

**PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN
KINERJA GURU DI MAN 1 KOTA SEMARANG**

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat
guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan S1
dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam



Oleh:

MAHMUD AS SAQOFI

NIM: 1603036087

**FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
SEMARANG**

2021

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Mahmud As Saqofi

NIM : 1603036087

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Program studi : S1

Menyatakan skripsi yang berjudul:

Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Di MAN 1 Kota Semarang

Secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri,
kecuali bagian tertentu yang dirujuk sumbernya.

Semarang, 29 November 2021

Pembuat Pernyataan



Mahmud As Saqofi

NIM: 1603036087



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
SEMARANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jl. Prof. Dr. Hamka (Kampus II) Ngaliyan
Telp/Fax (024)7601295 /7615387 Semarang 50185
www.fitk.Walisongo.ac.id

PENGESAHAN

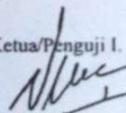
Naskah skripsi berikut ini:

Judul : Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MAN 1 Kota Semarang
Nama : Mahmud As Saqofi
NIM : 1603036087
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Program studi : S1

Telah diujikan dalam sidang *munaqasyah* oleh Dewan Penguji Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo dan dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam.

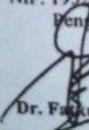
Semarang, 29 November 2021

Ketua/Penguji I.


Prof. Dr. Hj. Nur Ubbiyati, M.Pd.

NIP. 195202081976122001

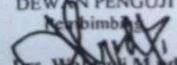
Penguji III.


Dr. Fauzanroji, M.Pd.

NIP. 197704152007011032



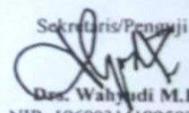
DEWAN PENGUJI


Ket. Pembina

Dr. Wahyudi M.Pd.

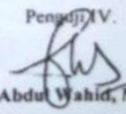
NIP. 196903141995031001

Sekretaris/Penguji II.


Dr. Wahyudi M.Pd.

NIP. 196903141995031001

Penguji IV.


Dr. Abdul Wahid, M.Ag.

NIP. 196911141994031003

NOTA DINAS

Semarang, 14 September 2021

Kepada
Yth. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN Walisongo
di Semarang

Assalamu 'alaikum Wr.Wb.

Dengan ini diberitahukan bahwa saya telah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi naskah skripsi dengan:

Judul : **Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MAN 1 Kota Semarang**
Nama : Mahmud As Saqofi
NIM : 1603036087
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Saya memandang bahwa naskah skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo untuk diajukan dalam sidang munaqasyah.

Wassalamu 'alaikum Wr.Wb.

Pembimbing

Dr. Mahmudi Mud
NIP. 19690114199031001

ABSTRAK
PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN
KINERJA GURU DI MAN 1 KOTA SEMARANG

Oleh : Mahmud As SaQofi (1603036087)

Penelitian ini berjudul Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MAN 1 Kota Semarang Bertujuan Mendeskripsikan: 1) Bagaimana peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Kota Semarang? 2) Apakah kendala/hambatan yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Kota Semarang? 3) Bagaimana solusi alternatif untuk mengatasi hambatan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Kota Semarang?. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif dengan metode pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi data yang telah diperoleh kemudian dianalisis secara deskriptif dengan cara reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data.

Hasil dari penelitian ini bahwa : 1) peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru ada tujuh indikator yaitu kepala sekolah sebagai educator, kepala sekolah sebagai manajer, kepala sekolah sebagai administrator, kepala sekolah sebagai supervisor, kepala sekolah sebagai lider, kepala sekolah sebagai inovator dan kepala sekolah sebagai motivator. 2) Kendalanya yaitu ada beberapa peserta didik yang kesulitan untuk mengikuti pembelajaran di dalam kelas, selain itu kurangnya perhatian guru terhadap perkembangan peserta didik satu persatu, masih adanya guru yang belum berkompeten. 3) solusi alternatif mengadakan pelatihan baik dari sekolah maupun dari luar sekolah.

Kata Kunci : *Peran Kepala Sekolah, Kinerja Guru*

MOTTO HIDUP

“Jadikan Lingkungan mu Sebagai Ladang Ilmu”

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Alhamdulillah puji syukur kehadirat Allah SWT, karena berkat rahmat, hidayah dan karunia-Nya serta melalui proses yang panjang akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul: “Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MAN 1 Kota Semarang” Shalawat serta salam kita ucapkan kepada junjungan kita baginda Nabi Agung Muhammad SAW, keluarga, sahabat serta umatnya hingga akhir zaman.

Dengan selesainya skripsi ini, tidak lepas dari bantuan berbagai pihak serta dukungan dari orang lain dan saya hanya dapat mengucapkan terimakasih atas berbagai pengorbanan, motivasi, dan pengarahannya kepada:

1. Rektor UIN Walisongo Semarang Prof. Dr. H. Imam Taufiq, M.Ag
2. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang Dr. Hj. Lift Anis Ma’sunah.
3. Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Dr. Fatkurroji, M.Pd., Sekretaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Agus Khunaifi, M.Ag. yang telah mengizinkan pembahasan skripsi ini.
4. Pembimbing Drs. Wahyudi, M.P, yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikirannya untuk selalu memberikan bimbingan, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan
5. Bapak dan Ibu dosen beserta seluruh karyawan dan staf Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo

Semarang, penulis ucapkan terima kasih atas ilmu dan pengetahuan yang diberikan.

6. Kepala Sekolah MAN 1 Kota Semarang Bapak Drs. H. Zaenuri dan Bapak Aris Fakhruddin, S.Si, M.Pd selaku waka Kurikulum dan tak lupa Bapak Rosidi, S.Psi M.Pd selaku waka Humas, terimakasih atas pemberian informasi dan data sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi.
7. Kedua orang tua Bapak Muhktaro dan Ibu Sariyani, yang telah merawat dan mendidik penulis dengan penuh kesabaran, cinta dan kasih sayang dan tentu biaya yang tidak sedikit untuk pendidikan penulis.
8. Keluarga ku tercinta dan tersayang, kakak kandung ku pertama muhamad Afan Nugroho, Dan kakak iparku Siti Salimah dan Kakak kandungku yang kedua Zakiyatul Khoirani dan Adek kandungku Muhamad Azim Madani, yang selalu memberi dukungan, dan sepupu ku Shofiya Fuada Kamalia yang selalu memberi semangat, Simbah yang sudah mendahuluiku, simbah Perempuan Siak yang masih ada, serta Keluarga Besar Bani Abdul Haris semua yang tidak bisa saya sebut satu per satu.
9. Teman-teman yang selalu memberikan semangat dan hiburan disaat semuanya terasa sulit, terutama Firin, Jibul, Topik, Aji, enung, dafa, riok, wahyu, mukmin, Umar, Herlin, Nurul, Meli, Sindi dan temen-temen ku yang lainnya yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu.
10. Keluarga besar PUMA , keluarga besar Walisongo Sport Club, keluarga besar Rumpun Pelajar Mahasiswa Riau, terimakasih atas kekeluargaan dan kerjasama yang memberikan semangat dan memberikan perhatian yang luar biasa.

