidak perlu.”¹¹⁶ Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu di catat secara teliti dan rinci. Seperti telah dikemukakan, semakin lama peneliti ke lapangan, maka jumlah data akan semakin banyak, kompleks dan rumit. Untuk itu perlu segera dilakukan analisis data melalui reduksi data.

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema. Dalam mereduksi data, setiap peneliti akan dipandu oleh tujuan yang akan dicapai. Tujuan utama dari penelitian kualitatif adalah pada temuan. Oleh karena itu, kalau peneliti dalam melakukan penelitian, menemukan segala sesuatu yang dipandang asing, tidak dikenal, belum memiliki pola, justru itulah yang harus dijadikan perhatian peneliti dalam melakukan reduksi data.

2. Penyajian Data

Setelah data direduksi maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan atau menyajikan data. Tujuannya adalah untuk menyederhanakan informasi, dari informasi yang kompleks keinformasi yang sederhana. Sehingga mudah dipahami maknanya

¹¹⁶Sugiyono..*Metode Penelitian*, h. 338

Setelah data direduksi, selanjutnya dalam menganalisis data adalah dengan menyajikan data. “Penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, dan sebagainya.”¹¹⁷

Sehingga menyajikan data, memudahkan untuk memahami yang terjadi, kemudian merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan yang dipahami penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Pada penelitian ini data yang telah terorganisir telah disajikan dalam bentuk deskripsi informasi yang sistematis dalam bentuk narasi dan tabel.

3. Kesimpulan dan Verifikasi

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi.¹¹⁸

Menganalisis data adalah menarik kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang telah dinyatakan sifatnya masih sementara, dan akan berubah jika ditemukan bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi jika kesimpulan yang dinyatakan diawal sudah didukung oleh teori yang kuat, valid, dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel. Peneliti dalam melakukan penarikan kesimpulan dengan mencermati dan menggunakan pola pikir yang dikembangkan. Penarikan kesimpulan dari hasil penelitian ini menjawab semua rumusan masalah yang telah ditetapkan oleh peneliti

¹¹⁷Sugiyono..*Metode Penelitian*, h. 341

¹¹⁸ Sugiyono..*Metode Penelitian*, h. 15

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Temuan Umum Penelitian

1. Madrasah Ibtidaiyah Nurul Islam

a. Sejarah Singkat Berdirinya MI Nurul Islam

Pada Tahun 1973 di Desa Gunung Mekar Kecamatan Jabung Kabupaten Lampung Tengah telah terbentuk pendidikan bercirikan Islam, pendidikan ini berjalan pada waktu siang hari ba'da Dzuhur bertempat di rumah Mbah Nur Yani, hal ini atas ide tokoh masyarakat dan agama yang tersebut di antaranya Mbah Nuryani, Mbah Ahmad Dahlan, Bapak Umar Ali, M.Thoib, Bapak Abdul Masjid, Bapak M. Yasin, Bapak Ali Musnaini dan Bapak Mahmudin. Untuk kelancaran pendidikan ini dibentuk suatu pengurus yang disponsori oleh beberapa tokoh masyarakat di antaranya:

Bapak M. Thoib dan Ahmad Dahlan serta Bapak Umar Ali, dengan memberi nama Madrasah Diniyah menjadi Madrasah Ibtidaiyah Nurul Islam, atas hasil jerih payah pengurus Madrasah ini makin lama makin bertambah jumlah siswanya, kemudian dalam kurun waktu \pm 4 tahun tepatnya tahun 1977 pengurus Madrasah mengadakan musyawarah bersama, dengan musyawarah ini menghasilkan suatu mufakat bahwa pendidikan yang semula masuk

siang dialihkan masuk pagi dan dipindah tempatkan dari yang semula di rumah warga jadi pindah ke tempat yang sampai sekarang ditempati.

Kemudian untuk penanganan Madrasah tersebut ditangani oleh pengurus yang baru yaitu bahwa kepengurusan Bapak Ahmad Dahlan dan Bapak M. Thoib yang juga sebagai Kepala Sekolah. Demikian sekilas sejarah asal nama Madrasah Ibtidaiyah Nurul Islam Desa Gunung Mekar Kecamatan Jabung Kabupaten Lampung Timur.

Untuk kelancaran dan perkembangan pendidikan di MI Nurul Islam telah mengalami beberapa kali pergantian Kepala Sekolah dimulai dari Tahun 1973 – 1977 oleh Bapak M. Thoib, tahun 1977 – 1978 oleh Bapak Abdul Masjid, Tahun 1979 – 1991 oleh Bapak Mahmudin, Tahun 1992 – 1999 oleh Bapak Sutris, tahun 2000 – 2011 oleh Bapak Mohdori tahun 2012 sampai sekarang oleh Bapak Mahmudi, S.Pd.I.

b. Profil Madrasah Ibtidaiyah Nurul Islam

1) Identitas Madrasah

- | | |
|----------------------------------|-------------------|
| a) Nama Madrasah | : MI. Nurul Islam |
| b) Nomor Induk Madrasah | : 110400 |
| c) Nomor Pokok Madrasah Nasional | : 60705722 |
| d) Nomor Statistik Madrasah | : 111218070075 |
| e) Alamat Desa | : Gunung Mekar |
| (1) Jalan | : Kauman No 01 |
| (2) Kecamatan | : Jabung |

- (3) Kabupaten : Lampung Timur
- (4) Propinsi : Lampung
- (5) Kode Pos : 34384
- (6) No. Telp : 085268549786
- f) Nama Yayasan : Nurul Islam
- g) Status Madrasah : Swasta
- h) Kelompok Madrasah : -
- i) Akreditasi : 4 th
- j) Type Akreditasi : Type B
- k) Nomor SK Akreditasi : Dd. 034767
- l) SK Kelembagaan : 335/MI/LT/1985
- m) Penerbit SK (Ditandatangani Oleh) : DRS. H. MAS
- n) Tahun Didirikan/Beroperasi : 1973
- o) Kegiatan Belajar Mengajar : Pagi
- p) Bangunan Madrasah : Milik Sendiri
- q) Luas Bangunan : L. 961 M² P. 1.458 M²
- r) Status Tanah : Milik Sendiri
- s) Luas Tanah : 2.590 M²
- t) Jarak Pusat Ke Kecamatan : 8 KM
- u) Jarak Ke Pusat Otoda : 70 KM
- 2) Identitas Kepala Madrasah
 - a) Nama Gelar : Mahmudi. S.Pd.I

- b) Tempat/Tanggal Lahir : Sidorejo/ 04-08-1977
- c) Jenis Kelamin : Laki-laki
- d) Pendidikan Terakhir : S.I PAI
- e) Pangkat/Gol : -
- f) Pengangkatan Pertama Sebagai Guru : Tgl. 15 Bulan Juli 2000
- g) Pengalaman Menjadi Kepala Sekolah : Madrasah Ibtidaiyah. Nurul Islam
- h) Diangkat Sebagai Kepala Mad : 10/04/2012
- i) No SK Kepala Sekolah :
No;006/ML.NI/KM/GM
/SKY/IV/2012

c. Visi Misi MI Nurul Islam

1) Visi

Terwujudnya anak yang beriman dan bertaqwa, berakhlaq Islam, dan berwawasan luas.

2) Misi

- a) Menciptakan berbagai keterampilan siswa dengan kemajuan inptek dan kondisi lingkungan
- b) Menumbuh penghayatan terhadap agama Islam.
- c) Melaksanakan pembinaan dan bimbingan secara efektif melalui prosedur yang terprogram

d) Mengembangkan kualitas hasil evaluasi dan prestasi siswa di Madrasah.

d. Data Siswa Madrasah Ibtidaiyah Nurul Islam

Tabel: 2
Perkembangan Siswa dan Rombongan Belajar Kelas, 3 Tahun Terakhir

NO	Tingkat/Kelas	Perkembangan Siswa			Ruang Kelas	Rombongan Belajar
		2015/2016	2016/2017	2017/2018	2017/2018	2017/2018
1	I	23	19	14	1	1
2	II	19	19	16	1	1
3	III	18	17	19	1	1
4	IV	18	19	18	1	1
5	V	9	19	21	1	1
6	VI	16	9	19	1	1
	JUMLAH	103	102	107	6	6

Sumber: Dokumentasi Madrasah Ibtidaiyah Nurul Islam Tahun 2017

e. Data Guru Madrasah Ibtidaiyah Nurul Islam

Tabel 3
Data guru di Madrasah Ibtidaiyah Nurul Islam

No	Jabatan	Laki-Laki	Perempuan	Jumlah
1	Kepala Madrasah	1	0	1
2	Wakil Ka. Mad	0	0	0
3	Guru PNS	0	0	0
4	Guru Non PNS	3	5	8
5	Guru Kontrak	0	0	0
6	Tenaga TU	0	0	0
7	Penjaga Sekolah	0	0	0
	Jumlah	4	5	9

Sumber: Dokumentasi Madrasah Ibtidaiyah Nurul Islam Tahun 2017

f. Data Guru MI Nurul Islam

Tabel : Jumlah Guru MI Nurul Islam

No	Nama Guru	Jabatan
1	Mahmudi, S.Pd.I	Kepala Sekolah
2	Hafid Masduki, A.Md	Sekretaris Madrasah
3	Supardi, A.Md	Bendahara Madrasah
4	Deviana Ulan Sari, S.Pd.I	Wali Kelas I
5	Eli Yuliana	Wali Kelas II
6	Puji Astuti, A, Ma. Pd	Wali Kelas III
7	Ahmad Syaikoni	Wali Kelas IV
8	Ahmad, Fadak, S.Pd.	Wali Kelas V
9	Titik Suryani, S.Pd	Wali Kelas VI

Sumber: Dokumentasi Madrasah Ibtidaiyah Nurul Islam Tahun 2017

g. Sarana Prasarana

1) Kondisi Bangunan Madrasah

Tabel 3: Kondisi Bangunan Madrasah Ibtidaiyah Nurul Islam

No	Nama Bangunan	Jumlah	Kondisi Bangunan		
			Baik	Rusak Ringan	Rusak Berat
1	Ruang / Belajar	6 Ruang	5 Ruang	1 Ruang	3 Ruang
2	Ruang Perpustakaan	1 Ruang	0	1 Ruang	0
3	Laboratorium	0	0	0	0
4	Ruang Kep Sek	1 Ruang	1 Ruang	1 Ruang	0
5	Ruang Guru	1 Ruang	1 Ruang	0	0
6	Gudang	0	0	0	0
7	Musholah	1 Ruang	0	0	0
8	Aula	0	0	0	0
9	MCK	3 Ruang	2 Ruang	2 Ruang	0
10	Ruang UKS	0	0	0	0

Sumber: Dokumentasi Madrasah Ibtidaiyah Nurul Islam Tahun 2017

2) Sarana Belajar

Tabel 4: Sarana Belajar Madrasah Ibtidaiyah Nurul Islam

No	Nama Barang	Jumlah	Kondisi Bangunan		
			Baik	Rusak Ringan	Rusak Berat
1	Buku Pelajaran Siswa	20 Exp	140 Exp	40 Exp	70 Exp
2	Buku Pegangan Guru	50 Exp	30 Exp	20 Exp	
3	Buku Bacaan/Perpustakaan	250 Exp	150 Exp	50 Exp	50 Exp
4	Alat Peraga	3 Unit		3 Unit	
5	Alat Peraga Kesepian				

Sumber: Dokumentasi Madrasah Ibtidaiyah Nurul Islam Tahun 2017

2. Madrasah Ibtidaiyah Al Muawanah Adi Luhur

a. Sejarah Singkat Madrasah Ibtidaiyah Al Muawanah Adi Luhur

Pada tanggal 15 bulan Desember tahun 1989 yang lalu telah terlaksana suatu musyawarah bersama rakyat Bandengasari dan sekitarnya dengan dihadiri sebanyak 37 orang pengikut.

Hasil musyawarah tersebut, telah sepakat dengan tekad yang bulat untuk mendirikan/membangun sebuah pendidikan tingkat dasar yang berlandaskan agama, dengan harapan nilai dan martabat disamakan dengan madrasah-madrasah lainnya, maka dengan ini pula tujuan utama yaitu: mengikuti/ menjalankan program pemerintahan. Selanjutnya disampaikan nama lembaga pendidikan tersebut adalah Madrasah Ibtidaiyah Al-Muawanah. Berikut ini adalah pengurus madrasah Ibtidaiyah Al-Muawanah yaitu:

Tabel: 5
Pendiri Madrasah Ibtidaiyah Al-Muawanah

No	Nama	Jabatan
1	Isrodin	Ketua
2	Buhari	Wakil Ketua
3	Mislan	Sekretaris
4	Yahdi	Wakil Sekretaris
5	Suraja	Bendahara
6	Suyatno	Wakil Bendahara

Sumber: Dokumentasi MI Al Muawanah Adi Luhur Tahun 2017

Pada mulanya madrasah yang didirikan dengan harapan dapat mencetak generasi yang berpendidikan akhlakul karimah, namun dalam perkembangannya Madrasah Ibtidaiyah Al-Muawanah melakukan beberapa langkah kebijakan penyesuaian terkait dengan kelembagaan yang tetap pada relnya atau tidak menyimpang dari tujuan utama didirikannya lembaga tersebut.

Dalam kurun waktu yang ditentukan Madrasah Ibtidaiyah Al-Muawanah Adiluhur Kecamatan Jabung Kabupaten Lampung Timur mengalami perkembangan dan kemajuan yang signifikan yakni dengan memajukan Pendidikan Islam di Desa Adiluhur Kecamatan Jabung Kabupaten Lampung Timur, meskipun sudah berkembang banyak madrasah agama lain yang ternama dan sudah bisa disejajarkan.

Keberadaan Madrasah Ibtidaiyah Al-Muawanah Adiluhur Kecamatan Jabung Kabupaten Lampung Timur telah mewarnai dan

mempunyai ciri khas tersendiri di antara madrasah-madrasah Islam Kecamatan Jabung Kabupaten Lampung Timur seperti halnya hari libur madrasah yang jatuh pada hari Jum'at, sebagai tanda bahwa satu-satunya madrasah yang menerapkan pendidikan secara syar'iyah sesuai ajaran Islam, hal tersebut dapat memberi nilai tambah bagi siswa dalam menempuh pendidikan umum maupun agama, dan terdapat penambahan hari efektif belajar, sementara madrasah yang lain libur secara nasional.

b. Profil Madrasah Ibtidaiyah Al Muawanah Adi Luhur

- 1) Nama Madrasah : MI Al Muawanah
- 2) Alamat Madrasah : Jalan Seragi Tiga
- 3) Desa : Adiluhur
- 4) Kecamatan : Jabung
- 5) Kabupaten/Kota : Lampung Timur
- 6) Nama Lengkap Pendidikan : Madrasah Ibtidaiyah Al Muawanah
- 7) Alamat Lembaga Pendidikan : Desa Adiluhur Kecamatan Jabung
Kabupaten Lampung Timur
- 8) NSS : 112120406234
- 9) Jenjang Akreditasi : B
- 10) Tahun Akreditasi : 2013
- 11) Tahun Beroperasi : 1989
- 12) Status Tanah : Milik Yayasan

- 13) Surat Kepemilikan Tanah : No. BPN.II/KW.23/SK/HM/Wakaf/
1993
- 14) Akta Nomor Tanah : 01/III/2010
- 15) Luas Tanah : 2.500 M²
- 16) Status Bangunan : Milik Yayasan
- 17) Surat Izin Bangunan : -
- 18) Luas Bangunan : 540 M²

c. Visi dan Misi Madrasah Ibtidaiyah Al Muawanah

1) Visi Madrasah

Terwujudnya Madrasah Ibtidaiyah Al Muawanah. Terdepan dalam berprestasi dan teknologi yang berakhlak mulia:

- (a) Terdepan dalam prestasi akademik maupun non-akademik yang berwawasan keagamaan berbasis teknologi
- (b) Terdepan dalam pelayanan administrasi dan mangement terhadap siswa, wali siswa dan masyarakat
- (c) Menjadi Madrasah pilihan masyarakat
- (d) Memiliki Madrasah kondusif, nyaman dalam wawasan keagamaan dan sebagainya.

2) Misi Madrasah

Untuk mewujudkan visi tersebut, misi yang diemban oleh Madrasah Ibtidaiyah Al Muawanah adalah sebagai berikut:

- (a) Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif sehingga siswa dapat berkembang secara optimal sesuai dengan potensi yang dimiliki.
- (b) Menumbuhkan semangat menjadi yang terdepan secara intensif kepada seluruh warga Madrasah
- (c) Penanaman pemahaman pengalaman terhadap nilai keagamaan
- (d) Manajemen partisipasi yang melibatkan seluruh warga Madrasah
- (e) Menyediakan sarana dan prasarana yang memadai.

d. Data Guru dan Data Siswa Madrasah Ibtidaiyah Al Muawanah

1) Data Guru Madrasah Ibtidaiyah Al Muawanah

Tabel 6 : Data Guru Madrasah Ibtidaiyah Al Muawanah

1	Solehan, S.Pd	Kep Sek	S1	B. Indo	Gr. Kelas
2	Saikum Abdul Aziz	Dw. Guru	MA	Agama	Gr. PAI
3	Parmin	Dw. Guru	MA	Agama	Gr. PAI
4	Ahmad Khoiri, S.Pd.I	Dw. Guru	S1	PAI	Gr. PAI
5	Tini Dalianti, S.Pd	Dw. Guru	S1	PKN	Gr. Kelas
6	Jumiyem, S.Pd	Dw. Guru	S1	PGSD	Gr. Kelas
7	Siti Miftahul M, S.Pd. I	Dw. Guru	S1	PAI	Gr. Kelas
8	Siti Khotimah	Dw. Guru	S1	PGMI	Gr. Kelas
9	Nurhani Faikoh	Dw. Guru	S1	PGMI	Gr. Kelas
10	Nur Imamah	Dw. Guru	SMA	IPA	Gr. Eskul
11	Kasiati A.Ma	Dw. Guru	D2	PGSD/MI	Gr. Kelas

12	Musanif Efendi, S.Pd	Dw. Guru	S1	PAI	Gr. Kelas
----	----------------------	----------	----	-----	-----------

Sumber: Dokumentasi MI Al Muawanah Adi Luhur Tahun 2017

2) Data Siswa Madrasah Ibtidaiyah Al Muawanah

Tabel: 7 Jumlah Siswa dalam Empat Tahun Terakhir

Kelas	Jumlah Siswa				Keterangan
	2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017	
I	43	51	50	38	
II	47	36	44	44	
III	38	40	30	45	
IV	32	36	38	32	
V	22	26	37	38	
VI	24	20	26	33	
Jumlah	206	209	225	230	

Sumber: Dokumentasi MI Al Muawanah Adi Luhur Tahun 2017

e. Sarana Prasarana Madrasah Ibtidaiyah Al Muawanah Adi Luhur

1) Data Ruang Kelas :

Tabel: 8 Ruang Kelas MI Al Muawanah Adi Luhur

No	Kelas	Jumlah Ruang	Keterangan
1	I	1	Kondisi baik
2	II	1	Kondisi baik
3	III	1	Kondisi baik
4	IV	1	Kondisi baik
5	V	1	Kondisi baik

6	VI	1	Kondisi baik
---	----	---	--------------

Sumber: Dokumentasi MI Al Muawanah Adi Luhur Tahun 2017

2) Jumlah Rombongan Kelas

Tabel: 9 Rombongan Belajar MI Al Muawanah Adi Luhur

No	Kelas	Jumlah Rombongan Belajar
1	I	1 Rombongan Belajar
2	II	1 Rombongan Belajar
3	III	2 Rombongan Belajar
4	IV	2 Rombongan Belajar
5	V	1 Rombongan Belajar
6	VI	1 Rombongan Belajar

Sumber: Dokumentasi MI Al Muawanah Adi Luhur Tahun 2017

Berdasarkan uraian penemuan umum penelitian di atas tentang Kecamatan Jabung, maka dari itu meneliti Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung Kabupaten Lampung Timur. Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Jabung, terdapat 8 Madrasah Ibtidaiyah dan dikelompokkan menjadi dua yaitu kelompok yaitu kelompok A dan kelompok B dapat diuraikan sebagai berikut di bawah ini:

Tabel 10

Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung

No	Nama Sekolah	Kepala Sekolah
1	MI Nurul Huda Adirejo	Ali Mustofa, S.Pd.I
2	MI Mambaul Huda Adirejo	Zainuri, S.Pd.I

3	MI Roudlotul Tolibin	Nur Kholis, A.Md
4	MI Al-Mu'awanah	Sholihan, S.Pd.I
	MI Islamiah Manepo	Gunawan A.Md
	MI Bustanut Tholabah	Thohirin, S.Pd
	MI Nurul Islam	Mahmudi, S.Pd.I
	MI Al-Khoiriah Blimbing Sari	Abdul Haris, A.Md

Sumber: Dokumentasi MI Se-Kecamatan Jabung Tahun 2017

Uraian di atas dapat dijelaskan bahwa Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Jabung ada 8 Madrasah Ibtidaiyah namun yang akan diteliti dari dua kelompok tersebut diambil 1 dari kelompok A yaitu Madrasah Ibtidaiyah MI Al-Mu'awanah dari kelompok B Madrasah Ibtidaiyah dan Nurul Islam, menurut peneliti sudah dapat mewakili madrasah-madrasah yang ada di Kecamatan Jabung Kabupaten Lampung Timur.

B. Temuan Khusus Penelitian

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung

Membicarakan kontribusi kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru tidak lepas dari sejauhmana Kepala Sekolah menjalankan fungsi, peran dan tugas kepemimpinannya secara khusus dalam upaya menciptakan guru-guru yang profesional.

Guru yang profesional adalah mereka yang memiliki kemampuan profesional dengan berbagai kompetensi yang harus dimiliki sebagai guru atau pendidik. Secara garis besar ada tiga ciri profesionalitas yang harus dipenuhi oleh guru, yaitu: kinerja guru, keterampilan guru dan komitmen

guru. Sehingga kepemimpinan Kepala Sekolah dalam peningkatan kinerja guru dapat dilihat peningkatan kinerja guru selama kepemimpinan Kepala Sekolah berlangsung. Peningkatan kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung, kinerja guru dimaksudkan bahwa guru yang profesional harus orang yang menguasai ilmu pengetahuan dan ahli dalam bidang yang diajarkannya.¹¹⁹

Kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pelajaran secara luas dan mendalam. Di samping itu guru harus mengetahui perkembangan siswa serta kemampuan untuk memperlakukan mereka baik secara individual maupun kelompok.

Penguasaan ilmu pengetahuan dan ahli dalam bidang yang diajarkan yang terwujudkan dengan memiliki kompetensi pedagogik sangat terkait dengan kemampuan profesional (*professional capacity*) seorang guru, juga kesesuaian antara keahlian dan pekerjaannya (*link and mach*).

Peningkatan kinerja guru yang terealisasi berupa peningkatan kinerja guru seperti peningkatan kemampuan profesional guru dan peningkatan dalam penempatan serta penugasan guru sesuai dengan keahliannya. Kepemimpinan Kepala sekolah Se-Kecamatan Jabung sebagaimana dijelaskan telah menetapkan rencana program jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang. Diantara program yang direncanakan khususnya yang berkaitan langsung dengan peningkatan sumber daya guru misalnya kompetensi akademik guru berupa tingkat pendidikannya. (W.F2.1/SH/18/10/17)

¹¹⁹ Abudin Nata, *Manajemen Pendidikan; Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia*(Jakarta: Prenada Media, 2003), h, 142

Kesesuaian bidang kinerja guru dengan mata pelajaran yang diampu (*link and mach*) merupakan hal yang penting untuk diperhatikan. Hal ini akan berdampak langsung terhadap kualitas pembelajaran dan peningkatan kinerja guru di madrasah. Permasalahan ketidak sesuaian antara bidang kinerja guru dengan mata pelajaran yang ditugaskan (*miss match*), bahkan tidak termasuk yang diagendakan oleh Kepala Sekolah berdasarkan rencana program yang ditetapkan sebagaimana telah disebutkan di atas, permasalahan ini secara langsung akan dapat terselesaikan apabila program tentang peningkatan kualifikasi pendidikan guru dapat berjalan dengan baik dan maksimal sesuai rencana program yang telah ditetapkan.

Namun, karena program tersebut tidak berjalan sesuai harapan maka dengan sendirinya permasalahan ketidak sesuaian bidang kinerja guru dengan mata pelajaran yang ditugaskan belum dapat terselesaikan disamping juga ada faktor-faktor lain yang menyebabkan masih terjadi.
(W.F1.1/MM/17/10/17)

Peningkatan ketrampilan (Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Sosial) Guru Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung keterampilan guru sebagaimana telah dijelaskan dalam bab sebelumnya berarti kemampuan seorang guru dalam menyampaikan atau mengajarkan ilmu yang dimilikinya kepada siswa secara efektif dan efisien.
(W.F2.2/GR/18/10/17)

Kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran siswa. Guru dalam hal ini harus mampu

merencanakan sistem pembelajaran, melaksanakan sistem pembelajaran, mengevaluasi sistem pembelajaran dan mengembangkan sistem pembelajaran. Kompetensi sosial adalah kemampuan guru untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan siswa, sesama guru, wali siswa dan masyarakat sekitar.¹²⁰

Guru tidak hanya sekedar datang, masuk kelas dan menyampaikan pelajaran di dalam kelas saja, akan tetapi guru diharapkan mengembangkan metodologi belajar serta mampu mengembangkan budaya belajar pada siswa. Dengan demikian, siswa merasa rindu belajar, rindu madrasah dan merasa haus akan ilmu pengetahuan serta mengetahui cara belajar yang efektif dan efisien. (W.F1.1/SH/18/10/17)

Keterampilan guru yang terealisasikan berupa peningkatan kompetensi pedagogik dan kompetensi sosialnya sangat tergantung adanya upaya profesional seorang guru sebagaimana terukur dari kegiatan mengajar, pengabdian, dan penelitian dari guru bersangkutan. Peningkatan ini dapat diupayakan dengan adanya pelatihan, seminar, ataupun pendidikan khusus.¹²¹

Kepala Sekolah juga memberikan dorongan dan menekankan pentingnya kedisiplinan. Kepala Sekolah secara langsung mengecek kedisiplinan guru dengan meninjau ruang kelas selama proses pembelajaran berlangsung. Bila ada kelas yang kosong karena guru tidak masuk tanpa adanya pemberitahuan terlebih dahulu, biasanya langsung

¹²⁰ UU No. 14: 2005 Guru dan Dosen, h. 9

¹²¹ Rachman Assegaf *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa. Visi, misi, aksi*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004), h. 23

Kepala Sekolah masuki atau menyuruh petugas piket untuk memasukinya bila guru yang tidak hadir memberitahukan sebelumnya.

Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam setiap kesempatan terutama dalam rapat-rapat dewan guru senantiasa memberikan dorongan kepada para guru maupun karyawan untuk menjaga kedisiplinan dalam menunaikan tugas. (W.F1.1/MM/17/10/17)

Program, kebijakan, dan upaya-upaya peningkatan kedisiplinan guru yang dilakukan Kepala Sekolah selama kepemimpinannya dapat dikatakan kurang dapat membuahkan hasil yang maksimal. Hal ini dibuktikan berdasarkan dokumentasi tentang absensi kehadiran guru dapat diperoleh gambaran bahwa selama setahun terakhir tingkat kehadiran guru belum sesuai dengan apa yang menjadi target dari program tentang kedisiplinan guru sebagaimana dijelaskan di atas. (Dokumentasi Absensi Kehadiran Guru 2017)

Berdasarkan wawancara kepala sekolah Al-Muawanah bapak Solehan, S.Pd diperoleh gambaran bahwa kedisiplinan guru dalam kehadiran untuk mengajar belum menunjukkan tingkat yang ideal, karena sejak ia ditetapkan sebagai petugas piket, keterlambatan dan ketidakhadiran guru untuk mengajar masih sering terjadi. Hal ini juga berdasarkan pengamatan yang penulis lakukan selama penelitian. (W.F1.1/SH/18/10/17)

Berpijak dari penjelasan di atas, secara garis besar dapat dikatakan bahwa kepemimpinan Kepala Sekolah kurang dapat memberikan kontribusi yang maksimal dalam peningkatan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung. Kurang maksimalnya kontribusi baik dilihat dari sisi peningkatan kinerja guru yaitu peningkatan kompetensi profesional, peningkatan keterampilan guru yaitu peningkatan kompetensi

pedagogik dan kompetensi sosial, maupun peningkatan kompetensi kepribadian guru yang tercermin dari tingkat kedisiplinan guru dalam mencurahkan waktunya untuk melaksanakan tugasnya khusus dalam proses pembelajaran.

Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang dapat melaksanakan fungsi dan peran kepemimpinannya terhadap anggota atau kelompoknya dengan baik. Pemimpin madrasah dapat dikatakan sukses manakala dapat menjalankan fungsi dan kepemimpinannya dengan baik terhadap seluruh warga madrasah, baik para guru, karyawan, para siswa maupun yang lainnya. (W.F1.5/JY/23/10/17

Keberadaan Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung yang berdiri dengan semangat memberikan pelayanan pendidikan, Kepala sekolah Nurul Islam dipimpin oleh Mahmudi, S.Pd.I. Sedangkan yang menjadi Kepala sekolah Al-Muawanah dipimpin oleh Bapak Solehan S.Pd. Inilah yang menjadi permasalahan pada kepemimpinan kepala sekolah di Kecamatan Jabung (Sejarah Singkat MI Se-Kecamatan Jabung).

Bapak Mahmudi, S.Pd.I dan bapak Solehan S.Pd, ketika awal-awal diangkat menjadi Kepala Sekolah, ia dihadapkan pada masalah-masalah kemadrasahan yang tidak ringan. Hal ini karena madrasah baru berjalan tiga Tahun. Ada kondisi-kondisi sebelumnya hal yang berkaitan dengan masalah guru, karyawan, siswa maupun lainnya. Karena itu, Kepala Sekolah dalam menjalankan fungsi dan perannya sebagai pemimpin perlu memiliki kompetensi-kompetensi yang harus dimiliki oleh Kepala sekolah. (W.F2.1/MM/17/10/17

Guru merupakan faktor penting dalam proses pembelajaran. Sehingga permasalahan guru dapat menjadi masalah apabila tidak dikelola dengan baik. Sehubungan dengan permasalahan-permasalahan guru di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung, dibutuhkan fungsi

kepemimpinan Kepala Sekolah untuk mengelolanya dengan penuh kebijaksanaan.

Perlu kesiapan dalam menghadapi tantangan ke depannya dengan mengembangkan pola-pola seperti kreatif, adaptif, fleksibel, inovatif dan lain sebagainya sebagai upaya pengelolaan dan pengembangan madrasah. (W.F2.2/SH/18/10/17)

Berdasarkan hasil observasi, dokumentasi dan wawancara yang dilakukan peneliti, dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan Kepala Sekolah di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung dapat dilihat kepemimpinan Kepala Sekolah dan tugas yang dijalankan Kepala Sekolah adalah:

a. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru untuk Perencanaan Pembelajaran

Kepemimpinan kepala sekolah Se-Kecamatan Jabung dalam perencanaan pembelajaran guru dan unsur-unsur madrasah sesuai dengan harapan para guru Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung, hal itu ditempuh oleh Kepala Sekolah melalui langkah yang simpatik, diantaranya. Mengidentifikasi kekurangan, kelemahan, kesulitan, atau madrasah yang seringkali dimiliki atau dialami guru kelas, dan guru mata pelajaran. (W.F2.2/SH/18/10/17)

Konteks pembelajaran, perencanaan dapat diartikan sebagai proses penyusunan materi pelajaran, penggunaan media pembelajaran, penggunaan pendekatan atau metode pembelajaran, dan penilaian dalam suatu lokasi waktu yang akan dilaksanakan pada masa tertentu

untuk mencapai tujuan yang ditentukan. Perencanaan itu dapat bermanfaat bagi guru sebagai kontrol terhadap diri sendiri agar dapat memperbaiki cara pengajarannya. Dan semuanya itu sudah ada di dalam silabus dan RPP.