11. Keluarga besar MPI 2016, terhusus MPI C 2016 terimakasih atas kekeluargaan dan kerjasama yang memberikan semangat dan memberikan perhatian yang luar biasa.
12. Teman-teman PPL Dinas Pendidikan kota Semarang, Magang Perpustakaan Pusat UIN Walisongo, PPL Mts Al-Khoiriyyah, dan KKN Posko 109 Desa Kopeng Kec. Getasan Kab. Semarang yang telah memberikan banyak pelajaran arti pentingnya tanggung jawab hidup bermasyarakat.

Semua pihak yang telah membantu penyelesaian skripsi ini dan tidak bisa penulis sebutkan satu persatu. Kepada mereka semua, penulis ucapan terimakasih dan permohonan maaf, semoga menjadikan amal sholeh buat mereka serta mendapat balasan yang berlipat ganda dari Allah SWT. *Aamiin*.

Semarang, 29 November 2021

Penulis

Mahmud As Saqofi

NIM. 1603036087

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN	1
PENGESAHAN	Error! Bookmark not defined.
ABSTRAK.....	iv
MOTTO HIDUP	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB 1.....	1
PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah.....	8
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	8
BAB II.....	10
KERANGKA TEORI.....	10
A. Kajian Teori	10

B. Kajian Pustaka	50
C. Kerangka Berfikir	55
BAB III.....	59
METODE PENELITIAN.....	59
A. Jenis dan pendekatan penelitian	59
B. Waktu dan tempat penelitian	60
C. Sumber Data	60
D. Fokus Peneleitian.....	62
E. Teknik Pengumpulan Data	62
F. Uji Keabsahan Data.	64
G. Teknik Analisis Data	68
BAB IV	70
DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA.....	70
A. Deskripsi Data Umum	70
B. Deskripsi Data Khusus	80
C. Analisis Data.....	98
D. Keterbatasan Penelitian	116
BAB V.....	118
PENUTUP	118

A. Kesimpulan	118
B. Saran	121
C. Penutup	122
DAFTAR PUSTAKA	123
LAMPIRAN	130
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	143

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1	Wawancara kepala Sekolah	95
Gambar 4.2	Pelatihan para Guru	97
Gambar 4.3	Wawancara Waka Kurikulum	108

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Kerangka Berfikir	67
Tabel 4.1	Data Perkembangan Siswa	91
Tabel 4.2	Data Guru Dan Pegawai	92
Tabel 4.3	Data Sarana Dan Prasarana	92

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Pedoman Wawancara	152
Lampiran 2	Hasil Wawancara	154
Lampiran 3	Mohon Izin Riset	161
Lampiran 4	Surat Selsai Riset	162
Lampiran 5	Sertifikat Akreditasi	163
Lampiran 6	Daftar Riwayat Hidup	165

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan kebutuhan masyarakat yang diharapkan dapat menciptakan manusia yang berkualitas, untuk mewujudkan harapan tersebut secara formal pendidikan diselenggarakan di sekolah. Tujuan pendidikan dapat tercapai apabila dalam penyelenggaraannya dikelola dengan tepat dari mulai proses merencanakan, mengorganisasikan, pelaksanaan, serta evaluasi.¹ Sebagaimana yang tertuang dalam Undang-Undang RI Nomor 2 tahun 1989 tentang sistem pendidikan nasional pasal 10 ayat 2 menyebutkan bahwa sekolah merupakan wadah penyelenggaraan proses belajar mengajar yang berkesinambungan dan berjenjang, sehingga dapat dikatakan bahwa sekolah merupakan organisasi yang memiliki kewenangan dalam menyelenggarakan kegiatan belajar mengajar untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.¹

Pendidikan bagi bangsa yang sedang membangun seperti bangsa Indonesia saat ini merupakan kebutuhan mutlak yang harus dikembangkan sejalan dengan tuntutan pembangunan secara tahap demi tahap. Pendidikan yang dikelola dengan tertib, teratur, efektif dan efisien (berdaya guna dan berhasil guna) akan mampu

¹ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 1989

mempercepat jalannya proses pembudayaan bangsa yang berdasarkan pokok pada penciptaan kesejahteraan umum dan pencerdasan kehidupan bangsa kita, sesuai dengan tujuan nasional seperti tercantum dalam alinea IV, pembukaan UUD 1945. Pendidikan Sebagai salah satu sektor yang paling penting dalam pembangunan nasional, dijadikan andalan utama untuk berfungsi semaksimal mungkin dalam upaya meningkatkan kualitas hidup manusia indonesia, di mana iman dan taqwa kepada Tuhan yang Maha Esa menjadi sumber motivasi kehidupan segala bidang.²

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan harus dapat mengenal mengerti berbagai kedudukan, keadaan dan apa yang diinginkan baik oleh guru maupun oleh. pegawai tata usaha serta pegawai-pegawai lainnya. Sehingga dengan kerja sama yang baik menghasilkan pikiran yang harmonis dalam usaha perbaikan sekolah dalam meningkatkan efektifitas kinerja. Sekolah merupakan lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Dunia sekolah merupakan replika masyarakat masa depan. Semua peristiwa dan suasana (iklim) yang terjadi selama anak bersekolah, selama anak mengikuti kegiatan belajar mengajar di kelas, kegiatan ekstrakurikuler dan kegiatan lainnya akan mewarnai kepribadian anak kelak setelah dewasa, dalam hal ini Zulkifli Anas menjelaskan bahwa dunia sekolah tak ubahnya seperti miniatur masyarakat.³

² Fuad Ihsan, OP, cip. Hlm4

³ Zulkifli Anas, *Sekolah Untuk Kehidupan*, (Jakarta: IKAPI JAYA,2013). Hlm.44

Menurut Wahjosumidjo peranan kepala sekolah dalam menggerakkan kehidupan sekolah untuk mencapai tujuan meliputi dua hal yaitu (1) Kepala sekolah berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan; (2) Kepala sekolah harus memahami tugas dan fungsi mereka (para tenaga pendidik) demi keberhasilan sekolah, serta memiliki kepedulian kepada staf dan peserta didik.⁴

Pekerjaan kepala sekolah yang cukup berat dan membutuhkan kemampuan ekstra membuat kepala sekolah dituntut untuk memiliki keterampilan-keterampilan yang dapat memudahkan kepala sekolah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Oleh karena itu, pemerintah menetapkan standar tertentu yang harus dipenuhi kepala sekolah sebagai seorang pemimpin lembaga pendidikan. Hal tersebut sebagaimana dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 yang menetapkan bahwa standar kepala sekolah/madrasah ada dua yaitu standar kualifikasi dan standar kompetensi. Secara umum standar kualifikasi kepala sekolah meliputi, mempunyai kualifikasi akademik (S1), usia maksimal 56 tahun, memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya lima tahun, pangkat serendah-rendahnya golongan III/c atau yang setara. Sedangkan kualifikasi khusus kepala sekolah yakni, berstatus guru, bersertifikat pendidik, dan memiliki sertifikat kepala sekolah. Sementara itu dalam standar kompetensi ada lima kompetensi yang