Perencanaan kegiatan pembelajaran adalah rencana yang digunakan untuk merealisasikan rancangan yang telah disusun dalam silabus. Guru Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung dituntut untuk membuat perencanaan pembelajaran yang meliputi:

Kepemimpinan Kepala Sekolah mempunyai peran dalam Penyusunan Program tahunan Kepala madrasah, peran Kepala Sekolah menempati posisi yang penting. Meskipun tidak melibatkan semua unsur madrasah, yang ada, paling tidak Kepala Sekolah telah membentuk tim pengembang madrasah. Tim yang terdiri dari wali siswa, guru dan staf pengembang inilah bersama dengan Kepala Sekolah merumuskan dan menyusun program tahunan madrasah. (W.F1.1/MM/17/10/17)

Proses dalam menyusun program ini nampaknya pendekatan participatory diterapkan oleh Kepala Sekolah. Hal ini terlihat dalam proses penyusunan program dari eksplorasi dan penghimpunan masukan pendapat dari guru, karyawan dan pihak terkait lainnya, yang kemudian digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam penyusunan program.

Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam hal ini adalah membentuk tim pengembang madrasah yang mewakili semua unsur yang ada termasuk guru di Madrasah Ibtidaiyah dalam peningkatan kinerja guru adalah:

1) Program Semesteran

Program semesteran ini berisi tentang hal yang hendak dilaksanakan dan dicapai dalam semester tersebut. Program semester mata pelajaran ini berisikan tentang kompetensi dasar, pokok materi, indikator keberhasilan belajar, pengalaman belajar yang akan dicapai, alokasi waktu dan sistem penilaian sumber, bahan, alat sudah termasuk dalam prota.

2) Program Rencana Pembelajaran

Program rencana pembelajaran adalah sebuah persiapan yang dilakukan oleh seorang pendidik dalam setiap mengajar. Setiap pendidik membuat rencana pembelajaran yang isinya sesuai dengan konsep kurikulum yang sudah ada.

Diketahui dalam perencanaan pembelajaran, silabus dan RPP menjadi salah satu hal yang sangat pokok dalam persiapan pembelajaran. Keduanya menjadi salah satu tolak ukur kualitas dan kapabilitas seorang tenaga pendidik dalam menjalankan profesinya, dalam hal ini guru. (W.F1.2/AK/20/10/17)

Perencanaan pertama ditetapkan kompetensikompetensi yang akan diwujudkan dalam kegiatan pembelajaran. RPP dan silabus bukan hanya dengan formatnya saja, tetapi dilihat ketika guru mempraktekkan perencanaan tersebut dalam proses pembelajaran, kemudian dilihat hasilnya melalui nilai siswa yang dapat menggambarkan tercapainya tujuan dan penguasaan

kompetensi oleh siswa. RPP dan silabus yang telah sesuai dengan standar tentunya lebih membantu guru untuk mencapai pembelajaran yang efektif dari pada yang masih belum memenuhi standar.

3) Kalender Pendidikan

Kalender pendidikan dibuat oleh pihak madrasah berasal dari hasil musyawarah kerja tim pengembangan kurikulum yang dikoordinir oleh wakasek kurikulum.

Dalam menentukan kalender pendidikan ditentukan atas dasar efisiensi dan efektifitas kegiatan belajar mengajar yang ada dimadrasah. Sehingga dapat mewujudkan tujuan pembelajaran dengan cara yang efektif dan efisien. (W.F1.2/DU/20/10/17)

Menetapkan program peningkatan kemampuan kinerja guru yang diperlukan untuk mengatasi kekurangan, kelemahan, kesulitan, dan madrasah yang seringkali dimiliki atau dialami guru kelas dan guru mata pelajaran. Merumuskan tujuan program peningkatan kemampuan kinerja guru yang diharapkan dapat dicapai pada akhir program pengembangan. (W.F1.4/HM/19/10/17)

Pencapaiannya dapat dengan mudah diukur pada akhir pelaksanaan program. Menetapkan serta merancang materi dan media yang akan digunakan dalam peningkatan kemampuan kinerja guru kelas dan guru mata pelajaran.

b. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru untuk Pelaksanaan Pembelajaran

Pelaksanaan pembelajaran merupakan langkah merealisasikan konsep pembelajaran dalam bentuk perbuatan. Dalam pendidikan berdasarkan kompetensi pelaksanaan pembelajaran merupakan suatu rangkaian pembelajaran yang dilakukan secara berkesinambungan, yang meliputi tahap persiapan, penyajian, aplikasi, dan penilaian.

Pelaksanaan pembelajaran merupakan proses atas RPP yang telah dirancang sebelumnya. Dituntut untuk memaksimalkan kemampuannya dalam memfasilitasi, mengarahkan serta memberdayakan potensi siswa sehingga potensi yang terpendam dalam setiap siswa tersebut dapat diberdayakan secara maksimal. (W.F1.6/DU/24/10/17)

Analisis observasi proses pembelajaran di kelas pelaksanaan pembelajaran di Madrasah Ibtidaiyah dilakukan dengan beberapa langkah:

- 1) Pelaksanaan pembelajaran didasarkan pada potensi perkembangan dan kondisi siswa untuk menguasai pelajaran.
- 2) Pembelajaran dilakukan dengan suasana yang kondusif sehingga hubungan antara pendidik dan siswa saling menghargai. Pendekatan dilakukan dengan pendekatan multistategi dan multi media, sumber belajar dan teknologi yang memadai serta pemanfaatan lingkungan sekitar sebagai sumber belajar. (Observasi di Madrasah Ibtidaiyah)

Pembelajaran yang dilakukan memungkinkan siswa mendapatkan pelayanan yang bersifat perbaikan, pengayaan, sesuai dengan potensi, perkembangan dan kondisi siswa. Kegiatan pembelajaran di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung metode

yang digunakan sangat variatif yakni, metode ceramah, Tanya jawab, demonstrasi dan diskusi.

Metode-metode ini sangat membantu dalam menyampaikan materi kepada siswa sehingga mereka lebih mudah dalam mencerna pelajaran yang telah disampaikan sehingga proses belajar mengajar dapat di dalam proses pembelajaran, ketika penulis mengamati proses kegiatan pembelajaran, guru dalam aktivitasnya, dapat dikatakan sudah efektif dilakukan. (W.F2.4/HM/19/10/17)

Pembelajaran dimulai setelah siswa merasa siap, kemudian pada awal pembelajaran guru menyampaikan materi dengan tanya jawab yang bertujuan memberikan penguatan kepada siswa tentang materi yang telah di sampaikan oleh guru.

Hakikatnya membuka pelajaran merupakan usaha atau kegiatan yang dilakukan guru dalam kegiatan belajar mengajar untuk menciptakan kondisi bagi siswa agar mental maupun perhatiannya terpusat pada yang dipelajarinya sehingga usaha tersebut akan memberikan efek terhadap kegiatan belajar. Ini dapat dikatakan bahwa membuka pelajaran diartikan dengan perbuatan guru untuk menciptakan suasana siap mental dan menimbulkan perhatian siswa agar terpusat kepada yang akan dipelajari.

Memilih metode juga sudah dilakukan dengan efektif, metode yang dilakukan guru yaitu siswa dijadikan guru untuk menyampaikan materi yang diberikan oleh guru. Dalam hal ini guru sudah melakukan metode dengan model PAIKEM untuk menciptakan suasana pembelajaran yang menyenangkan. (W.F1.7/TD/25/10/17)

Metode dalam pembelajaran merupakan salah satu carayang digunakan guru dalam mengadakan hubungan dengan siswa pada saat berlangsungnya pengajaran. Dengan metode mengajar diharapkan tumbuh berbagai kegiatan belajar siswa, sehubungan dengan kegiatan mengajar guru. Dengan kata lain terciptalah interaksi edukatif.

Pelaksanaan kegiatan pembelajaran adalah upaya yang dilakukan pendidik untuk merealisasikan rancangan yang telah disusun baik dalam silabus maupun pembelajaran. Ada beberapa langkah yang dilakukan pendidik dalam melaksanakan pembelajaran, yaitu:

- 1) Apersepsi adalah menghubungkan materi pembelajaran dengan pengalaman siswa/kompetensi yang telah dikuasai oleh siswa.
- 2) Pendekatan pembelajaran. Pendekatan yang dilakukan dalam pembelajaran yaitu: pendekatan CTL. Artinya, siswa belajar dengan melibatkan diri secara langsung bukan hanya sekedar mengetahui, tetapi siswa diharapkan memahami, dan melaksanakan materi yang disampaikan (dipraktekkan) dalam kehidupan sehari-hari.
- 3) Metode pembelajaran. Salah satu faktor terpenting dalam pelaksanaan pembelajaran adalah metode yang tepat untuk mentrasfer materi. Oleh karena itu penggunaan metode pembelajaran harus memperhatikan masing-masing materi pembelajaran, kondisi siswa, serta persediaan sarana dan prasarana.

Proses belajar mengajar dilaksanakan dengan menggunakan beberapa metode yang disesuaikan dengan materi pembelajaran.

- 4) Disamping penentuan metode pembelajaran untuk menunjang percepatan belajar harus memperhatikan media pembelajarannya. Media yang digunakan di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung sesuai dengan materi yang diajarkan, kreatifitas pendidik dalam menggunakan media sangat berpengaruh dalam keberhasilan pembelajaran. Adapun media yang digunakan seperti gedung, perpustakaan, sarana ibadah, buku-buku, alat peraga dan sebagainya.
- 5) Melaksanakan program peningkatan kemampuan kinerja guru dengan materi, metode, dan media yang telah ditetapkan dan dirancang. Mengukur keberhasilan program peningkatan kinerja guru.
- 6) Menetapkan program tindak lanjut peningkatan kemampuan kinerja guru kelas dan guru mata pelajaran. Berpartisipasi dalam manajemen pendidikan di madrasah. Guru harus ikut memperhatikan kepentingan madrasah, baik yang bersifat kurikuler maupun madrasah di luar kurikulum. Suatu pembaruan pendidikan tidak akan mencapai hasil yang diharapkan tanpa memperhatikan keikutsertaan guru secara optimal. Tentu saja yang dimaksud keikutsertaan di sini adalah dalam program kurikuler dan juga yang bukan kurikuler, kegiatan edukatif dan manajemen.

c. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru untuk Evaluasi Pembelajaran

Rangkaian akhir dari sistem pembelajaran yang terpenting adalah penilaian (evaluasi). Efektifitas pembelajaran tidak dapat diketahui tanpa evaluasi hasil belajar melakukan evaluasi dan penilaian hasil belajar dengan menggunakan penilaian berbasis kelas yang memuat ranah kognitif, ranah psikomotorik dan efektif. Dalam hal ini bentuk penilaian yang digunakan adalah sebagai berikut: Dalam pelaksanaan penilaian hasil dilakukan pada tengah semester dan akhir semester.

Tujuannya adalah untuk mendapatkan gambaran secara utuh dan menyeluruh mengenai ketuntasan belajar siswa dalam satuan waktu tertentu. Dalam penilaian hasil ini dilakukan dengan berbagai cara, diantaranya yaitu: Pertanyaan lisan didalam kelas, ulangan harian terprogram yang dilakukan secara periodik, tugas individu, Tugas kelompok, ulangan semesteran, dan ujian praktik.

(W.F1.2/SH/18/10/17)

Pelaksanaan pembelajaran dikatakan berhasil dilihat dengan adanya evaluasi. Hal yang perlu diperhatikan dalam penilaian adalah prinsip kontinuitas, yaitu pendidik secara terus menerus mengikuti pertumbuhan, perkembangan, dan perubahan siswa. Dari hasil evaluasi dapat dijadikan sebagai acuan untuk memperbaiki program pembelajaran, meningkatkan tingkat penguasaan siswa dan memantau keberhasilan pembelajaran yang telah diterapkan. (W.F1.3/MM/19/10/17)

Pelaksanaan evaluasi pembelajaran di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung, masyarakat sekitar diberi informasi tentang

bagaimana hasil yang telah dicapai oleh siswa yang belajar di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung, hal tersebut sebagai bentuk kerjasama madrasah dengan masyarakat sekitar. Hal ini telah dilakukan dengan baik yakni dengan melaksanakan penilaian terhadap kinerja siswa.

Menurut pendapat salah satu guru madrasah mengatakan adapun penilaian tersebut meliputi penilaian hasil dan penilaian proses yang terdiri dari tiga ranah yaitu: kognitif, psikomotorik. Evaluasi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari rangkaian suatu program. (W.F1.5/DU/24/10/17).

Efektivitas dan efisiensi proses pelaksanaan suatu pembelajaran hanya dapat diketahui dari pelaksanaan suatu evaluasi, baik evaluasi yang dilaksanakan selama proses berlangsung maupun setelah kegiatan dilaksanakan. (W.F1.5/JY/24/10/17)

Kegiatan evaluasi pembelajaran dapat diketahui kelemahan dan kelebihan dari pelaksanaan kegiatan itu. Dalam evaluasi pembelajaran madrasah, Kepala Sekolah memiliki peranan yang sangat berarti, karena berdasarkan wawancara dan pengamatan di lapangan yang dilakukan peneliti, banyak hal yang dilakukan Kepala Sekolah berkaitan dengan evaluasi pembelajaran madrasah. (W.F1.2/SH/18/10/17)

Jadi kegiatan evaluasi yang telah dilaksanakan Kepala Sekolah antara lain adalah evaluasi pembelajaran secara keseluruhan, evaluasi pembelajaran dalam supervisi kelas, supervisi administrasi pembelajaran, supervisi pelaksanaan praktikum di laboratorium, supervise penyelenggaraan tugas perpustakaan, supervisi

kegiatan olahraga, kesenian, kerohanian, dan sebagainya. Dalam melaksanakan evaluasi ini, Kepala Sekolah tidak melaksanakan sendiri, seringkali Kepala Sekolah bekerja sama dengan unsur lain seperti wakil Kepala Sekolah maupun guru senior untuk membantunya.

Mengevaluasi pembelajaran kerja tahunan madrasah hendaknya dilakukan oleh pihak luar, yaitu penilaian yang layak mengenai madrasah oleh individu, organisasi, dan kelompok dalam masyarakat yang berhubungan dengan madrasah. Kepala Sekolah sebagaimana dijelaskan dalam pembahasan sebelumnya memiliki peranan penting dalam meningkatkan peningkatan kinerja guru di madrasah. Hal ini tidak lepas dari tanggung jawab Kepala Sekolah sebagai seorang pemimpin. (W.F1.5/SS/25/10/17)

Kepala Sekolah sebagai pemimpin memiliki tanggung jawab menggerakkan seluruh sumberdaya yang ada di madrasah sehingga melahirkan etos kerja dan produktivitas yang tinggi dalam mencapai tujuan. Sebagai pemimpin, ia merupakan agen perubahan bagi madrasah dalam rangka mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan. Maju mundurnya madrasah sangat tergantung pada kepemimpinannya.

2. Faktor Pendukung Kepemimpinan Kepala Sekolah untuk Peningkatan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung

Memperhatikan dari yang telah disampaikan oleh Kepala Sekolah pada wawancara-wawancara sebelumnya bisa dipastikan bahwa dalam kepemimpinan Kepala Sekolah yang beliau terapkan begitu banyak faktor pendukungnya, diantaranya adalah;

Menurut pendapat Bapak Solehan, S.Pd.I Kepala sekolah Al-Muawanah menjelaskan faktor pendukung dalam peningkatan kinerja guru yaitu: guru-guru yang kompeten dan memadai yang bertugas menjalankan manajemen dan proses pembelajaran sudah sesuai dengan kompetensi masing-masing bidangnya. (W.F2.2/KM/SH/18/10/17)

Sedangkan menurut Ibu Tini Dalianti, S.Pd guru MI Al-Muawanah menjelaskan input siswa yang melalui seleksi, sangat mendukung karena dengan adanya input siswa maka semakin besar juga pemasukan keuangan untuk madrasah. (W.F2.2/TD/18/10/17).

Ibu JumiyeM guru MI Al-Muawanah menjelaskan yang mendukung dan menyukai karakter atau kepemimpinan Kepala Sekolah, sehingga dengan dukungan tersebut, Kepala Sekolah menjadi mudah untuk mendayagunakan guru yang ada. (W.F2.2/JY/18/10/17).

Kepala Sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya memiliki beberapa faktor pendukung, di antaranya adalah:

Pendapat Ahmad Syaikoni guru MI Nurul Islam menjelaskan bahwa pembagian tugas yang sudah tersedia di SK Kepala Sekolah, bisa dikatakan guru dan karyawan terlebih dalam perekrutan guru dan pemilihan wakil Kepala Sekolah beliau begitu berhati-hati. (W.F2.2/AS/18/10/17)

Sebagaimana yang diungkapkan oleh Kepala Sekolah MI Nurul Islam “Untuk pelaksanaan peningkatan kualitas SDM, pakarnya sendiri itu saya ambilkan, contoh misalnya jurusan bimbingan konseling pada proses

pembelajaran itu undangkan para pengawas baik pengawas untuk memberikan suatu pencerahan bagaimana cara menyusun Kurikulum di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung. (W.F2.2/KM/MM/18/10/17)

Seperti yang disampaikan oleh Ibu Titik Suryani, S.Pd guru MI Nurul Islam beliau juga sering mengadakan pelatihan-pelatihan untuk wakil Kepala Sekolah dan juga dewan guru termasuk “MGMP, nara sumber untuk pelatihan itu. Ada yang dari Dinas Pendidikan Provinsi dan Kabupaten, dan lain-lain. (W.F2.3/TS/18/10/17)

Berdasarkan input siswa yang banyak dan melalui seleksi, ini sangat mendukung karena adanya input siswa maka semakin besar juga pemasukan keuangan untuk madrasah, sehingga proses kegiatan menjadi lancar. Dewan guru dan karyawan yang mendukung dan menyukai karakter atau gaya kepemimpinan Kepala Sekolah, sehingga dengan dukungan tersebut, Kepala Sekolah menjadi mudah untuk mendayagunakan guru yang ada.

Penjelasan di atas sesuai dengan apa yang dikatakan oleh Sudarwan Danim bahwa dalam kinerja guru madrasah terdapat beberapa faktor yang mendukung pelaksanaannya, di antaranya adalah:

- a. Latar belakang siswa (input yang terleseleksi dengan baik)
- b. Ukuran madrasah yang memadai
- c. Pemimpin yang bisa memuaskan anggotanya dan wali murid

d. Guru dan karyawan yang bekerja sesuai dengan kabilitasnya.¹²²

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa faktor pendukung kepemimpinan Kepala Sekolah adalah guru-guru yang kompeten dan memadai yang bertugas menjalankan manajemen dan proses pembelajaran sudah sesuai dengan kompetensi masing-masing bidangnya, input siswa yang melalui seleksi, sangat mendukung karena dengan adanya input siswa maka semakin besar juga pemasukan keuangan untuk madrasah, dan pelaksanaan peningkatan kualitas SDM, pakarnya sendiri itu saya ambilkan Kepala Sekolah menjadi mudah untuk mendayagunakan guru.

3. Faktor Penghambat Kepemimpinan Kepala Sekolah untuk Peningkatan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah

Pelaksanaan kegiatan apapun pasti tidak akan terlepas dari faktor penghambat terlebih dalam memimpin organisasi, setiap orang pasti akan memiliki prinsip yang berbeda, namun, sekalipun kendala itu harus ada, tapi Kepala Sekolah harus menghadapinya sebagai tantangan yang harus dimanfaatkan dan sebagai ancaman yang harus segera diselesaikan.

Berikut peneliti akan uraikan beberapa kendala yang dihadapi oleh Kepala sekolah Se-Kecamatan Jabung dan bagaimana beliau menyikapinya.

Sebuah wawancara beliau menyampaikan: “ Memang kan dimana-mana ada peluang pasti ada ancaman, kalau masalah kendala bagi saya

¹²² Sudarwan Darmin, *Menejemen Kepemimpinan Transformasion Kepala Sekolah*, (Jakarta, PT Rineka Cipta, 2011), h. 207

nggak ada, yang ada itu hanya riyak-riyak kecil. (W.F3.2/SH/18/10/17)
Artinya begini, ketika saya datang di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung.

Kebijakan-kebijakan yang saya lakukan ini biasanya kelemahan saya adalah saya tidak mampu melakukan adaptasi secara enak gitu, tetapi memang misalnya di situ tidak sesuai dengan peraturan walaupun itu pahit rasanya ya saya lakukan. Nah disitulah timbul ada rasa ketidak enakan, kalau dalam bahasa kerennya ada pro dan kontra. (W.F3.3/TS/18/10/17)

Kemudian masalah disiplin, saya datang disini masuk 6.40 jam 07.00 lebih seperempat masih banyak siswa dan guru yang terlambat, ya kita mencoba selama satu minggu pokoknya wajib, suka tidak suka masuknya 06.40 ini yang menimbulkan riak-riak itu. Kemudian dalam penempatan orang-orang profesional. (W.F3.4/JY/25/10/17)

Berdasarkan ungkapan ibu Deviana Ulansari, S.Pd.I guru MI Nurul Islam menjelaskan menurutnya kendala tidak ada, cuma ada riak-riak kecil bagaimana saya mengelola riak-riak itu sehingga alhmdulillah tahun ini semua tepat waktu dan lain sebagainya. (W.F3.5/DU/24/10/17)

Memperhatikan hasil wawancara di atas, bisa disimpulkan bahwa kendala atau yang disebut oleh Kepala Sekolah “ria-riak kecil” timbul dari orang dalam sendiri yang kurang begitu suka dengan kebijakan Kepala Sekolah yang menurut mereka terlalu adil dan bijak.

Kebijakan-kebijakan beliau yang menjadikan “riak-riak kecil” itu adalah

- a. Penertiban dan pendisiplinan pelaksanaan tugas.
- b. Pendisiplinan administrasi madrasah.
- c. Pembagian tugas yang sesuai dengan kompetensi guru.

Padahal beberapa hal yang di “eluhkan” oleh guru yang kontra kepada beliau tersebut adalah memang betul-betul harus diperbaiki dan betul-betul dilaksanakan. Oleh karenanya, Kepala sekolah Se-Kecamatan Jabung tidak pernah goyah dan terpengaruh oleh keadaan dalam melaksanakan kebijakankebijakan yang beliau ambil, yang terpenting bagi beliau adalah, Kepala Sekolah bisa menjadi teladan dan transparan dalam setiap hal, terlebih laporan keuangan madrasah. (W.F3.2/KM/MM/18/10/17)

Faktor penghambat dalam kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru guru madrasah yang belum memenuhi kualifikasi pendidik, karena masih ada beberapa guru yang pendidikannya masih sederajat sudah mengajar di madrasah. (W.F3.5/DU/24/10/17)

Faktor penghambat lainnya adalah kurangnya imput siswa karena banyaknya faktor jauhnya sekolah dari tempat tinggal siswa, dan orangtua siswa memilih madrasah yang dekat dari rumahnya masing-masing. (W.F3.4/JY/25/10/17)

Dan selanjutnya faktor penghambat lainnya adalah guru sering terlambat ke madrasah, karena takut motornya di begal, karena keamanannya kurang bagus, jadi para guru berangkat ke madrasah menunggu ada barengan untuk menuju ke madrasah. (W.F3.3/TS/18/10/17)

Seperti yang telah beliau sampaikan: Tapi kuncinya cuma satu, yang pertama seorang pemimpin harus menjadi tauladan masalah kehadiran di madrasah yang ke dua ketepatan melaksanakan tugas

administrasi yang ketiga dan yang utama adalah keterbukaan tentang keuangan.

4. Upaya Mengatasi Hambatan Kepemimpinan Kepala Sekolah untuk Peningkatan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah

Tentunya, dalam upaya mengatasi hambatan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung tersebut, peran dan fungsi Kepala Sekolah sangat penting. Fungsi Kepala Sekolah tidak akan terlaksana dengan baik apabila Kepala Sekolah tidak mampu mengamalkan dan menjadikan hal tersebut dalam bentuk dan tindakan nyata di madrasah diantaranya adalah:

a. Memberikan Kesempatan untuk Menempuh Pendidikan

Tercapainya peningkatan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung, peningkatan kinerja guru adalah relatif bahwa apabila sebuah layanan memenuhi spesifikasi yang ada. Sehingga tidak dipungkiri bahwa untuk menarik perhatian masyarakat bahwa Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung adalah kinerja yang dihasilkan ditentukan oleh sejauh mana dia memenuhi kebutuhan pelanggan yang dihasilkan secara terus-menerus disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan, maka feedback dari pelanggan sangat penting untuk dijadikan dasar dalam menentukan derajat mutu yang harus dicapai. (Edward Sallis: 86)

Hasil observasi yang peneliti temui di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung mengenai budaya yang ada di Madrasah Ibtidaiyah

merupakan pembiasaan setiap hari seperti dengan membaca surat-surat pendek sebelum pelajaran dimulai, pemberian tugas untuk mengingat pelajaran kemarin, pembiasaan untuk sholat dhuha bersama, dan sholat dhuhur berjamaah, semua guru dan siswa ketika waktunya sholat dhuhur tiba, semua guru dan siswa melaksanakan sholat berjamaah.

Menciptakan budaya yang baik di Madrasah Ibtidaiyah bisa dilihat dengan aktifitas siswa guru dan karyawan yang ada di lembaga tersebut. Kebiasaan yang berkembang bagi siswa setelah datang dimadrasah maka mereka mendapatkan sambutan hangat dari karyawan dan dewan guru.

Penjemputan di depan halaman madrasah merupakan penanaman nilai-nilai akhlak bagi siswa mereka merasa mendapatkan kasih sayang dari gurunya, selain itu setiap hari minggu pagi ada istilah “Ahad Sehat” yaitu kegiatan berkeliling di lingkungan madrasah dalam upaya untuk memperkenalkan siswa dengan lingkungannya dan juga sebaliknya. Kegiatan BTQ dilakukan sebelum pelajaran dimulai. Nilai-nilai inilah yang harus terus dikembangkan dan dilestarikan di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung.

b. Menjalinkan Komunikasi yang Baik dengan Wali Murid

Melaksanakan kepemimpinannya, Kepala Sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme

tenaga kependidikan di madrasah-madrasah. Menciptakan iklim madrasah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga madrasah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik dan mengadakan program akselerasi bagi siswa yang cerdas di atas normal.¹²³

Dengan demikian, kinerja guru yang diinginkan untuk dicapai akan sesuai dengan sasaran. Untuk dapat melaksanakan kepemimpinannya sebagai Kepala Sekolah tersebut, sebagaimana yang diungkapkan salah satu Kepala Sekolah mengatakan bahwa:

Target yang dimiliki agar Madrasah Ibtidaiyah tetap berkualitas sehingga memiliki daya saing yang tinggi meski dengan madrasah lainnya yaitu Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung dapat tetap bertahan, sukses melaksanakan pembelajaran, memiliki siswa yang berprestasi, memiliki rasa disiplin yang tinggi, memiliki dedikasi yang baik bagi masyarakat dan tentunya tidak melupakan nilai Islam yaitu disamping tujuan hidup untuk dunia tercapai maka tujuan akhirat pun tercapai. (W.F4.4/JY/24/10/17)

Menurut pandangan peneliti, disamping harapannya sendiri untuk menjadikan Madrasah Ibtidaiyah sebagai ladang jihad, Kepala sekolah Se-Kecamatan Jabung telah melakukan fungsi sebagai Kepala Sekolahnya dengan baik yaitu dengan mengutamakan komunikasi. Dalam sebuah organisasi, komunikasi memiliki nilai yang sangat penting karena sesuatu yang dilakukan tanpa komunikasi dan menjadikan tujuan tidak akan terselenggara dengan baik.

¹²³ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah (Konsep, Strategi dan Implementasi)*, (Bandung: Rosda Karya, 2012), h. 5

Kepemimpinan Kepala Sekolah seluruh komponen didalamnya dapat saling bekerjasama dengan baik. Antara Kepala Sekolah terjalin komunikasi yang baik dengan tenaga pengajar dan juga terhadap seluruh siswa dan karyawan, sebaliknya jika komunikasi tidak baik maka tujuan untuk mencapai kriteria minimal yang ditetapkan dalam mencapai kesuksesan kegiatan pembelajaran tidak akan tercapai dengan baik. (W.F4.4/TS/25/10/17).

Kepala sekolah Se-Kecamatan Jabung mengupayakan proses belajar mengajar yang maksimal dan memaksimalkan kualitas guru dengan selalu memberikan pengarahan dalam setiap kesempatan baik ketika rapat, briefing maupun ketika diadakan supervisi. Tujuannya agar komunikasi yang dilakukan menjadikan sarana untuk menjaga stabilitas madrasah sehingga pembelajaran dapat tetap berjalan dengan baik.

Adanya komunikasi, harapan agar Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung dapat berkembang dengan cara menciptakan lingkungan madrasah yang Islami dan melangsungkan kegiatan belajar mengajar dengan baik akan tercipta tanpa mengurangi peran sebagai Kepala Sekolah dan sebagai edukator. (Survei Tanggal 17 2017)

c. Pengambilan Keputusan dengan Mufakat Bersama Masyarakat

Kepala Sekolah dalam melaksanakan kepemimpinannya memiliki gaya kepemimpinan yang demokratis dan sangat menghargai guru dan karyawan sebagai bawahannya. Hal serupa diungkapkan oleh salah satu guru di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung.

Menurut saya Kepala sekolah Se-Kecamatan Jabung adalah pemimpin yang demokratis dan bersahabat, itu yang saya rasakan. Beliau bisa memposisikan diri menjadi teman, kadang menjadi rekan kerja, kadang menjadi bapak dan kadang menjadi atasan yang memiliki kewibawaan dan bertanggung jawab sebagai pemimpin. Tapi kalau menurut saya satu poin yang terlihat lebih itu disiplinnya bagus sekali dan beliau itu selalu on time setiap mengerjakan tugas jadi tidak menunda-nunda pekerjaan, kemudian beliau juga ibaratnya sangat *down to earth* jadi tidak terlihat batas antara *top-downnya*. (W.F4.5/AS/19/10/17)

Sebagai seorang pemimpin, Kepala Sekolah hendaknya terbuka dengan para tenaga kependidikan agar mereka dapat mengemukakan berbagai permasalahan yang dihadapi dalam melaksanakan tugasnya sebagai tenaga kependidikan. (W.F4.5/JY/25/10/17). Dengan demikian, setiap permasalahan yang dihadapi oleh para tenaga kependidikan dapat diselesaikan dan dipecahkan bersama.

Kepala sekolah Se-Kecamatan Jabung selalu menjadi pendengar yang baik bagi bawahannya. Seringkali ketika guru ada suatu masalah maka Kepala sekolah Se-Kecamatan Jabung akan memberikan solusi. Bahkan untuk masalah pribadi pun beliau siap mendengarkan. Menjadi pendengar sangat penting dalam kaitannya menjalin kedekatan antara Kepala Sekolah dan para tenaga kependidikan di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung. Seorang Kepala Sekolah dituntut untuk mengerti bawahannya dan dituntut untuk bisa memposisikan diri diantara bawahannya. (W.F4.6/SA/26/10/17).

Kenyataannya, ada Kepala Sekolah yang terlihat eksklusif dan terdapat batas yang sangat jauh antara atasan dan bawahan, seorang Kepala Sekolah yang demikian tidak tergolong dalam Kepala Sekolah yang melaksanakan fungsinya sebagai manager dan hanya melaksanakan fungsinya sebagai seorang pemimpin organisasi. (W.F4.4/TS/19/10/17).

Kepala sekolah Se-Kecamatan Jabung tidak menunjukkan ciri-ciri pemimpin yang menjaga jarak dengan bawahannya, sebaliknya Kepala sekolah Se-Kecamatan Jabung dengan kepemimpinannya yang demokratis tetap menjalin hubungan dekat dengan guru dan terlihat kewibawaan yang tetap terjaga.

Sebisa mungkin beliau akan memberikan kenyamanan kepada para tenaga pendidik yang dipimpin olehnya. Hal itu menunjukkan bahwa dalam perannya sebagai seorang manager, Kepala sekolah, telah dengan baik melaksanakannya, dengan pengambilan keputusan yang dilakukan secara bersama dengan tenaga kependidikan dan dengan berusaha melakukan komunikasi yang baik, Kepala sekolah Se-Kecamatan Jabung telah menciptakan iklim yang baik dalam melakukan hubungan kerja sama dengan berbagai pihak. (W.F4.5/TD/23/10/17).

Pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah Se-Kecamatan Jabung menjadikan komunikasi sebagai sarana untuk mengelola program madrasah yang dipimpinnya. Jadi dapat dilihat bahwa sesuai fungsinya sebagai kepala sekolah di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung, kepala sekolah Se-Kecamatan Jabung telah melaksanakan fungsinya sebagai seorang Kepala Sekolah yang baik, maka pengembangan mutu yang diharapkan di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung dapat dilaksanakan dengan maksimal.

Sikap yang ditunjukkan Kepala Sekolah yang menjadi pusat dari berjalannya proses pembelajaran di Madrasah Ibtidaiyah, kualitas pembelajaran guru diberikan waktu untuk melanjutkan kuliah untuk mendapatkan iJazah S1. (W.F4.2/KM/MM/18/10/17).

Upaya mengatasi hambatannya adalah berkoordinasi oleh marga masyarakat untuk sama-sama memelihara madrasah dan membantu madrasah untuk memasukkan anaknya untuk menyekolahkan di madrasah tersebut. (W.F4.2/KM/MM/18/10/17)

Pola demokratis tetap diprioritaskan sebagai dasar utama Kepala Sekolah dalam memutuskan setiap kebijakan yang dibuat. Dengan mewujudkan ciri-ciri kepemimpinan ini, efektifitas dan efisiensi pemberdayaan potensi sumber daya madrasah telah tercapai, kriteria dari pola kepemimpinan yang telah dijalankan Kepala Sekolah antara lain musyawarah, adil, memberikan kebebasan berfikir dan berpendapat.

Menurut pandangan peneliti, kepala Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung merupakan seorang pemimpin yang menerapkan sikap demokratis, menghargai guru dan selalu terbuka dan siap mendengarkan permasalahan yang dihadapi oleh guru. Beliau tidak segan membantu setiap kali terdapat permasalahan. Dalam menjalankan kewajiban yang diembannya guru dan karyawan akan merasa lebih dihargai dan tidak merasa takut untuk bertanya dan bertukar pendapat ketika diperlukan.

Nuansa demokratis berdampak pula pada pola hubungan yang harmonis dan bersifat kekeluargaan dilingkungan Madrasah Ibtidaiyah, kerjasama *teamwork* yang solid senantiasa mewarnai langkah-langkah dalam menjalankan setiap tugas dan kewajiban.

Sehingga tercipta kekompakan dan hubungan yang dekat antara Kepala Sekolah dan para anggota, meliputi tenaga pengajar, karyawan, dan siswa.

C. Pembahasan

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung

Kontribusi kepemimpinan Kepala Sekolah dalam peningkatan kinerja guru tidak lepas dari fungsi dan tugas kepemimpinannya secara khusus dalam upaya menciptakan guru-guru yang profesional. Guru yang profesional adalah mereka yang memiliki kemampuan profesional dengan berbagai kompetensi yang harus dimiliki sebagai guru atau pendidik.

Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam peningkatan kinerja guru dapat dilihat peningkatan kinerja guru selama kepemimpinan Kepala Sekolah berlangsung. Peningkatan kinerja guru dimaksudkan bahwa guru yang profesional harus benar-benar orang yang menguasai ilmu pengetahuan dan ahli dalam bidang yang diajarkannya.

Kepala Sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan madrasah, yang akan menentukan bagaimana tujuan madrasah dan pendidikan pada umumnya direalisasikan. Disamping itu Kepala Sekolah juga berperan penting dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala Sekolah harus mampu menjadi pemimpin yang dapat memberi contoh dalam memotivasi siswa untuk meningkatkan rasa cinta terhadap ilmu pengetahuan.

a. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru untuk Perencanaan Pembelajaran

Perencanaan merupakan usaha yang dilakukan kepala sekolah untuk mengembangkan pembelajaran yang akan dilaksanakan, antara lain membantu kepala sekolah dan staf untuk mengubah kondisi pembelajaran yang lebih efektif dan efisien. Adapun terkait dengan pembelajaran mutu pembelajaran maka pihak madrasah memberlakukan beberapa strategi untuk menghasilkan mutu pembelajaran yang lebih baik, yaitu Untuk menciptakan *out put* yang berkualitas terpenting peningkatan kinerja guru

Peningkatan ini diusahakan untuk dapat bertahan menghadapi persaingan yang ada tuntutan mengenai peningkatan guru memang seharusnya dilakukan dengan tujuan mampu mengikuti perkembangan saat ini, yang diharapkan guru benar-benar memenuhi standar yang diinginkan pemerintah dan instansi terkait seperti kemampuan seorang guru dalam melaksanakan kewajiban secara bertanggungjawab dan layak.

Kepemimpinan kepala sekolah dalam hal ini adalah membentuk tim pengembang madrasah yang mewakili semua unsur yang ada termasuk guru di Madrasah Ibtidaiyah dalam peningkatan kinerja guru adalah:

1) Program Semesteran

Program semesteran ini berisi tentang hal yang hendak dilaksanakan dan dicapai dalam semester tersebut. Program semester mata pelajaran ini berisikan tentang kompetensi dasar, pokok materi, indikator keberhasilan belajar, pengalaman belajar, alokasi waktu dan sistem penilaian sumber, bahan, alat sudah termasuk dalam prota.

2) Program Rencana Pembelajaran

Program rencana pembelajaran adalah sebuah persiapan yang dilakukan oleh seorang pendidik dalam setiap mengajar. Setiap pendidik membuat rencana pembelajaran yang isinya sesuai dengan konsep kurikulum yang sudah ada.

Diketahui dalam perencanaan pembelajaran, silabus dan RPP menjadi salah satu hal yang sangat pokok dalam persiapan pembelajaran. Keduanya menjadi salah satu tolak ukur kualitas dan kapabilitas seorang tenaga pendidik dalam menjalankan profesinya.

3) Kalender Pendidikan

Kalender pendidikan dibuat oleh pihak madrasah berasal dari hasil musyawarah kerja tim pengembangan kurikulum yang dikoordinir oleh wakasek kurikulum.

Dalam menentukan kalender pendidikan ditentukan atas dasar efisiensi dan efektifitas kegiatan belajar mengajar yang ada

dimadrasah. Sehingga dapat mewujudkan tujuan pembelajaran dengan cara yang efektif dan efisien.

b. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru untuk Pelaksanaan Pembelajaran

Kepala Sekolah harus mampu memotivasi serta menciptakan suasana yang kondusif agar dapat mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan. Dalam proses pembelajaran hubungan antara pendidik dan siswa dapat berjalan baik, ini disebabkan karena pendidik di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung dalam pelaksanaan pembelajaran di Madrasah Ibtidaiyah dilakukan dengan beberapa langkah:

- 1) Pelaksanaan pembelajaran didasarkan pada potensi perkembangan dan kondisi siswa untuk menguasai pelajaran.
- 2) Pembelajaran dilakukan dengan suasana yang kondusif sehingga hubungan antara pendidik dan siswa saling menghargai. Pendekatan dilakukan dengan pendekatan multistategi dan multi media, serta pemanfaatan lingkungan sekitar sebagai sumber belajar.

Pelaksanaan kegiatan pembelajaran adalah upaya yang dilakukan pendidik untuk merealisasikan rancangan yang telah disusun baik dalam silabus maupun pembelajaran. Ada beberapa langkah yang dilakukan pendidik dalam melaksanakan pembelajaran, yaitu:

- 1) Apersepsi adalah menghubungkan materi pembelajaran dengan pengalaman siswa/kompetensi yang telah dikuasai oleh siswa.
- 2) Pendekatan pembelajaran. Pendekatan yang dilakukan dalam pembelajaran yaitu: pendekatan CTL. Artinya, siswa belajar dengan melibatkan diri secara langsung bukan hanya sekedar mengetahui, tetapi siswa diharapkan memahami, dan melaksanakan materi yang disampaikan (dipraktikkan) dalam kehidupan sehari-hari.
- 3) Metode pembelajaran. Salah satu faktor terpenting dalam pelaksanaan pembelajaran adalah metode yang tepat untuk mentransfer materi. Oleh karena itu penggunaan metode pembelajaran harus memperhatikan masing-masing materi pembelajaran, kondisi siswa, serta persediaan sarana dan prasarana. Proses belajar mengajar dilaksanakan dengan menggunakan beberapa metode yang disesuaikan dengan materi pembelajaran.
- 4) Disamping penentuan metode pembelajaran untuk menunjang percepatan belajar harus memperhatikan media pembelajarannya. Media yang digunakan di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung sesuai dengan materi yang diajarkan, kreatifitas pendidik dalam menggunakan media sangat berpengaruh dalam keberhasilan pembelajaran. Adapun media yang digunakan seperti gedung, perpustakaan, sarana ibadah, buku-buku, alat peraga dan sebagainya.

- 5) Melaksanakan program peningkatan kemampuan kinerja guru dengan materi, metode, dan media yang telah ditetapkan dan dirancang. Mengukur keberhasilan program peningkatan kinerja guru.
 - 6) Menetapkan program tindak lanjut peningkatan kemampuan kinerja guru kelas dan guru mata pelajaran. Berpartisipasi dalam manajemen pendidikan di madrasah. Guru harus ikut memperhatikan kepentingan-kepentingan madrasah, baik yang bersifat kurikuler maupun madrasah di luar kurikulum. Suatu pembaruan pendidikan tidak akan mencapai hasil yang diharapkan tanpa memperhatikan keikutsertaan guru secara optimal.
- c. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru untuk Evaluasi Pembelajaran

Pelaksanaan pembelajaran dikatakan berhasil dilihat dengan adanya evaluasi. Hal yang perlu diperhatikan dalam penilaian adalah prinsip kontinuitas, yaitu pendidik secara terus menerus mengikuti pertumbuhan, perkembangan, dan perubahan siswa.

Tujuannya adalah untuk mendapatkan gambaran secara utuh dan menyeluruh mengenai ketuntasan belajar siswa dalam satuan waktu tertentu. Dalam penilaian hasil ini dilakukan dengan berbagai cara, diantaranya yaitu: Pertanyaan lisan didalam kelas, ulangan harian terprogram yang dilakukan secara periodik, tugas individu, Tugas kelompok, ulangan semesteran, dan ujian praktik.

Pelaksanaan evaluasi pembelajaran di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung, masyarakat sekitar diberi informasi tentang bagaimana hasil yang telah dicapai oleh siswa yang belajar di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung, hal tersebut sebagai bentuk kerjasama madrasah dengan masyarakat sekitar. Hal ini telah dilakukan dengan baik yakni dengan melaksanakan penilaian terhadap kinerja siswa.

Menurut pendapat salah satu guru madrasah mengatakan adapun penilaian tersebut meliputi penilaian hasil dan penilaian proses yang terdiri dari tiga ranah yaitu: kognitif, psikomotorik. Evaluasi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari rangkaian suatu program.

Kegiatan evaluasi pembelajaran dapat diketahui kelemahan dan kelebihan dari pelaksanaan kegiatan itu. Dalam evaluasi pembelajaran madrasah, kepala sekolah memiliki peranan yang sangat berarti, karena berdasarkan wawancara dan pengamatan di lapangan yang dilakukan peneliti, banyak hal yang dilakukan kepala sekolah berkaitan dengan evaluasi pembelajaran madrasah.

Jadi kegiatan evaluasi yang telah dilaksanakan kepala sekolah antara lain adalah evaluasi pembelajaran secara keseluruhan, evaluasi pembelajaran dalam supervisi kelas, supervisi administrasi pembelajaran, supervisi pelaksanaan praktikum di laboratorium, supervise penyelenggaraan tugas perpustakaan, supervisi

kegiatan olahraga, kesenian, kerohanian, dan sebagainya. Dalam melaksanakan evaluasi ini, kepala sekolah tidak melaksanakan sendiri, seringkali kepala sekolah bekerja sama dengan unsur lain seperti wakil kepala sekolah maupun guru senior untuk membantunya.

2. Faktor Pendukung Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam peningkatan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung

Memperhatikan dari apa yang telah disampaikan oleh Kepala Sekolah pada wawancara-wawancara sebelumnya bisa dipastikan bahwa dalam kepemimpinan Kepala Sekolah yang beliau terapkan begitu banyak faktor pendukungnya, diantaranya adalah:

- a. Guru-guru yang kompeten dan memadai yang bertugas menjalankan manajemen dan proses pembelajaran sudah sesuai dengan kompetensi masing-masing bidangnya.
- b. Input siswa yang melalui seleksi, sangat mendukung karena dengan input siswa maka semakin besar juga pemasukan keuangan untuk madrasah.
- c. Karakter atau kepemimpinan Kepala Sekolah, sehingga dengan dukungan Kepala Sekolah menjadi mudah untuk mendayagunakan guru yang ada.
- d. Peningkatan kualitas SDM, pakarnya sendiri itu saya ambilkan, contoh misalnya jurusan bimbingan konseling pada proses pembelajaran.

- e. Mengadakan pelatihan-pelatihan untuk wakil Kepala Sekolah dan juga dewan guru termasuk “MGMP, nara sumber untuk pelatihan itu. Ada yang dari Dinas Pendidikan Provinsi dan Kabupaten, dan lain-lain.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa faktor pendukung kepemimpinan Kepala Sekolah adalah guru-guru yang kompeten dan memadai yang bertugas menjalankan manajemen dan proses pembelajaran sudah sesuai dengan kompetensi masing-masing bidangnya, input siswa yang melalui seleksi, sangat mendukung karena dengan adanya input siswa maka semakin besar juga pemasukan keuangan untuk madrasah, dan pelaksanaan peningkatan kualitas SDM, pakarnya sendiri itu saya ambilkan.

3. Faktor Penghambat Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah

Faktor penghambat kepemimpinan Kepala sekolah Se-Kecamatan Jabung diantaranya. Faktor penghambat dalam kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru guru madrasah yang belum memenuhi kualifikasi pendidik, karena masih ada beberapa guru yang pendidikanya masih sederajat sudah mengajar di madrasah. Faktor penghambat lainnya adalah kurangnya input siswa karena banyaknya faktor jauhnya sekolah dari tempat tinggal siswa, dan orangtua siswa memilih madrasah yang dekat dari rumahnya masing-masing.

Faktor penghambat lainnya adalah guru sering terlambat ke madrasah, karena takut motornya di begal, karena keamnananya kurang bagus, jadi

para guru berangkat ke madrasah menunggu ada barengan untuk menuju ke madrasah. Seperti yang telah beliau sampaikan: Tapi kuncinya cuma satu, yang pertama seorang pemimpin harus menjadi tauladan masalah kehadiran di madrasah yang ke dua ketepatan melaksanakan tugas administrasi yang ketiga dan yang utama adalah keterbukaan tentang keuangan

Faktor penghambat kepemimpinan Kepala sekolah Se-Kecamatan Jabung yaitu kebijakan yang dilakukan Kepala Sekolah biasanya tidak terlaksana, masalah disiplin masih banyak siswa dan guru yang terlambat, kebijakan kepala madrasah tidak bisa berubah. Seperti yang telah dijelaskan kuncinya seorang pemimpin harus menjadi tauladan masalah kehadiran di madrasah yang ke dua ketepatan melaksanakan tugas administrasi yang ketiga dan yang utama adalah keterbukaan tentang keuangan.

4. Upaya Mengatasi Hambatan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah

Upaya mengatasi hambatan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam peningkatan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung tersebut diantaranya adalah:

a. Memberikan Kesempatan untuk Menempuh Pendidikan

Tercapainya peningkatan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung, peningkatan kinerja guru adalah relatif bahwa apabila sebuah layanan memenuhi spesifikasi yang ada. Sehingga tidak dipungkiri bahwa untuk menarik perhatian masyarakat

bahwa Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung adalah kinerja yang dihasilkan ditentukan oleh sejauh mana dia memenuhi kebutuhan pelanggan yang dihasilkan secara terus-menerus disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan, maka feedback dari pelanggan sangat penting untuk dijadikan dasar dalam menentukan derajat mutu yang harus dicapai.

b. Menjalinkan Komunikasi yang Baik dengan Wali Murid

Melaksanakan kepemimpinannya, Kepala Sekolah 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 dan mengadakan program akselerasi bagi siswa yang cerdas di atas normal.