⁴ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2002),

harus dimiliki oleh kepala sekolah/madrasah yaitu, kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial.⁵

kinerja guru merupakan suatu keadaan yang menampilkan kemampuan guru dalam menjalankan tugas yang menjadi tanggung jawabnya sebagai seorang pendidik di sekolah dalam meningkatkan prestasi belajar siswa serta perilaku yang ditampilkan guru selama melaksanakan proses belajar mengajar.⁶

Sementara itu, Rudofl Kempa mendefinisikan kinerja guru sebagai seluruh hasil/prestasi yang telah diraih oleh guru dalam menyelesaikan pekerjaannya secara efektif dan tepat sasaran baik sebagai pendidik, pembimbing, pembina, pengajar bagi siswa yang mana dapat meningkatkan profesionalitas guru dalam mengajar⁷

Syafruddin Nurdin mendefinisikan kinerja guru sebagai hasil kerja guru yang tercermin dalam mendesain program pembelajaran mulai dari perencanaan sebelum pengajaran, interaksi guru dengan siswa pada saat pengajaran, serta evaluasi hasil belajar siswa.⁸ Apabila guru memiliki semangat tinggi dalam melakukan

⁵ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang *Standar Kepala Sekolah/Madrasah*

⁶ Hardono dkk, “*Kepemimpinan Kepala Sekolah, Supervisi Akademik, dan Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Guru*”, *Jurnal Educational Management*, Vol 6, No. 1, Juni 2017, 28.

⁷ Rudofl Kempa, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Studi tentang Hubungan Perilaku Kepemimpinan, Keterampilan Manajerial, Manajemen Konflik, Daya Tahan Stress Kerja dengan Kinerja Guru*, 10

⁸ Syafruddin Nurdin, *Guru Profesional & Implementasi Kurikulum*, Cet ke-3 (Jakarta: Quantum Teaching, 2005), 83.

pekerjaannya dan didukung dengan penguasaan materi pembelajaran yang baik maka kinerja guru akan optimal. Sehingga, peserta didik dapat belajar dengan mudah dan mendapatkan hasil maksimal yang pada akhirnya akan berdampak pada keberhasilan tercapainya tujuan dalam proses pembelajaran.

Hal tersebut sebagaimana dinyatakan dalam Undang-Undang Nomer 20 Tahun 2003 Pasal 40 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyatakan bahwa: Pendidik dan tenaga kependidikan berkewajiban: a) menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis, dan dialogis; b) mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan; c) memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya.⁹

Peningkatan kinerja dan profesionalisme guru mutlak diperlukan karena guru merupakan pusat inisiatif pembelajaran. Dalam upaya untuk meningkatkan kinerja guru diperlukan keterampilan manajerial kepala sekolah sebagai pemimpin dalam lembaga pendidikan. Dibutuhkan seorang kepala sekolah yang tangguh serta mempunyai visi misi yang jelas dan terarah. Dengan mampu menjalankan kompetensi manajerialnya secara efektif maka guru akan termotivasi memberikan kontribusinya dalam upaya

⁹ Undang-Undang Nomer 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

untuk mewujudkan tujuan yang ingin dicapai sekolah.¹⁰ Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru, seperti kemampuan dan keterampilan guru, tersedianya sarana dan prasana, media, dan sumber belajar yang mendukung proses pembelajaran. Untuk meningkatkan kompetensi guru tidak hanya dengan mengikutsertakan guru dalam berbagai acara pelatihan, seminar, atau memberikan kesempatan untuk melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi tapi lebih dari itu, kepala sekolah juga harus memperhatikan aspek- aspek yang lain seperti peningkatan kedisiplinan, melakukan supervisi secara rutin, memberikan motivasi dan bimbingan, memberikan gaji dan penghargaan bagi guru yang berprestasi juga diperlukan untuk memenuhi kesejahteraan guru sebagai tenaga pendidik.

Berdasarkan hal tersebut, maka Kepala Sekolah dituntut memiliki kemampuan atau kinerja yang memadai agar mampu mengambil inisiatif atau prakarsa yang memiliki komitmen serta motivasi yang kuat untuk meningkatkan mutu kinerja guru dan sekolah secara optimal. Karena ada beberapa faktor penghambat antara lain masih kurangnya alat penunjang pembelajaran, sehingga guru kurang dalam menerapkan metode pembelajaran, dan sebagian guru diantaranya sudah mendapat sertifikat pendidik dari pemerintah. Oleh karena itu, program kepala sekolah dipandang

¹⁰ Basilius Redan Werang, “*Hubungan Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah, Iklim Sekolah, dan Moral Kerja Guru dengan Kinerja Guru SMA Negeri Kota Merauke*”, 596.

perlu di laksanakan untuk meningkatkan mutu para guru dan pendidikan di masa yang akan datang.

Walaupun dapat dikatakan sudah ada peningkatan kinerja pada guru. Namun jika dilihat dari jumlah seluruh guru, maka yang sudah dikatakan memenuhi standar mutu guru belum seluruhnya, masih banyak guru yang hanya menjalankan tugasnya dalam mengajar tapi tidak menjalankan tugas sebagai pendidik dan masih ada guru yang belum menggunakan variasi metode dalam menggajar hanya menggunakan metode mengajar tradisional atau ceramah.

Dalam hal ini sejauh mana peran kepala sekolah MAN 1 Kota Semarang mampu menampilkan kepemimpinan yang baik sehingga berpengaruh langsung terhadap iklim kompetensi yang berkualitas dalam peningkatan kinerja Karena pada hakikatnya peran kepala madrasah sangat penting dalam menentukan berhasil tidaknya sekolah dalam menjalankan tugas kepala sekolah. Baik atau buruk sebuah sekolah lebih banyak ditentukan oleh kemampuan professional kepala sekolah sebagai pengelolanya. Fungsi kepala sekolah selain sebagai manajer, juga sebagai pemikir dan pengembang (brain power) yang tugas utamanya adalah memikirkan kemajuan madrasah.

Berdasarkan uraian tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul, “**Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Man 1 Kota Semarang**”

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Kota Semarang?
2. Apakah kendala/hambatan yang di hadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Kota Semarang?
3. Bagaimana solusi alternatif untuk mengatasi hambatan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Kota Semarang?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian
 - a. Untuk mendiskripsikan dan menganalisis peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Kota Semarang.
 - b. Untuk mendiskripsikan dan menganalisis kendala/hambatan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Kota Semarang.
 - c. Untuk mendiskripsikan dan menganalisis solusi alternatif dalam mengatasi hambatan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru MAN 1 Semarang.
2. Manfaat penelitian
 - a. Manfaat praktis
 1. Bagi Kepala Sekolah, bahwa program kepemimpinan sangat berguna dalam meningkatkan kinerja Kepala Sekolah sebagai salah satu upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan dan kinerja guru.

2. Bagi Pengawas Kepala Sekolah, penelitian ini berguna sebagai bahan informasi untuk mengadakan pembinaan melalui kegiatan supervisi kepala sekolah agar melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam pengelolaan sekolah secara efektif dan pada akhirnya dapat tercapai tujuan pembelajaran secara keseluruhan.
 3. Bagi Kantor Dinas, sebagai bahan informasi dalam rangka menyelenggarakan pendidikan untuk meningkatkan kinerja Kepala Sekolah selaku pengelola Kepala Sekolah.
- b. Manfaat teoritis

Bagi peneliti untuk memecahkan dan menganalisis masalah dengan menggunakan teori-teori yang diperoleh dari perkuliahan dan menambah pengalaman dan pengetahuan penulis, khususnya dalam membuat karya ilmiah.