Dengan demikian, kinerja guru yang diinginkan untuk dicapai akan sesuai dengan sasaran. Untuk dapat melaksanakan kepemimpinannya sebagai Kepala Sekolah tersebut, sebagaimana yang diungkapkan bahwa:

Target yang dimiliki agar Madrasah Ibtidaiyah tetap berkualitas sehingga memiliki daya saing yang tinggi meski dengan madrasah lainnya yaitu Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung dapat tetap bertahan, sukses melaksanakan pembelajaran, memiliki siswa yang

berprestasi, memiliki rasa disiplin yang tinggi, memiliki dedikasi yang baik bagi masyarakat dan tentunya tidak melupakan nilai Islam yaitu disamping tujuan hidup untuk dunia tercapai maka tujuan akhirat pun tercapai.

Disamping harapannya sendiri untuk menjadikan Madrasah Ibtidaiyah sebagai ladang jihad, Kepala sekolah Se-Kecamatan Jabung telah melakukan fungsi sebagai Kepala Sekolahnya dengan baik yaitu dengan mengutamakan komunikasi. Dalam sebuah organisasi, komunikasi memiliki nilai yang sangat penting karena sesuatu yang dilakukan tanpa komunikasi dan menjadikan tujuan tidak akan terselenggara dengan baik.

c. Pengambilan Keputusan dengan Mufakat Bersama Masyarakat

Kepala Sekolah dalam melaksanakan kepemimpinannya memiliki gaya kepemimpinan yang demokratis dan sangat menghargai guru dan karyawan sebagai bawahannya. Hal serupa diungkapkan oleh salah satu guru di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung

Pemimpin yang demokratis dan bersahabat, itu yang saya rasakan. Beliau bisa memosisikan diri menjadi teman, kadang menjadi rekan kerja, kadang menjadi bapak dan kadang menjadi atasan yang memiliki kewibawaan dan bertanggung jawab sebagai pemimpin. Tapi kalau menurut saya satu poin yang terlihat lebih itu disiplinnya bagus sekali dan beliau itu selalu on time setiap

mengerjakan tugas jadi tidak menunda-nunda pekerjaan, kemudian beliau juga ibaratnya sangat *down to earth* jadi tidak terlihat batas antara *top-downnya*.

Sebagai seorang pemimpin, Kepala Sekolah hendaknya terbuka dengan para tenaga kependidikan agar mereka dapat mengemukakan berbagai permasalahan yang dihadapi dalam melaksanakan tugasnya sebagai tenaga kependidikan. Dengan demikian, setiap permasalahan yang dihadapi oleh para tenaga kependidikan dapat diselesaikan dan dipecahkan bersama.

Kepala sekolah Se-Kecamatan Jabung tidak menunjukkan ciri-ciri pemimpin yang menjaga jarak dengan bawahannya, sebaliknya Kepala sekolah Se-Kecamatan Jabung dengan kepemimpinannya yang demokratis tetap menjalin hubungan dekat dengan guru dan terlihat kewibawaan yang tetap terjaga.

Sebisa mungkin beliau akan memberikan kenyamanan kepada para tenaga pendidik yang dipimpin olehnya. Hal itu menunjukkan bahwa dalam perannya sebagai seorang manager, Kepala sekolah, telah dengan baik melaksanakannya, dengan pengambilan keputusan yang dilakukan secara bersama dengan tenaga kependidikan dan dengan berusaha melakukan komunikasi yang baik, Kepala sekolah Se-Kecamatan Jabung telah menciptakan iklim yang baik dalam melakukan hubungan kerja sama dengan berbagai pihak

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung maka dalam analisis data yang diperoleh kesimpulan dalam penelitian ini, adalah:

1. Kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru, kepala sekolah mampu mengkondosikan guru untuk pelaksanaan pembelajaran yaitu menyusun program rencana pembelajaran diantaranya adalah: 1) Peningkatan kinerja guru adalah melalui perencanaan pembelajaran, a) Program Semesteran yaitu Program semesteran ini berisi tentang hal yang hendak dilaksanakan dan dicapai dalam semester tersebut, b) Program Rencana Pembelajaran yaitu program rencana pembelajaran adalah sebuah persiapan yang dilakukan oleh seorang pendidik dalam setiap mengajar.c) Kalender pendidikan yaitu kalender pendidikan dibuat oleh pihak madrasah berasal dari hasil musyawarah kerja tim pengembangan kurikulum yang dikoordinir oleh wakasek kurikulum. 2) Pelaksanaan pembelajaran dilakukan dengan beberapa langkah yaitu: a) Pelaksanaan pembelajaran didasarkan pada potensi perkembangan dan kondisi siswa untuk menguasai pelajaran. b) Pembelajaran dilakukan dengan suasana yang kondusif sehingga hubungan antara pendidik dan siswa saling menghargai. Pendekatan dilakukan dengan pendekatan multistategi dan

multi media, serta pemanfaatan lingkungan sekitar sebagai sumber belajar,

c) Pelaksanaan evaluasi pembelajaran dapat diketahui kelemahan dan kelebihan dari pelaksanaan kegiatan. Dalam evaluasi pembelajaran madrasah, kepala sekolah memiliki peranan yang sangat berarti. Jadi kegiatan evaluasi yang telah dilaksanakan kepala sekolah antara lain adalah evaluasi pembelajaran secara keseluruhan, evaluasi pembelajaran dalam supervisi kelas, supervisi administrasi pembelajaran pembelajaran,

2. Faktor pendukung kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru yaitu memahami latarbelakang siswa, maka guru yang kompeten dan memadai yang bertugas menjalankan manajemen dan proses pembelajaran sudah sesuai dengan kompetensi masing-masing bidangnya, input siswa yang melalui seleksi, sangat mendukung karena dengan adanya input siswa maka semakin besar juga pemasukan keuangan untuk madrasah, dan pelaksanaan peningkatan kualitas SDM, pakarnya sendiri itu saya ambilkan.
3. Faktor penghambat kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru, merekrut guru yang telah memenuhi kualifikasi pendidik yaitu: a) Guru madrasah yang belum memenuhi kualifikasi pendidik, karena masih ada beberapa guru yang pendidikanya masih sederajat, b) Kurangnya input siswa karena banyaknya faktor jauhnya sekolah dari tempat tinggal siswa, dan orangtua siswa memilih madrasah yang dekat dari rumahnya masing-masing, c) Guru sering terlambat ke madrasah, karena takut motornya di begal, karena keamnananya kurang bagus, jadi

para guru berangkat ke madrasah menunggu ada barengan untuk menuju ke madrasah, karena keamanannya kurang bagus, jadi para guru berangkat ke madrasah menunggu ada barengan untuk menuju akses ke madrasah.

4. Upaya mengatasi hambatan kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru, kepala sekolah berkordinasi dengan pihak lain untuk memberikan rasa aman terhadap guru dalam perjalanan menuju sekolah dan menjalin komunikasi yang baik dengan wali murid melaksanakan kepemimpinannya, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasahnyanya.

B. Implikasi

Kepemimpinan kepala sekolah harus melaksanakan suatu pekerjaan bersifat keahlian memerlukan bidang ilmu secara sengaja yang harus dipelajari dan kemudian diaplikasikan bagi kepentingan umum. Atas dasar pengertian itu tiap pekerjaan berbeda dengan pekerjaan lainnya, karena suatu profesi memerlukan kemampuan dan keahlian dalam melaksanakan kompetensinya begitu juga dengan kepala sekolah.

Mendeskripsikan tujuan institusional madrasah bersama dengan guru dan merencanakan kegiatan yang dapat menyokong tujuan institusional, melakukan pendelegasian dalam melaksanakan kegiatan yang direncanakan, mendorong dan mengawasi pelaksanaan tugas yang telah didelegasikannya dan tanggung jawab kepala sekolah berkenaan dengan penciptaan suasana menyenangkan sehingga menumbuhkan moral kerja guru yang kondusif.

C. Saran

Saran yang mungkin dapat menjadi bahan masukan, antara lain adalah:

1. Kepala sekolah harus mampu mengkondisikan, mengawasi dan menevaluasi program rencana pembelajaran guru dengan baik.
2. Kepala sekolah harus mampu memberikan kesempatan kepada guru untuk melanjutkan studinya agar sesuai kualifikasi standar pendidik.
3. Kepala sekolah harus mampu memberikan motivasi kepada walimurid untuk memberikan kesempatan bimbingan di luar jam belajar di sekolah bagi siswa yang mengalami kesulitan belajar di kelas.
4. Kepala sekolah harus mampu berkordinasi dengan pamong desa untuk memberikan keamanan kepada guru dalam transportasi menuju kesekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Aan Komariah dan Cipi Triatna, *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*
Jakarta: Bumi Aksara, 2010
- Abdurrahmat Fathoni, *Metodologi Penelitian dan Teknik Penyusunan Skripsi*,
Jakarta: PT Rineka Cipta, 2006
- Agus Maimun dan Agus Zainul Fitri, *Madrasah Unggulan Lembaga Pendidikan Alternatif di Era Kompetitif*, Malang :UIN MALIKI PRESS, 2010**
- Anwar Prabu. Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007**
- Ara Hidayat *Pengelolaan Pendidikan*, Bandung: Pustaka Eduka, 2010
- Ardi, *Manajemen Kepemimpinan Modern*, Bandung: Rosdakarya, 2000**
- Bahar Agus Setiawan dan Abdul Muhith, *Transformational Leadership; Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan* Jakarta: Grafindo Persada, 2013**
- Brent Davies, *The Essentials of School Leadership*, Singapore: SAGE Publications Asia-Pacific Pte Ltd, 2009**
- Daniel Goleman, *Kepemimpinan Berdasarkan Kecerdasan Emosi*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama 2011
- Depag RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Bandung: Fokus Media, 2011**
- E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007**
- Engkoswara, Dkk , *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2011
- Enzim, *Metodologi, Penelitian Kuantitatif dan kualitatif* Jakarta: Rajawali Pers, 2012
- F. Luthans, *Organizational Behavior*. New York: McGraw-hill. 2005**
- Gary Yulk, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, Jakarta: PT Indeks, 2009**
- Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis dan Komperatif*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2005**
- Hani Handoko, *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE 2002**

- Hanzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukuran Analisis di Bidang Pendidikan*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008**
- Hery Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: YKPN, 2010**
- Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia, 2009**
- Imam Wahyudi, *Mengejar Profesionalisme Guru, Strategi Praktis Mewujudkan Citra Guru Profesional* Jakarta: Prestasi Pustaka Jakarta, 2012**
- Imron Fauzi, *Manajemen Pendidikan ala Rasulullah*, Jogjakarta: Media, 2012**
- Joko Subagyo, *Metode Penelitian dalam Teori dan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta, 2011
- Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal*, Jakarta: Rajawali Pers, 2010**
- Kependidikan Dirjend Peningkatan Mutu Depdiknas Jakarta: Pustaka Media, 1990**
- Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1999
- Made Pidarta, *Pemikiran tentang Supervisi Pendidikan*. Jakarta Bumi Aksara, 1996
- Malayu Hasibuan *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2007**
- Marshall S, Molly G.S., *Prinsip-prinsip Kepemimpinan*, Jakarta: Erlangga, 2011**
- Martinis Yamun dan Maisah, *Standarisasi Kinerja Guru*, Jakarta: Gaung Persada Press, 2010**
- Mitchell, T. R *People in Organizational Understanding The Behavio*, terj. Sodarmayanti, (Kogakhusa, McGraw-Hili, 1978**
- Moh. Nazir, *Metode Penelitian*, Bogor: Ghalia Indonesia, 2013**
- Muhammad Nazir, *Metode penelitian*, Cet Ke -7, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2009
- Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* Malang: UIN Maliki Press, 2010**
- Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010

- Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Rosdakarya, 2008
- Ngalim Purwanto, *Administrasi Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008
- Rahman, *Manajemen Kinerja Dosen di Perguruan*, Bandung: Rosdakarya, 2007
- Ramayulis, *Metodologi Pendidikan Agama Islam*, Jakarta: Kalam Mulia, 2005
- Robert Bacal. *Performance Management*. Jakarta: Terjemahan PT Gramedia Pustaka, 2005
- Sadilli Samsudin, *Interaksi dan Belajar Mengajar*, Jakarta: Raja Grasindo, 2006
- Salfen Hasri, *Manajemen Pendidikan Pendekatan Nilai dan Budaya Organisasi*, Makassar: YAPMA ,2005
- Sanafiah Faisal, *Penelitian Kualitatif: Dasar dan Aplikasi*, Malang: YA3, 1990
- Sedarmayanti. *Sumber Daya Manusia dan Produktifitas Kerja*. Jakarta: STIE YKPN: 2001
- Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Jurai Siwo Metro, *Pedoman penulisan Tesis Metro: Program Pascasarjana 2016*
- Soekijo, Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1992
- Sudarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM, Teori, Dimensi Pengukuran dan Implementasi*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009
- Sudarwan Danim, Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 2009
- Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*, Jakarta: Renika Cipta, 2009
- Sukardi, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2010
- Sukmadinata, Nana Syaodih. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya. 2006
- Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, Surabaya: Elkaf, 2006
- Supardi, *Profesionalisme Guru*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2013
- Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer* Bandung: Alfabeta, 2008

Ulbert Silalahi, *Studi Tentang Ilmu Administrasi*, Bandung: CV. Sinar Baru, 2000

Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo, 2004

W. Gulo. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: PT. Grasindo, 2003

Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Madrasah Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada , 2010

Yuliana, *Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta: Aditiya Media, 2012

Zaenal Aqib, *Profesionalisme Guru & Pembelajaran*. Jakarta: Cendekia, 2002

LAMPIRAN

KISI-KISI WAWANCARA

1. Kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung.
2. Faktor pendukung yang dihadapi kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung.
3. Faktor penghambat kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah.
4. Upaya untuk mengatasi hambatan kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung

PEDOMAN WAWANCARA

KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM PENINGKATAN KINERJA GURU MADRASAH IBTIDAIYAH SE-KECAMATAN JABUNG KABUPATEN LAMPUNG TIMUR

A. Wawancara dengan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung

1. Tahun berapakah Madrasah Ibtidaiyah didirikan ?
2. Periode keberapa Bapak menjabat Madrasah Ibtidaiyah?
3. Apa Visi dan Misi Madrasah Ibtidaiyah?
4. Bagaimana perkembangan Madrasah Ibtidaiyah ini selanjutnya hingga sekarang?
5. Berapa jumlah guru,dan staf di Madrasah Ibtidaiyah?
6. Berapa jumlah peserta didik Tahun ini?
7. Ada berapa kelas di Madrasah Ibtidaiyah?
8. Fasilitas apa saja yang dimiliki Madrasah Ibtidaiyah?

B. Interview dengan Guru tentang Kinerja Guru

1. Bagaimanakah cara kepala madrasah meningkatkan kinerja guru di MI Se-Kecamatan Jabung?
2. Adakah program kepemimpinan kepala MI dalam kinerja guru di MI Se-Kecamatan Jabung ?
3. Bagaimanakah kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru dalam perencanaan pembelajaran di madrasah?
4. Bagaimanakah kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru dalam pelaksanaan pembelajaran di madrasah?
5. Bagaimanakah kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru dalam evaluasi pembelajaran di madrasah?

6. Apa sajakah faktor pendukung kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di MI Se-Kecamatan Jabung?
7. Apakah dengan membiasakan nilai-nilai dan misi madrasah dapat mengatasi hambatan kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru?
8. Apakah dengan menjalin komunikasi yang baik dapat mengatasi hambatan kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru?
9. Apakah dengan pengambilan keputusan dengan mufakat bersama dapat mengatasi hambatan kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru?
10. Apakah dengan menerapkan sikap disiplin dapat mengatasi hambatan kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru?

PEDOMAN DOKUMENTASI

1. Waka Tata Usaha
 - a. Letak dan keadaan geografis Madrasah Ibtidaiyah
 - b. Sejarah berdirinya dan proses perkembangan Madrasah Ibtidaiyah
 - c. Visi, misi dan tujuan pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah
 - d. Keadaan guru, siswa dan karyawan
 - e. Keadaan sarana dan prasarana
2. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru

Data tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung.

 - a. Kepala Madrasah
 - b. Guru Madrasah Ibtidaiyah
 - c. Peserta didik di Madrasah Ibtidaiyah

PEDOMAN OBSERVASI

1. Keadaan di Kepala Madrasah
2. Guru dan siswa di Kepala Madrasah.
3. Sarana dan prasarana Kepala Madrasah.

LAMPIRAN 4

TRANSKIP WAWANCARA PENELITIAN

KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM PENINGKATAN KINERJA GURU MADRASAH IBTIDAIYAH SE-KECAMATAN JABUNG KABUPATEN LAMPUNG TIMUR

FORMAT PETIKAN WAWANCARA

Wawancara dengan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung

No	Fokus yang ditanya	Petikan Wawancara
1	P: Tahun berapakah Madrasah Ibtidaiyah didirikan ?	MI Nurul Islam Pada Tahun 1973 di Desa Mekar Kecamatan Jabung Kabupaten Lampung Tengah telah terbentuk pendidikan bercirikan islam, pendidikan ini berjalan pada waktu siang hari ba'da Dzuhur bertempat di rumah Mbah Nur Yani, hal ini atas ide tokoh masyarakat dan agama yng tersebut diantaranya Mbah Nuryani, Mbah Ahmad Dahlan, Bapak Umar Ali, M.Thoib, Bapak Abdul Masjid, Bapak M. Yasin, Bapak Ali Musnaini dan Bapak Mahmudin. MI Al-Muawanah Pada tanggal 15 bulan Desember tahun 1989 yang lalu telah terlaksana suatu musyawarah bersama rakyat Bandengasari dan sekitarnya dengan dihadiri sebanyak 37 orang pengikut. Hasil musyawarah tersebut, telah sepakat dengan tekad yang bulat untuk mendirikan/membangun sebuah pendidikan tingkat dasar yang berlandaskan agama, dengan harapan nilaidan martabat disamakan dengan madrasah-madrasah lainnya, maka dengan ini pula tujuan utama yaitu: mengikuti/ menjalankan program pemerintahan
2	P: Periode keberapa Bapak menjabat Madrasah Ibtidaiyah?	Mulai memimpin MI Al-Muawanah madrasah mulai memimpin tahun 2013. Mulai memimpin Madrasah Nurul Islam pada tahun 2012 sampai sekarang
3	P: Apa Visi dan Misi Madrasah Ibtidaiyah?	Visi Misi MI Nurul Islam 1. Visi

		<p>Terwujudnya anak yang beriman dan bertaqwa, berakhlak islam, dan berwawasan luas.</p> <p>2. Misi</p> <ul style="list-style-type: none"> e) Menciptakan berbagai keterampilan siswa dengan kemajuan inptek dan kondisi lingkungan f) Menumbuh penghayatan terhadap agama islam. g) Melaksanakan pembinaan dan bimbingan secara efektif melalui prosedur yang terprogram h) Pembangkan kualitas hasil evaluasi dan prestasi siswa di Madrasah <p>1. Visi Madrasah</p> <p>Terwujudnya Madrasah Ibtidaiyah Al Muawanah. Terdepan dalam berprestasi dan teknologi yang berakhlak muia:</p> <ul style="list-style-type: none"> (e) Terdepan dalam prestasi akademik maupun non-akademik yang berwawasan keagamaan berbasis teknologi (f) Terdepan dalam pelayanan administrasi dan mangement terhadap siswa, wali siswa dan masyarakat (g) Menjadi Madrasah pilihan masyarakat (h) Memiliki Madrasah kondusif, nyaman dalam wawasan keagamaan dan sebagainya. <p>2. Misi Madrasah</p> <p>Untuk mewujudkan visi tersebut, misi yang aan diemban oleh Madrasah Ibtidaiyah Al Muawanah adalah sebagai berikut:</p> <ul style="list-style-type: none"> (f) Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif sehingga siswa dapat berkembag secara optimal sesuai dengan potensi yang dimilik. (g) Menumbuhkan semangat menjadi yang
--	--	--

		<p>terdepan secara intensif kepada seluruh warga Madrasah</p> <p>(h) Penanaman pemahaman pengalaman terhadap nilai keagamaan</p> <p>(i) Manajemen partisipasi yang melibatkan seluruh warga Madrasa</p> <p>(j) Menyediakan sarana dan prasarana yang memadai.</p>
4	P: Bagaimana perkembangan Madrasah Ibtidaiyah ini selanjutnya hingga sekarang?	Perkembangan MI Nurul Islam sangat meningkat dari tahun ketahun. Dan Menghasilkan lulusan yang bertaqwa, cerdas, terampil, berakhlakul karimah mulia, dan dapat diterima disekolah/sekolah unggulan serta berguna bagi Bangsa, Agama dan Negara Perkembangan MI Al-Muawanah alhamdulillah meningkat dari tahun ketahun
5	P: Berapa jumlah guru,dan staf di Madrasah Ibtidaiyah?	Data Guru Madrasah Ibtidaiyah Al Muawanah ada 12 guru Data guru di Madrasah Ibtidaiyah Nurul Islam ada 9 guru
6	P: Berapa jumlah peserta didik tahun ini?	Jumlah Siswa Madrasah Ibtidaiyah Nurul Islam ada 107 siswa Jumlah Siswa Madrasah Ibtidaiyah Al Muawanah ada 230 siswa
7	P: Ada berapa kelas di Madrasah Ibtidaiyah?	Rombongan belajar Siswa Madrasah Ibtidaiyah Al Muawanah ada 11 Rombel Rombongan belajar Siswa Madrasah Ibtidaiyah Al Muawanah ada 6 Rombel
8	P: Fasilitas apa saja yang dimiliki Madrasah Ibtidaiyah?	Sarana Belajar Madrasah Ibtidaiyah Nurul Islam diantaranya adalah lemari, komputer, telvon, dll. Sarana Prasarana Madrasah Ibtidaiyah Al Muawanah Adi Luhur komputer WC. Ruang Kelas Lapangan Sepak bola, Kantor dan lain-lain.

LAMPIRAN 5

FORMAT PETIKAN WAWANCARA

Interview dengan Kepala Madrasah Guru dan Siswa

No	Fokus/Pertanyaan	Petikan Wawancara
1	F1 P1 Bagaimanakah cara kepala madrasah meningkatkan kinerja guru di MI Se-Kecamatan Jabung?	<p>1. -Peningkatan ketrampilan (Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Sosial) Guru Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung keterampilan guru sebagaimana telah dijelaskan dalam bab sebelumnya berarti kemampuan seorang guru dalam menyampaikan atau mengajarkan ilmu yang dimilikinya kepada siswa secara efektif dan efisien. (W.F1.1/KM/MM /10/2017) -Menetapkan rencana program jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang. Diantara program yang direncanakan khususnya yang berkaitan langsung dengan peningkatan sumber daya guru misalnya kompetensi akademik guru berupa tingkat pendidikannya. (W.F1.1/KM/SH/18/10/17)</p> <p>2. -Guru merupakan faktor penting dalam proses pembelajaran. Sehingga permasalahan guru dapat menjadi masalah apabila tidak dikelola dengan baik. Sehubungan dengan permasalahan guru di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung, dibutuhkan fungsi kepemimpinan kepala madrasahmengelolanya dengan penuh kebijaksanaan. (W.F1.2/GR/HM/18/10/17) -Kepala madrasah secara langsung mengecek kedisiplinan guru dengan meninjau ruang kelas selama proses pembelajaran berlangsung. Bila ada kelas yang kosong karena guru tidak masuk tanpa adanya pemberitahuan terlebih dahulu, biasanya langsung kepala madrasah masuki atau menyuruh petugas piket untuk memasukinya guru tidak hadir memberitahukan sebelumnya, (W.F1.2/GR/SA/18/10/17)</p> <p>3. Seorang guru sebagaimana terukur dari kegiatan belajar mengajar dari guru bersangkutan. Pengembangan pembelajaran dapat diupayakan dengan adanya pelatihan-pelatihan, seminar, ataupun pendidikan khusus.</p>

		(W.F1.3/SS/NN/18/10/17)
F1 P2	Adakah program kepemimpinan kepala MI dalam kinerja guru di MI Se-Kecamatan Jabung ?	<p>1. -Program kepala madrasah diantaranya penguasaan ilmu pengetahuan dan ahli dalam bidang yang diajarkan yang terwujud dengan memiliki kompetensi pedagogik sangat terkait dengan kemampuan profesional seorang guru, juga kesesuaian antara keahlian dan dalam pelaksanaan pekerjaannya. (W.F2.1/KM/MM /10/2017)</p> <p>- Peningkatan kinerja guru yang terealisasi berupa peningkatan kinerja guru seperti peningkatan kemampuan profesional guru dan peningkatan dalam penempatan serta penugasan guru sesuai dengan keahliannya. Kepemimpinan kepala Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung sebagaimana dijelaskan telah menetapkan rencana program jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang. Diantara program yang direncanakan khususnya yang berkaitan langsung dengan peningkatan sumber daya guru misalnya kompetensi akademik guru berupa tingkat pendidikannya. (W.F2.1/KM/SH/10/17)</p> <p>2. -Program dalam peningkatan kinerja guru adalah peningkatan ketrampilan (Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Sosial) Guru Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung keterampilan guru sebagaimana telah dijelaskan dalam bab sebelumnya berarti kemampuan seorang guru dalam menyampaikan atau mengajarkan ilmu yang dimilikinya kepada siswa secara efektif dan efisien. (W.F2.2/GR/19/10/17)</p> <p>-Guru tidak hanya sekedar datang, masuk kelas dan menyampaikan pelajaran di dalam kelas saja, akan tetapi guru diharapkan mengembangkan metodologi belajar serta mampu mengembangkan budaya belajar pada siswa. Dengan demikian, siswa merasa rindu belajar, rindu madrasah dan merasa haus akan ilmu pengetahuan serta mengetahui cara belajar yang efektif dan efisien, (W.F2.3GR/GR/19/10/17)</p> <p>-Keterampilan guru yang terealisasi berupa peningkatan kompetensi pedagogik dan kompetensi sosialnya sangat tergantung adanya upaya profesional (<i>professional efforts</i>) seorang guru sebagaimana terukur dari kegiatan mengajar, pengabdian, dan penelitian dari guru bersangkutan. (W.F2.3GR/GR/19/10/17)</p>

		<p>3. Program dalam peningkatan kinerja guru diantaranya kedisiplinan guru yang dilakukan kepala madrasah selama kepemimpinannya dapat dikatakan kurang dapat membuahkan hasil yang maksimal. Hal ini dibuktikan berdasarkan dokumentasi tentang absensi kehadiran guru dapat diperoleh gambaran bahwa selama setahun terakhir tingkat kehadiran guru belum sesuai dengan apa yang menjadi target dari program tentang kedisiplinan guru. (W.F1.3/SS/NN/18/10/17)</p>
<p>F1 P3</p> <p>Bagaimanakah kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru dalam perencanaan pembelajaran di madrasah?</p>		<p>1. -Perencanaan pembelajaran guru dan unsur-unsur madrasah sesuai dengan harapan para guru Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung, hal itu ditempuh oleh kepala madrasah melalui langkah yang simpatik, diantaranya. Mengidentifikasi kekurangan, kelemahan, kesulitan, atau madrasah yang seringkali dimiliki atau dialami guru kelas, dan guru mata pelajaran. (W.F1.1/KM/SH/10/2017)</p> <p>-Kepemimpinan kepemimpinan Kepala Madrasah mempunyai peran dalam Penyusunan Program tahunan Kepala madrasah, peran kepala madrasah menempati posisi yang penting. Meskipun tidak melibatkan semua unsur madrasah, yang ada, paling tidak kepala madrasah telah membentuk tim pengembang madrasah yang mewakili semua unsur yang ada termasuk guru. Tim yang terdiri dari wali siswa, guru dan staf pengembang inilah bersama dengan kepala madrasah merumuskan dan menyusun program tahunan madrasah. (W.F1.1/KM/MM/17/10/17)</p> <p>2. -Diketahui dalam perencanaan pembelajaran, silabus dan RPP menjadi salah satu hal yang sangat pokok dalam persiapan pembelajaran. Keduanya menjadi salah satu tolak ukur kualitas dan kapabilitas seorang tenaga pendidik dalam menjalankan profesinya, dalam hal ini guru. (W.F1.2/AK/GR/20/10/17)</p> <p>- Dalam menentukan kalender pendidikan ditentukan atas dasar efisiensi dan efektifitas kegiatan belajar mengajar yang ada dimadrasah. Sehingga dapat mewujudkan tujuan pembelajaran dengan cara yang efektif dan efisien. (W.F1.2/DU/GR/20/10/17)</p> <p>- Menetapkan program peningkatan kemampuan kinerja guru yang diperlukan untuk mengatasi kekurangan, kelemahan, kesulitan, dan madrasah yang seringkali dimiliki atau dialami guru kelas dan guru mata pelajaran. Merumuskan tujuan program peningkatan</p>

		<p>kemampuan kinerja guru yang diharapkan dapat dicapai pada akhir program. (W.F1.4/TS/GR/19/10/17)</p> <p>3. -Perencanaan kegiatan pembelajaran adalah rencana yang digunakan untuk merealisasikan rancangan yang telah disusun dalam silabus, (W.F1.3/SS/NN/18/10/17)</p> <p>-Konteks pembelajaran, untuk proses penyusunan materi pelajaran, penggunaan media pembelajaran, penggunaan pendekatan atau metode pembelajaran, dan penilaian dalam suatu lokasi waktu yang akan dilaksanakan pada masa tertentu untuk mencapai tujuan yang ditentukan. (W.F1.3/SS/BK/18/10/17)</p>
F1 P4	<p>Bagaimanakah kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru dalam pelaksanaan pembelajaran di madrasah?</p>	<p>1. -Pelaksanaan pembelajaran dilaksanakan dengan metode-metode ini sangat membantu dalam menyampaikan materi kepada siswa sehingga mereka lebih mudah dalam mencerna pelajaran yang telah disampaikan sehingga proses belajar mengajar dapat di dalam proses pembelajaran, ketika penulis mengamati proses kegiatan pembelajaran, guru dalam aktivitasnya, dapat dikatakan sudah efektif dilakukan. (W.F1.1/MM/KM/19/10/17)</p> <p>- Pelaksanaan pembelajaran merupakan suatu rangkaian pembelajaran yang dilakukan secara berkesinambungan, yang meliputi tahap persiapan, penyajian, aplikasi, dan penilaian, (W.F1.2/KM/SH/10/2017)</p> <p>2. Pelaksanaan pembelajaran merupakan proses atas RPP yang telah dirancang sebelumnya. Dituntut untuk memaksimalkan kemampuannya dalam memfasilitasi, mengarahkan serta memberdayakan potensi siswa sehingga potensi yang terpendam dalam setiap siswa tersebut dapat diberdayakan secara maksimal. (W.F1.6/GR/DU/24/10/17)</p> <p>- Memilih metode juga sudah dilakukan dengan efektif, metode yang dilakukan guru yaitu siswa dijadikan guru untuk menyampaikan materi yang diberikan oleh guru. Dalam hal ini guru sudah melakukan metode dengan model PAIKEM untuk menciptakan suasana pembelajaran yang menyenangkan. (W.F1.7/GR/TD/25/10/17)</p> <p>3. Pembelajaran dimulai setelah siswa merasa siap, kemudian pada awal pembelajaran guru menyampaikan materi dengan tanya jawab yang bertujuan memberikan penguatan kepada siswa tentang materi yang telah di sampaikan oleh guru. (W.F1.3/SS/BS/18/10/17)</p>