1. Hasil penelitian ini juga diharapkan menjadi bahan referensi bagi penulis lain yang membutuhkannya.
2. Sebagai penambah bahan kepustakaan khususnya yang menyangkut masalah hasil penelitian pendidikan yang mungkin dapat digunakan dalam rangka penelitian selanjutnya, dan dapat dijadikan rujukan bagi peningkatan kinerja guru dalam melaksanakan tugas-tugas keguruan serta sebagai rangsangan dan stimulus kinerja semua komponen sekolah dalam hal peningkatan mutu sekolah kedepan.

BAB II KERANGKA TEORI

A. Kajian Teori

1. Pengertian Peran kepala sekolah

a. Pengertian peran

Peran menurut E.Mulyasa dapat di definisikan sebagai suatu rangkaian perasaan, ucapan, tindakan, sebagai suatu pola hubungan yang unik yang diajukan oleh individu terhadap individu lain¹¹ Dan peran menurut Soekanto adalah proses dinamis kedudukan (status).¹² Apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya.

Peran menurut M, Saekhan Muchith, S Ag, M.Pd, peran adalah kontribusi sesuatu yang dapat diberikan kepada yang lain baik kontribusi negatif maupun positif.¹³ Sedangkan dalam kamus besar bahasa Indonesia adalah seperangkat tingkah yang diharapkan dimiliki oleh orang yang

¹¹ Mulyasa, 2013. *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*. (Bandung : PT Remaja Rosdakarya). hlm. 221

¹² Soerjono Soekanto. 2009, *Sosiologi Suatu Pengantar, edisi Baru*. (Jakarta: Rajawali pers). hlm.13.

¹³ M. Saekhan Muchith, *Isu- Isu Kontemporer dalam Pendidikan Islam*,(Kudus, STAIN Kudus, 2009), hlm. 39

berkedudukan di masyarakat.¹⁴ Dari pengertian diatas yang dimaksud adalah peran atau tugas kepala sekolah.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa peran adalah suatu sikap atau perbuatan yang memiliki tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepada seseorang. Adapun yang dimaksud peran dalam skripsi ini adalah tugas dan tanggung jawab yang harus dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Kota Semarang.

b. Pengertian kepala sekolah

Kepala sekolah tersusun dari dua kata, yaitu kepala dan sekolah. Kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga. Adapun sekolah merupakan lembaga tempat bernaungnya peserta didik untuk memperoleh pendidikan formal. Dengan demikian, secara sederhana, kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin sekolah tempat diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran. Kata memimpin mengandung konotasi menggerakkan, mengarahkan,

¹⁴ *Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, Edisi kedua, Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1994), hlm. 751

membimbing, melindungi, membina, memberikan, dan lain-lain.¹⁵

Kepala sekolah adalah orang yang memiliki kekuasaan serta pengaruh dalam menentukan kegiatan belajar mengajar disekolah itu, kehidupan disekolah diatur dengan sedemikian rupa melalui kepemimpinan kepala sekolah.¹⁶

Dengan demikian, kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.¹⁷

Menurut Wahjosumidjo: mengemukakan bahwa kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah, tempat yang diselenggarakannya proses belajar mengajar atau terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan siswa yang menerima pelajaran.¹⁸

Pernyataan yang sama juga dijelaskan dalam *journal international of education* bahwa: *principal's job is about*

¹⁵ Donni Juni Priansa, *Menjadi Kepala Sekolah Dan Guru Profesional*, (Bandung: Pustaka Setia, 2017), hal. 36

¹⁶ Kompri, *Manajemen Sekolah Orientasi Kemandirian Kepala Sekolah*, hal. 1

¹⁷ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2002), hlm. 83

¹⁸ Jamal Ma'mur Asmani, *Tips*, hal. 16-17.

*creating a culture in which principal's and teachers lead together with support and encouragement of their administrators.*¹⁹

Kepala sekolah juga merupakan kunci yang sangat menentukan keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuannya.²⁰ Maka dari itu, kepala sekolah dituntut senantiasa meningkatkan efektivitas kinerja para staf yang ada di sekolah. Melihat penting dan strategisnya posisi kepala sekolah dalam mewujudkan tujuan sekolah, maka seharusnya kepala sekolah mempunyai kemampuan relation yang baik dengan segenap warga di sekolah, sehingga tujuan sekolah dan pendidikan dapat dicapai secara optimal. Kepala sekolah merupakan tokoh sentral di sekolah. Hal yang sama dijelaskan oleh *Journal of In-Service Education, Volume 26, Number 2, 2000.*²¹ bahwa: *School principals' ability to influence the structure, culture and mission of the school is well documented in the literature. Creating a vibrant and successful learning community is a collaborative venture among all staff in any school. School principals' leadership*

¹⁹ Nancy Akert and Barbara N. Martin, *Journal International of Education The Role of Teacher Leaders in School Improvement through the Perceptions of Principals Teachers*, Vol. 4, No 4, 23 Agustus 2012.

²⁰ Samino, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Solo: Firuz Media, 2012), hlm. 41.

²¹ Paul V, Bredeson and Olof Johansson *Journal of In-Service Education the School Principal's Role in Teacher Professional Development*, Volume 26, Number 2, 2000.

in the area of teacher professional development is critical to the creation and success of a school learning community.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, secara garis besar, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah seorang guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada di suatu sekolah/madrasah, sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama.

Pencapaian kualitas terbaik ini dapat dicapai, jika kepala sekolah melakukan perubahan, hal ini dapat diwujudkan jika kepala sekolah mampu dan mau membangun komitmen yang kuat antara sekolah dengan stakeholders. Komitmen ini ditampakkan oleh kepala sekolah, bahwa secara faktual ia secara terus menerus bersama dengan semua pihak yang bertanggung jawab dalam penyelenggaraan pendidikan persekolahan meningkatkan kualitas kinerja dan motivasi seluruh personel sekolah. Dengan kualitas yang tinggi dan motivasi yang tinggi pula, seluruh personel sekolah dapat memberikan layanan pendidikan yang terus menerus membaik. Kepemimpinan kepala sekolah dengan komitmen yang tinggi, akan menciptakan kualitas penyelenggaraan pendidikan itu di sekolah yang dipimpinnya menjadi konsisten antara harapan keluarga, sekolah, dan masyarakat sebagaimana yang dicita-citakan bersama.²²

²² Syaiful Sagala, Supervisi, hal. 124-125.

Sebagai seorang yang diberi kepercayaan lembaga untuk memimpin sekolah, kepala sekolah mempunyai tanggungjawab besar mengelola sekolah dengan baik agar menghasilkan lulusan yang berkualitas serta bermanfaat bagi masyarakat, bangsa, dan negara. Dengan kata lain mengelola sekolah secara baik adalah tanggung jawab utama kepala sekolah. Disinilah, kepala sekolah berposisi sebagai manajer sekaligus pemimpin, dua peran yang diemban dalam satu waktu dan tidak bisa dipisahkan. Sebagai manajer, kepala sekolah berperan langsung dilapangan dalam proses perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, evaluasi, dan usaha perbaikan terus menerus. Dan sebagai pemimpin kepala sekolah harus memberikan keteladanan, motivasi, spirit pantang menyerah, dan selalu menggerakkan inovasi sebagai jantung organisasi.²³

Dalam rangka melaksanakan tugasnya sesuai dengan beban kerjanya, seorang kepala sekolah diharapkan memiliki kompetensi yang telah ditetapkan berdasarkan standar kepala sekolah/madrasah. Standar kompetensi kepala sekolah/madrasah diatur dalam permendiknas No. 13 tahun 2007. Kompetensi kepala sekolah/madrasah terdiri dari 5 dimensi kompetensi yaitu: Kepribadian, Kewirausahaan, Supervisi, Sosial.²⁴

²³ Jamal Ma'mur Asmani, Tips, hal. 15.

²⁴ Permendiknas No 13 Tahun 2007

Jadi, menurut Mohib Asrori peran kepala sekolah lebih kompleks lagi. Kepala sekolah bukan hanya berperan *sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, motivator*. Tapi kepala sekolah juga harus mampu menjiwai peran sebagai entrepreneur untuk selalu mencari peluang dan mampu memanfaatkan peluang untuk kepentingan sekolah.

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

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

ke-trampilan konseptual, seperti memperkirakan masalah yang muncul serta mencari pemecahannya.²⁵

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

Selain itu dikenal pula istilah *ulil amri* yang berarti pemerintah, ulama, cendekiawan atau tokoh-tokoh masyarakat yang menjadi tumpuan ummat, menerima kepercayaan atau amanat dari masyarakat.²⁶

Firman Allah QS. Al-baqaraah: 30

²⁵ Daryanto, *Kepala Sekolah*, hal. 32.

²⁶ Imam Modjiono, *Kepemimpinan Dan Keorganisasian*, hlm. 10

وَأَذَقْنَا لِكُلِّ قَوْمٍ لَّدُنَّا عَذَابًا
وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ قَالُوا
أَتَجْعَلُ فِيهَا مَن يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ
وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Artinya:

“ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal Kami Senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.”(QS: Al-Baqarah: 30).²⁷

Tafsir ayat diatas yaitu Allah SWT menceritakan perihal anugerahNya kepada bani adam, yaitu sebagai makhluk yang mulia, mereka disebutkan dikalangan makhluk tertinggi yaitu para malaikat sebelum mereka diciptakan. Untuk itu Allah ST berfirman ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat.”(QS: Al- Baqarah: 30) makna yang dimaksud ialah “ Hai Muhammad, ingatlah ketika tuhanmu berfirman kepada para malaikat dan ceritakanlah hal ini kepada kaumMu.

Bersumber dari Hasan al-Bashri dan Qatadah, Ibnu Jarir mengatakan: firman Allah: Innii jaa’ilun fil ardlil khaliifata

²⁷ Departemen Agama RI, (2006), *Al-qur’an Dan Terjemah*, Jakarta: Menteri Agama Republik Indonesia, hal. 23.

(“Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di bumi.”) maksudnya Allah berfirman kepada para malaikat: “Sesungguhnya Aku akan melakukan hal itu.” Artinya Dia memberitahukan hal itu kepada para malaikat. Ibnu Jarir mengatakan: artinya Allah berfirman, “Aku akan menjadikan di muka bumi seorang khalifah dari-Ku yang menjadi pengganti-Ku dalam memutuskan perkara secara adil di antara semua makhluk-Ku. Khalifah tersebut adalah Adam dan mereka yang menempati posisinya dalam ketaatan kepada Allah dan mengambil keputusan secara adil di tengah-tengah umat manusia.”²⁸

Berdasarkan ayat Al-Quran diatas Allah SWT berfirman “Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi.” Kalimat tersebut mengisyaratkan bahwa Allah akan menjadikan khalifah (pemimpin) diantara umat manusia Allah akan memilihnya. kepala sekolah adalah bagian dari contoh kepemimpinan itu, berarti dia harus menjaga dan menjalankan amanat itu serta bertanggung jawab atas yang dipimpinya.

Secara etimologi kepala sekolah adalah guru yang memimpin sekolah. Berarti secara terminologi kepala sekolah dapat diartikan sebagai tenaga fungsional guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin suatu sekolah di mana

²⁸<https://alquranmulia.wordpress.com/2015/02/09/tafsir-ibnu-katsir-surat-al-baqarah-ayat-30/> ,Diakses Tanggal 20 Agustus 2022

diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Kepala Sekolah adalah pimpinan tertinggi di sekolah. Pola kepemimpinan nya akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan kemajuan sekolah. Oleh karena itu dalam pendidikan modern kepemimpinan kepala sekolah merupakan jabatan strategis dalam mencapai tujuan pendidikan.²⁹

Katz mengelompokkan kompetensi kepala sekolah ke dalam tiga kompetensi. Pertama, *technical skill* yaitu keterampilan menerapkan pengetahuan teoritis ke dalam tindakan praktis, kemampuan memecahkan masalah melalui taktik yang baik, atau kemampuan menyelesaikan tugas secara sistematis. Kedua, *human relation skill* yaitu kemampuan untuk menempatkan diri di dalam kelompok kerja dan kemampuan menjalin komunikasi yang mampu menciptakan kepuasan kedua pihak. Hubungan manusiawi melahirkan suasana kooperatif dan menciptakan kontak manusiawi antar pihak yang terlibat. Ketiga, *conceptual skill* yaitu kemampuan untuk memformulasikan pikiran, memahami teori-teori, melakukan aplikasi, melihat

²⁹ Wahjo Sumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2002)*, hlm. 83

kecenderungan berdasarkan kemampuan teoritis dan yang dibutuhkan dalam bekerja.³⁰

Berdasarkan dari uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah sorang guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama. Sebagaimana telah kita ketahui, kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan ditingkat operasional memiliki posisi sentral dalam membawa keberhasilan lembaga pendidikan. Kepala sekolah berperan memandu, menuntun, membimbing, memberi dan membangunkan motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan komunikasi yang baik, memberi supervisi atau pengawasan yang efisien dengan ketentuan waktu dan perencanaan.

c. Peran kepala sekolah

Kepala sekolah merupakan seorang yang diberi tugas oleh bawahanya untuk memimpin suatu madrasah/sekolah di mana di dalam sekolah diselenggarakan proses belajar mengajar. Didalam menjalankan tugasnya kepala sekolah bertanggung jawab terhadap kualitas sumber daya manusia yang ada. Hal

³⁰ Sudarwan Danim. (2007). *Visi Baru Manejemen Sekolah: Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*. Jakarta: Bumi Aksara, hlm 23.

ini bertujuan agar mereka mampu menjalankan tugas-tugasnya yang telah diberikan kepada mereka.³¹

Kepala sekolah sebagai pimpinan di sekolah memiliki tanggung jawab yang besar untuk memenuhi harapan dari berbagai pihak yang terkait, sesuai peran dan tugas kepala sekolah yaitu sebagai pemimpin, manajer, pendidik, administrator, innovator, supervisor dan motivator.³²

Mulyasa menyebutkan bahwa untuk mendukung visinya dalam meningkatkan kualitas tenaga kependidikan, kepala sekolah harus mempunyai peran sebagai berikut:

1) Kepala sekolah sebagai Educator (pendidik)

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

³¹ Mohamad Juliantoro, *Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan, Jurnal Al-Hikmah* (Vol. 5 No. 2 Oktober 2017), hlm: 24

³² Mulyasa, E, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), hlm. 98.