	<p>F1 P5</p> <p>Bagaimanakah kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru dalam evaluasi pembelajaran di madrasah?</p>	<p>1. Dalam penilaian hasil ini dilakukan dengan berbagai cara, diantaranya yaitu: Pertanyaan lisan didalam kelas, ulangan harian terprogram yang dilakukan secara periodik, tugas individu, Tugas kelompok, ulangan semesteran, dan ujian praktik. (W.F1.2/KM/SH/18/10/17)</p> <p>- Pelaksanaan pembelajaran dikatakan berhasil dilihat dengan adanya evaluasi. Hal yang perlu diperhatikan dalam penilaian adalah prinsip kontinuitas, yaitu pendidik secara terus menerus mengikuti pertumbuhan, perkembangan, dan perubahan siswa. Dari hasil evaluasi dapat dijadikan sebagai acuan untuk memperbaiki program pembelajaran, meningkatkan tingkat penguasaan siswa dan memantau keberhasilan pembelajaran yang telah diterapkan. (W.F1.3/KM/MM/19/10/17)</p> <p>2. Penilaian tersebut meliputi penilaian hasil dan penilaian proses yang terdiri dari tiga ranah yaitu: kognitif, psikomotorik. Evaluasi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari rangkaian suatu program. (W.F1.5/GR/DU/24/10/17)</p> <p>- Efektivitas dan efisiensi proses pelaksanaan suatu pembelajaran hanya dapat diketahui dari pelaksanaan suatu evaluasi, baik evaluasi yang dilaksanakan selama proses berlangsung maupun setelah kegiatan dilaksanakan. (W.F1.5/GR/JY/24/10/17)</p> <p>Mengevaluasi pembelajaran kerja tahunan madrasah hendaknya dilakukan oleh pihak luar, yaitu penilaian yang layak mengenai madrasah oleh individu, organisasi, dan kelompok dalam masyarakat yang berhubungan pada madrasah. (W.F1.5/GR/TS/24/10/17)</p> <p>3. Kepala madrasah memiliki peranan penting dalam meningkatkan peningkatan kinerja guru di madrasah. Hal ini tidak lepas dari tanggung jawab kepala madrasah sebagai seorang pemimpin. (W.F1.5/SS/25/10/17)</p> <p>- Seringkali kepala madrasah bekerja sama dengan unsur lain seperti wakil kepala madrasah maupun guru senior untuk membantunya. (W.F1.5/SS/25/10/17)</p>
2	Fokus/Pertanyaan	Petikan Wawancara
	<p>F2 P1</p> <p>Apa sajakah faktor pendukung kepemimpinan kepala madrasah</p>	<p>1. Untuk pelaksanaan peningkatan kualitas SDM, pakarnya sendiri itu saya ambilkan, contoh misalnya jurusan bimbingan konseling pada proses pembelajaran itu undang para pengawas baik pengawas untuk memberikan suatu pencerahan bagaimana cara menyusun Kurikulum di Madrasah</p>

	<p>dalam peningkatan kinerja guru di MI Se-Kecamatan Jabung?</p>	<p>Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung. (W.F2.2/MM/18/10/17)</p> <p>- Faktor pendukung dalam peningkatan kinerja guru yaitu: guru-guru yang kompeten dan memadai yang bertugas menjalankan manajemen dan proses pembelajaran sudah sesuai dengan kompetensi masing-masing bidangnya. (W.F2.2/KM/SH/18/10/17)</p> <p>2. Faktor yang mendukung dan menyukai karakter atau kepemimpinan kepala madrasah, sehingga dengan dukungan tersebut, kepala madrasah menjadi mudah untuk mendayagunakan guru yang ada. (W.F2.3/GR/JY/18/10/17)</p> <p>- Faktor pendukung diantaranya adalah pembagian tugas yang sudah tersedia di SK Kepala madrasah, bisa dikatakan guru dan karyawan terlebih dalam perekrutan guru dan pemilihan wakil kepala madrasah beliau begitu berhati-hati. (W.F2.2/GR/AS/18/10/17)</p> <p>- Faktor pendukung lainnya adalah input siswa yang melalui seleksi, sangat mendukung karena dengan adanya input siswa maka semakin besar juga pemasukan keuangan untuk madrasah. (W.F2.2/GR/TD/18/10/17)</p> <p>3. Faktor pendukung yang lainnya guru sering mengadakan pelatihan-pelatihan untuk wakil kepala madrasah dan juga dewan guru termasuk “MGMP/ KKG. (W.F2.5/SS/25/10/17)</p> <p>- Faktor pendukung yaitu adalah input siswa yang banyak dan melalui seleksi, ini sangat mendukung karena adanya input siswa maka semakin besar juga pemasukan keuangan untuk madrasah, sehingga proses kegiatan menjadi lancar. (W.F2.5/SS/25/10/17)</p>
3	Fokus/Pertanyaan	Petikan wawancara
	<p>F3 P1 Apasajakah faktor penghambat kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di MI Se-Kecamatan Jabung</p>	<p>1. Memang kan dimana-mana ada peluang pasti ada ancaman, kalau masalah kendala bagi saya nggak ada, yang ada itu hanya riyak-riyak kecil. (W.F3.2/KM/SH/18/10/17)</p> <p>- Banyak yang di “eluhkan” oleh guru yang kontra kepada beliau tersebut adalah memang betul-betul harus diperbaiki dan betul-betul dilaksanakan. Oleh karenanya, kepala Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung tidak pernah goyah dan terpengaruh oleh keadaan dalam melaksanakan kebijakankebijakan yang beliau ambil, yang terpenting bagi beliau adalah, kepala madrasah bisa menjadi teladan dan transparan dalam setiap hal, terlebih laporan keuangan madrasah. (W.F3.2/KM/MM/18/10/17)</p>

		<p>2. Kebijakan-kebijakan yang saya lakukan ini biasanya kelemahan saya adalah saya tidak mampu melakukan adaptasi secara enak gitu, tetapi memang misalnya di situ tidak sesuai dengan peraturan walaupun itu pahit rasanya ya saya lakukan. Nah disitulah timbul ada rasa ketidak enakannya, kalau dalam bahasa kerennya ada pro dan kontra. (W.F3.3/GR/TS/18/10/17)</p> <p>- Kemudian masalah disiplin, saya datang disini masuk 6.40 jam 07.00 lebih seperempat masih banyak siswa dan guru yang terlambat, ya kita mencoba selama satu minggu pokoknya wajib, suka tidak suka masuknya 06.40 ini yang menimbulkan riak-riak itu. Kemudian dalam penempatan orang-orang profesional. (W.F3.4/JY/25/10/17)</p> <p>3. Pendisiplinan administrasi madrasah yang kurang ditekankan oleh kepala madrasah (W.F2.5/SS/25/10/17)</p> <p>-belum munculnya tauladan dari kepala masalah kehadiran di madrasah yang ke dua ketepatan melaksanakan tugas. (W.F3.5/SS/25/10/17)</p>
4	Fokus/Pertanyaan	Petikan Wawancara
	<p>F4 P1 Apakah dengan membiasakan nilai-nilai dan misi madrasah dapat mengatasi hambatan kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru?</p>	<p>1. Tercapainya peningkatan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung, Peningkatan kinerja guru adalah relatif bahwa apabila sebuah layanan memenuhi spesifikasi yang ada. (W.F4.2/KM/SH/18/10/17)</p> <p>-Menciptakan budaya yang baik di Madrasah Ibtidaiyah bisa dilihat dengan aktifitas siswa guru dan karyawan yang ada di lembaga tersebut. Kebiasaan yang berkembang bagi siswa setelah datang dimadrasah maka mereka mendapatkan sambutan hangat dari karyawan dan dewan guru. (W.F4.2/KM/MM/19/10/17)</p> <p>2. Kegiatan berkeliling di lingkungan madrasah dalam upaya untuk memperkenalkan siswa dengan lingkungannya dan juga sebaliknya. Kegiatan BTQ dilakukan sebelum pelajaran dimulai. Nilai-nilai inilah yang harus terus dikembangkan dan dilestarikan di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung. (W.F4.4/GR/TS/23/10/17)</p> <p>3. Pembiasaan setiap hari seperti dengan membaca surat-surat pendek sebelum pelajaran dimulai, pemberian tugas untuk mengingat pelajaran kemarin, pembiasaan untuk sholat dhuha bersama, dan sholat dhuhur berjamaah, semua guru dan siswa ketika waktunya sholat dhuhur tiba, guru dan siswa</p>

		melaksanakan sholat berjamaah. (W.F4.5/SS/25/10/17)
F4 P2 Apakah dengan menjalin komunikasi yang baik dapat mengatasi hambatan kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru?	1. 2. 3.	<p>Menciptakan iklim madrasah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga madrasah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan. (W.F4.2/KM/SH/18/10/17)</p> <p>-Kepala Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung mengupayakan proses belajar mengajar yang maksimal dan memaksimalkan kualitas guru dengan selalu memberikan pengarahan dalam setiap kesempatan baik ketika rapat, briefing maupun ketika diadakan supervisi. Tujuannya agar komunikasi yang dilakukan menjadikan sarana untuk menjaga stabilitas madrasah sehingga pembelajaran dapat tetap berjalan dengan baik. (W.F4.2/KM/MM/19/10/17)</p> <p>Kualitas dan daya saing yang tinggi meski dengan madrasah lainnya yaitu Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung dapat tetap bertahan di dunia pendidikan, sukses melaksanakan pembelajaran, memiliki siswa yang berprestasi, memiliki rasa disiplin yang tinggi, memiliki dedikasi yang baik bagi masyarakat dan tentunya tidak melupakan nilai islam yaitu disamping tujuan hidup untuk dunia tercapai maka tujuan akhirat pun tercapai. (W.F4.4/GR/JY/24/10/17)</p> <p>- Kepemimpinan kepala madrasah seluruh komponen didalamnya dapat saling bekerjasama dengan baik. Antara kepala madrasah terjalin komunikasi yang baik dengan tenaga pengajar dan juga terhadap seluruh siswa dan karyawan, sebaliknya jika komunikasi tidak baik maka tujuan untuk mencapai kriteria minimal yang ditetapkan dalam mencapai kesuksesan kegiatan pembelajaran tidak akan tercapai dengan baik. (W.F4.4/GR/TS/23/10/17)</p> <p>Adanya komunikasi, harapan agar Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung dapat berkembang dengan cara menciptakan lingkungan madrasah yang islami dan melangsungkan kegiatan belajar mengajar. (W.F4.5/SS/25/10/17).</p>
F4 P3 Apakah dengan pengambilan keputusan dengan mufakat bersama dapat mengatasi hambatan kepemimpinan	1.	<p>Pola demokratis tetap diprioritaskan sebagai dasar utama kepala madrasah dalam memutuskan setiap kebijakan yang dibuat. Dengan mewujudkan ciri-ciri kepemimpinan ini, efektifitas dan efisiensi pemberdayaan potensi sumber daya madrasah telah tercapai. (W.F4.2/KM/SH/19/10/17)</p> <p>-Sikap yang ditunjukkan kepala madrasah yang menjadi pusat dari berjalannya proses pembelajaran di</p>

	<p>kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru?</p>	<p>Madrasah Ibtidaiyah, kualitas pembelajaran yang ada di Madrasah Ibtidaiyah akan tetap baik dan dapat dimungkinkan untuk terus meningkat. (W.F4.2/KM/MM/18/10/17)</p> <p>2. Kepala madrasah bisa memposisikan diri menjadi teman, kadang menjadi rekan kerja, kadang menjadi bapak dan kadang menjadi atasan yang memiliki kewibawaan dan bertanggung jawab sebagai pemimpin. Tapi kalau menurut saya satu poin yang terlihat lebih itu disiplinnya bagus sekali dan beliau itu selalu on time setiap mengerjakan tugas jadi tidak menunda-nunda pekerjaan, (W.F4.5/GR/AS/19/10/17) - Menjadi pendengar sangat penting dalam kaitannya menjalin kedekatan antara kepala madrasah dan para tenaga kependidikan di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung. Seorang kepala madrasah dituntut untuk mengerti bawahannya dan dituntut untuk bisa memposisikan diri diantara bawahannya. (W.F4.5/GR/SA/26/10/17).</p> <p>3. Tipe kepemimpinan dalam setiap organisasi merupakan faktor yang berhubungan dengan produktifitas dan efektifitas organisasi. (W.F4.5/SS/25/10/17).</p>
	<p>F4 P4 Apakah dengan menerapkan sikap disiplin dapat mengatasi hambatan kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru?</p>	<p>1. Budaya organisasi agar dapat mempengaruhi dan mempertahankan budaya yang kuat agar tercapainya tujuan, visi dan misi kepala Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung pada budaya madrasah. (W.F4.2/KM/SH/19/10/17) -Kedisiplinan sendiri merupakan kunci utama untuk tercapainya tujuan pendidikan, dengan demikian semangat secara tidak langsung yang ditunjukkan oleh kepala madrasah dengan disiplin telah meningkatkan profesionalisme kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah. (W.F4.2/KM/MM/18/10/17)</p> <p>2. Peningkatan kinerja guru tersebut, kepala madrasah sebagai pemimpin memiliki berbagai kemampuan diantaranya yang berkaitan dengan pembinaan disiplin pegawai dan motivasi. Semakin banyak motivasi yang ditunjukkan oleh Kepala Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung, semakin besar peningkatan kinerja guru yang berkualitas tercipta di lingkungan Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung tersebut. (W.F4.4/GR/DU/25/10/17) - Kepala Madrasah Ibtidaiyah selalu tepat waktu dan menepati janji. Dan tidak pernah menunjukkan kemarahan/sikap tidak suka meski seringkali guru</p>

		<p>melanggar kedisiplinan dengan datang terlambat. Disamping itu kepala Madrasah selalu mengawasi jalannya kegiatan belajar mengajar dengan berkeliling di seluruh kelas dan ruangan untuk melihat keadaan pembelajaran berlangsung. (W.F4.5/GR/JY/24/10/17)</p>
	<p>3.</p>	<p>Sebagai pemimpin yang efektif. Kemampuan tersebut terlihat dari kepala Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung yang sangat menjunjung tinggi nilai kedisiplinan.</p> <p>-Pembiasaan hukuman untuk siswa yang terlambat untuk berdiri berhadapan langsung dengan seluruh siswa sekolah agar menciptakan rasa jera bagi mereka sehingga mereka lebih disiplin ketika berangkat ke madrasah, kegiatan lain yang dilakukan adalah memeriksa kerapian siswa baik baju, rambut, kuku maupun aksesoris yang berkaitan dengan pembelajaran, baik sepatu maupun kaos kaki. (W.F4.6/SS/22/10/17).</p>

Lampiran:



Gambar: 1. Tampak dari depan MI AlMuawanah Adiluhur



Gambar: 2 Tampak dari depan MI Nurul Islam



Gambar: 3 Wawancara dengan Kepala MI Al-Muawanah



Gambar: 4 Wawancara dengan Kepala MI Nurul Islam Jabung



Gambar: 5 Peneliti sedang mewawancarai guru MI Nurul Islam



Gambar: 6 Peneliti sedang Mewawancarai guru MI Al-Muawanah



Gambar: 7 Peneliti sedang Mewawancarai guru MI Nurul Islam



Gambar: 8 Peneliti sedang Mewawancarai guru MI Al-Muawanah



Gambar: 9 Peneliti sedang Mewawancarai Kemad Al-Muawamah



Gambar: 10 Peneliti sedang Mewawancarai Guru Al-Muawamah



Gambar: 11 Peneliti sedang Mewawancarai Guru Al-Muawamah



Gambar: 12 Peneliti sedang Mewawancarai Guru Al-Muawamah

LAMPIRAN:

RIWAYAT HIDUP



SUYANI dilahirkan di desa Gedungwani Kecamatan Margatiga Kabupaten Lampung Timur pada tanggal 12 Juli 1970, anak ke Empat dari Enam bersaudara dari pasangan Bapak Gimin dan Ibu Rumini

Pendidikan dasar penulis tempuh dan berhasil lulus SD Negeri Gedungwani Timur selesai pada tahun 1984, kemudian setelah itu melanjutkan di SMP Swasta Margatiga, dan selesai pada tahun 1987, sedangkan pendidikan selanjutnya di PGAN Metro dan selesai pada tahun 1990, kemudian melanjutkan pendidikan Strata 1 S1 di IAIN Raden Intan Bandar Lampung di Metro selesai pada Tahun 1996. Kemudian melanjutkan studi pada Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro mengambil Jurusan Pendidikan Agama Islam (PAI) tahun 2016 -sekarang

Penulis mempunyai kegiatan yang ditekuni yaitu sebagai berikut

1. Tahun 1997 guru honorer di yayasan Nurul Falah Gedung Wani Timur
2. Tahun 2003 PNS di MTsN Raman Utara
3. Tahun 2012 Pengawas RA, MI Naungan Kementerian Agama Lampung Timur

Penulis menikah dengan Siti Fatimah pada tanggal 20 Agustus 1992 dan dikaruniai dua anak, anak pertama putra yang bernama Bastian Bimantara, anak kedua Bintang Himawan. Istri pertama sudah meninggal dunia dan

Pada tahun 2009 tanggal 23 Juni penulis menikah lagi dengan Siti Musyarofah dan di karuniai anak bernama Ihksan Erlangga.