Kepala sekolah sebagai edukator harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik di sekolahnya, menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga pendidik serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik. Kepala sekolah harus berusaha menanamkan, memajukan dan meningkatkan sedikitnya 4 macam nilai, yaitu pembinaan mental, moral, fisik dan artistik.³³

2) Kepala sekolah sebagai Manajer

Kepala sekolah sebagai manajer, mempunyai fungsi menyusun perencanaan, mengkoordinasikan kegiatan, melakukan pengawasan, melakukan evaluasi terhadap kegiatan, mengadakan rapat, mengambil keputusan, mengatur proses pembelajaran, mengatur administrasi, dan mengatur tata usaha, siswa, ketenagaan, sarana, dan prasarana, keuangan.³⁴

Dalam organisasi atau lembaga, terutama di lembaga pendidikan, ada sikap mental guru yang bekerja tidak atas inisiatif dan dari tanggung jawab, tetapi hanya atas dasar

³³ M. Bakhrudin, *Peran Kepala Sekolah Dalam Memberdayakan Tenaga Pendidik, Islam Kontemporer: Jurnal Studi Keislaman*(Vol. 1 No. 1 2016), hlm:6.

³⁴ Sunarto. 2011. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Manajemen Berbasis Sekolah dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru SMP di Wilayah Sub Rayon 04 Kabupaten Demak. Jurnal Analisis Manajemen*,5(1), 17–29.

diperintah oleh kepala. Hala yang demikian ini, berakibat pada hasil pekerjaan yang dilaksanakan tidak optimal. Guru melakukan tugas karena berdasarkan petunjuk dari kepala, sehingga guru tidak mempunyai inisiatif sendiri dan kreatif.³⁵

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala sekolah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan.³⁶

3) Kepala sekolah sebagai Administrator

Khususnya berkenaan dengan pengelolaan keuangan, bahwa untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak lepas dari faktor biaya. Seberapa besar sekolah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru tentunya akan mempengaruhi terhadap tingkat kompetensi para gurunya. Oleh karena itu kepala sekolah seyogyanya dapat mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan kompetensi guru.

³⁵ Maswan, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah*, Jurnal Tarbawi (Vol. 12. No. 2. Juli – Desember 2015), hlm:199.

³⁶ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS*, (Bandung: Rosdakarya, 2004). hlm. 98.

Kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan di sekolah ditujukan untuk meningkatkan dan mengembangkan pengetahuan, keterampilan maupun sikap. Keberhasilan sekolah dalam menyelenggarakan proses pembelajaran yang berkualitas tidak dapat dipisahkan dari kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala sekolah, karena kepala sekolah merupakan administrator yang bertanggung jawab penuh terhadap keberhasilan belajar setiap peserta didiknya, dengan menyediakan fasilitas, lingkungan belajar, dan program pembelajaran yang memungkinkan siswa bisa berkembang dengan baik.³⁷

4) Kepala sekolah sebagai Supervisor

Kepala sekolah sebagai supervisor, supervisi adalah kegiatan mengamati, mengidentifikasi mana hal-hal yang sudah benar, mana yang belum benar, dan mana pula yang tidak benar, dengan maksud agar tepat dengan tujuan memberikan pembinaan.³⁸

Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk

³⁷ Endang Herawan, *Kinerja Kepala Sekolah Sebagai Instructional Leader, Jurnal Ilmu Pendidikan* (Vol. 1), hlm: 262

³⁸ A.R., A., Manarus, R., & Sidik, H. 1996. *Hubungan Supervisi Kepala Sekolah dengan Kepuasan Kerja Guru Sekolah Dasar. Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(3), 189–199.

mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.³⁹

5) Kepala sekolah sebagai Leader (pemimpin)

Dalam teori kepemimpinan setidaknya kita mengenal dua gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia. Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, seorang kepala sekolah dapat menerapkan kedua gaya kepemimpinan tersebut secara tepat dan fleksibel, disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada.

6) Kepala sekolah sebagai Inovator

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai innovator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang

³⁹ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS*, hlm . 108

tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan sekolah, dan mengembangkan model model pembelajaran yang inovatif. Kepala sekolah sebagai inovator akan tercermin dari cara cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional, objektif, pragmatis, keteladanan.

Kepala sekolah sebagai inovator, dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai inovator, 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 di sekolah dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.⁴⁰

7) Kepala sekolah sebagai Motivator

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan

⁴⁰ Muh. Fitrah. *Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. Jurnal Penjaminan Mutu* (Vol 1. 28 Pebruari 2017). 31-42.

penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).⁴¹

Kepala sekolah sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Karena kepala sekolah meyakini dengan kemampuan membangun motivasi yang baik akan membangun dan meningkatkan efektifitas dan efisiensi kerja.⁴²

Dalam menjalankan kepemimpinannya kepala sekolah mempunyai peran yang penting yaitu kepala sekolah sebagai pendidik, pemimpin, manajer, administrator, supervisor, inovator dan motivator. Kepala sekolah harus mampu menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya selain itu sebagai administrator kepala madrasah harus mampu mengelola pembiayaan pendidikan secara efektif dan efisien.

d. Profesionalisme kepala sekolah

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan

⁴¹ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS*, hlm . 115

⁴² Purwanti, Sri. 2013. *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Eningkatkan Disiplin Kerja Guru Dan Pegawai Di Sma Bakti Sejahtera Kecamatan Kongbeng Kabupaten Kutai Timur*. *eJournal Administrasi Negara*. 1(1), 210-224.

kualitas pendidikan. Seperti diungkapkan Supriadi bahwa: "Erat hubungannya antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan sekolah seperti disiplin sekolah, iklim budaya sekolah, dan menurunnya perilaku peserta didik." kepala sekolah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran disekolah. Sebagaimana dikemukakan, dalam pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa: "Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana prasarana."⁴³

Selanjutnya dalam LTU R1 No 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen pada pasal 8 dijelaskan bahwa guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.⁴⁴

Pidarta mengemukakan tiga macam ketrampilan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah untuk menyukseskan kepemimpinannya. Ketiga ketrampilan tersebut adalah ketrampilan konseptual, yaitu ketrampilan untuk memahami

⁴³ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional, (dalam konteks menyukseskan MBS & MBK)*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 24-25

⁴⁴ *Undang- Undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen*, (Bandung: Citra Umbara, 2006), hlm. 8

dan mengoperasikan organisasi ketrampilan manusiawi, yaitu ketrampilan untuk bekerjasama, memotivasi dan memimpin; serta ketrampilan teknik ialah ketrampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik serta perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu. Lebih lanjut dikemukakan bahwa untuk memiliki kemampuan, terutama ketrampilan konsep, para kepala sekolah diharapkan melakukan kegiatan-kegiatan berikut:

1. Senantiasa belajar dari pekerjaan sehari-hari terutama dari cara kerja para guru dan pegawai sekolah lainnya
 2. Melakukan observasi kegiatan manajemen secara terencana
 3. Membaca berbagai hal yang berkaitan dengan kegiatan-kegiatan yang sedang dilaksanakan
 4. Memanfaatkan hasil-hasil penelitian orang lain
 5. Berpikir untuk masa yang akan datang, dan
 6. Merumuskan ide-ide yang dapat diuji cobakan.
- e. Tangung jawab dan kewajiban kepala sekolah

Kepala sekolah merupakan personal sekolah yang bertanggung jawab dan berkewajiban terhadap seluruh kegiatan-kegiatan sekolah. Ia mempunyai tanggung jawab dan kewajiban penuh untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan. Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepemimpinan kepala sekolah.

Menurut Daily dalam Jamal Ma'mur Asmani, Kepala sekolah mempunyai tanggung jawab besar mengelola sekolah dengan baik agar menghasilkan lulusan yang berkualitas. Di sinilah, kepala sekolah berposisi sebagai manajer, kepala sekolah berperan langsung dilapangan dalam proses perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, evaluasi, dan usaha perbaikan terus menerus. Dan, sebagai pemimpin kepala sekolah harus memberikan keteladanan, motivasi, spirit pantang menyerah, dan selalu menggerakkan inovasi sebagai jantung organisasi.⁴⁵

Menurut Bredeson dan Johansson kepala sekolah harus melakukan beberapa langkah, antara lain:

- 1) selalu melakukan analisis terhadap basil belajar siswa, ujian, dengan mengkaji perbedaan antara hasil belajar dengan tujuan
- 2) mengatasi masalah melibatkan guru dalam mengidentifikasi kebutuhan
- 3) melakukan analisis apakah program-program yang sudah diorganisir masih efisien untuk.⁴⁶

Dedy Mulyasana dalam buku Jamal Ma'mur Asmani tentang kewajiban kepala sekolah sebagai berikut :

- 1) Menjabarkan visi kedalam misi target kinerja guru.

⁴⁵ Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, hlm 21.

⁴⁶ Bredeson, Paul V., dan Olof Johansson. 2013. *The School Principal's Role in Teacher Professional Development. Journal of in Service Education*, USA

- 2) Merumuskan tujuan dan target kinerja guru yang akan dicapai.
- 3) Menganalisis tantangan, peluang, kekuatan, dan kelemahan sekolah.
- 4) Membuat rencana kerja dan strategis kerja tahunan.
- 5) Bertanggung jawab dalam membuat keputusan anggaran sekolah.
- 6) Melibatkan guru dan komite sekolah dalam pengambilan keputusan.
- 7) Berkomunikasi untuk menciptakan dukungan intensif dari orang tua/wali siswa dan masyarakat.
- 8) Menjaga dan meningkatkan motivasi kerja pendidik dan tenaga kependidikan, dengan menggunakan sistem pemberian penghargaan atas prestasi serta sanksi atas pelanggaran dan kode etik.
- 9) Menciptakan lingkungan pembelajaran yang efektif bagi siswa.
- 10) Bertanggung jawab atas perencanaan partisipatif mengenai pelaksanaan kurikulum.
- 11) Melaksanakan dan merumuskan program supervisi.
- 12) Meningkatkan kinerja pendidikan.
- 13) Memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga.
- 14) Memfasilitasi pengembangan, penyebarluasan.
- 15) Membangun, membina, dan mempertahankan lingkungan sekolah.

- 16) Menjamin manajemen organisasi, pengoprasian sumber daya sekolah.
- 17) Menjalin kerja sama dengan orang tua, msyarakat, dan komite sekolah.
- 18) Mendelegasikan sebagian tugas dan kewenangan kepada wakil kepala sekolah sesuai dengan bidangnya.

Firman Allah QS. An-Nisa : 59

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولَى الْأَمْرِ
مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ
تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ۚ

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.*⁴⁷

Menurut ayat diatas membahas perihal pemimpin dan perintah bagi mereka untuk menunaikan amanat, begitu juga menetapkan hukum diantara manusia dengan adil. Ayat ini ditujukan untuk rakyat, pertama-tama diperintah untut taat

⁴⁷ Departemen Agama RI, (2011), *Al-qur'an Dan Terjemahannya*, (Jakarta: Bintang Indonesia Jakarta,)

kepada Allah SWT yaitu dengan mengerjakan perintah-perintah Nya, lalu taat kepada Rasul Nya dengan apa-apa yang diperintah dan dilarang, kemudian taat kepada ulil amri, sesuai pendapat mayoritas ulama, seperti Abu Hurairah, Ibnu Abbas dan selain mereka.

Al Qurthubi berkata, Diriwayatkan dari Ali bin Abu Thalib RA, bahwa ia berkata, "Kewajiban seorang pemimpin adalah berhukum dengan adil dan menunaikan amanat, jika itu dilakukan, maka wajib bagi kaum muslimin untuk menaatinya karena Allah SWT memerintahkan kita untuk menunaikan amanat dan berlaku adil, lalu memerintahkan kita untuk taat kepada mereka"

Mujahid dan Jabir bin Abdullah berkata, "Ulil amri (pemerintah) adalah ahli Al Qur'an dan ilmu" ini merupakan yang dipilih oleh Malik Rahimahullah.

Adapun perkataan kedua sesuai dengan firman Allah SWT, "Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (Sunnahnya)", dan tidaklah selain ulama mengetahui bagaimana mengembalikan kepada Al Qur'an dan sunnah, hal ini menunjukkan bahwa wajib bertanya kepada para ulama, serta wajib melaksanakan fatwa mereka.

Dari ayat diatas dapat disimpulkan bahwa Allah memerintahkan untuk taat kepadaNya dan rasulNya dengan melaksanakan perintah keduanya yang wajib dan yang sunnah

serta menjauhi larangan keduanya. Allah juga memerintahkan untuk taat kepada para pemimpin, mereka itu adalah orang-orang yang memegang kekuasaan atas manusia, yaitu para penguasa, para hakim dan para ahli fatwa (mufti), sesungguhnya tidaklah akan berjalan baik urusan agama dan dunia manusia kecuali dengan taat dan tunduk kepada mereka, sebagai suatu tindakan ketaatan kepada Allah dan mengharap apa yang ada di sisiNya, akan tetapi dengan syarat bila mereka tidak memerintahkan kepada kemaksiatan kepada Allah, dan bila mereka memerintahkan kepada kemaksiatan kepada Allah, maka tidak ada ketaatan kepada makhluk dalam kemaksiatan kepada Allah.⁴⁸

2. Kinerja guru

a. Pengertian kinerja guru

Pengertian kinerja dalam kamus besar bahasa Indonesia dijelaskan bahwa kinerja adalah sesuatu yang dicapai, atau prestasi yang diperlihatkan atau kemampuan kerja (KBBI, 1997) dari pengertian tersebut menjelaskan bahwa kinerja merupakan kemampuan kerja seorang dalam mencapai hasil atau prestasi kerja. Sedangkan pendapat para ahli tentang pengertian kinerja, sebagaimana yang dikutip oleh Rudolf Kempa dalam bukunya yang berjudul *Kepemimpinan kepala sekolah studi tentang hubungan perilaku kepemimpinan,*

⁴⁸ <https://lensaalbalagh.blogspot.com/2018/08/isi-kandungan-dan-tafsir-surat-nisa-ayat-59.html>, diakses Tanggal 20 Agustus 2021

ketrampilan manajerial, manajemen konflik, daya tahan stres kerja dengan kinerja guru, Webster menjelaskan bahwa " performance is the ability to perform ; capacity to achieve a desired result sedangkan Smith (1982) juga menjelaskan bahawa "performance is out derived form processes, human or otherwise" kedua definisi tersebut memberikan pengertian bahwa kinerja adalah kemampuan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan atau merupakan hasil pelaksanaan dari suatu proses kerja seseorang.

Smith mengemukakan sebagaimana yang dikutip oleh Rudolf Kempa. Kinerja merupakan aktifitas yang berhubungan dengan tiga aspek pokok yaitu perilaku, hasil, dan keefektifan organisasi. Perilaku menunjukkan pada kegiatan-kegiatan dalam mencapai tujuan, keefektifan merupakan langkah-langkah dalam pertimbangan pelaksanaan kerja dan hasil kerja, organisasional menekankan pada aspek proses kerja. Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah keseluruhan perilaku guru dalam mencapai tujuan terhadap pelaksanaan tugas yang dibebankan kepadanya baik sebagai pengajar, pelatih, pembimbing, pembina dan pendidik siswa, sehingga dari penguasaan tugas pokok tersebut dapat meningkatkan profesi guru dalam mengajar.⁴⁹

⁴⁹ Rudolf Kempa, *Kepemimpinan kepala sekolah studi tentang hubungan perilaku kepemimpinan, ketrampilan manajerial, manajemen*

Kinerja merupakan suatu kegiatan yang di gunakan untuk melaksanakan menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah di tetapkan. Peningkatan terhadap kinerja guru di madrasah perlu di lakukan baik dari guru sendiri maupun dari pihak kepala sekolah melalui pembinaan-pembinaan, yang di maksud kinerja di sini adalah catatan tentang hasil-hasil yang di peroleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu pula, selain itu kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di sekolahan dan bertanggung jawab atas peserta didik di bawah bimbinganya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik. Oleh karena itu kinerja guru itu dapat di artikan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya di sekolahan serta menggambarkan adanya suatu perbuatan yang di tampilkan guru selama melakukan aktifitas pembelajaran. Kinerja guru di tuntutan untuk selalu taat, jujur, mampu bekerjasama dengan tim memiliki prakarsa dan bersifat kepemimpinan yang mengayomi seluruh warga madrasah. Dengan demikian, kinerja guru secara langsung mengacu pada perwujudan keadaan tingkat perilaku guru dengan sejumlah persyaratan.

konflik, daya tahan stres kerja dengan kinerja guru, (Yogyakarta : penerbit Ombak, 2015), hlm. 8-10.

Kinerja seseorang, kelompok atau organisasi tidaklah sama, satu dan yang lain tergantung dengan tugas dan tanggung jawab secara profesional. Dengan demikian guru sekolah berhubungan dengan peran sebagai pelatih yang akan memfasilitasi seluruh aktifitas organisasi.⁵⁰

Dalam tuntutan tugas lembaga yang begitu padat dan tuntutan profesionalitas kini banyak guru yang lemah dalam kinerjanya sehingga lembaga kesulitan untuk maju dan berkembang secara efektif, padahal kinerja guru adalah salah satu faktor utama untuk memajukan kegiatan belajar mengajar, dan mayoritas lembaga pendidikan dalam menerapkan kepemimpinan pendidikan cenderung monoton yaitu atas asas atasan dan bawahan yang artinya pemimpin adalah atasan/majikan dan pekerja adalah bawahan, sehingga menimbulkan adanya kesenjangan/jurang pemisah antara pemimpin dan pekerja.

Guru merupakan profesi mulia yang membutuhkan banyak keterampilan dan keahlian khusus serta tanggung jawab yang besar dalam melaksanakan amanah pendidikan. Guru sebagai tenaga kependidikan yang telah diberikan kepercayaan dan wewenang dalam mengelola proses pembelajaran diharapkan memiliki kinerja yang optimal serta

⁵⁰ Supardi, *Kinerja guru*, (jakarta: PT Raja Grafindo persada, 2014), hlm. 53-55.

dapat memberi kontribusi dalam peningkatan mutu pendidikan.

Abdus salam mengatakan bahwa kinerja mengarah pada tingkat pencapaian tugas yang dilakukan oleh seseorang yang menggambarkan seberapa baik orang tersebut mampu melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.⁵¹ Sedangkan Mulyasa berpendapat bahwa kinerja adalah hasil kombinasi antara motivasi dengan kemampuan. Orang dengan motivasi kuat namun kemampuannya rendah tidak akan mendapatkan hasil kinerja yang baik begitu juga orang dengan kemampuan tinggi tetapi motivasinya rendah juga akan menghasilkan kinerja yang rendah. Jadi, kinerja tinggi hanya bisa dicapai oleh orang yang mempunyai kemampuan dan motivasi yang tinggi dalam bekerja. Kinerja berkaitan erat dengan produktivitas kerja seseorang.⁵²

Sementara itu, Rudofl Kempa mendefinisikan kinerja guru sebagai seluruh hasil/prestasi yang telah diraih oleh guru dalam menyelesaikan pekerjaannya secara efektif dan tepat sasaran baik sebagai pendidik, pembimbing, pembina, pengajar bagi siswa yang mana dapat meningkatkan profesionalitas guru dalam mengajar.⁵³

⁵¹ Abdus Salam, *Manajemen Insani dalam Pendidikan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), hlm. 201.

⁵² E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 137.

⁵³ Rudofl Kempa, *Kepemimpinan Kepala Skeolah Studi tentang Hubungan Perilaku Kepemimpinan, Keterampilan Manajerial, Manajemen Konflik, Daya Tahan Stress Kerja dengan Kinerja Guru*, 10

Dalam dunia pendidikan utamanya di sekolah kinerja guru menjadi sorotan utama yang harus diperhatikan oleh kepala sekolah. Tingkat kinerja guru ini tidak dapat terlepas dari penilaian pihak internal maupun eksternal karena keprofesionalan guru dalam melaksanakan tugasnya menjadi tolok ukur keberhasilan pendidikan di sekolah. Sebagai tenaga kependidikan guru mempunyai tanggung jawab besar dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional yakni mencerdaskan kehidupan bangsa. Maka dari itu profesionalitas dan produktivitas kinerja guru senantiasa dituntut dalam melakukan aktivitas pembelajaran.

Kinerja guru harus senantiasa diperhatikan dan dievaluasi. Karena guru mengemban tugas yang memerlukan keterampilan-keterampilan khusus dan hanya bisa diperoleh melalui program pendidikan. Untuk mengetahui adanya peningkatan atau penurunan kinerja guru maka dibutuhkan indikator untuk mengukur ketercapaiannya. Indikator inilah yang nantinya dijadikan sebagai patokan dalam mengukur kinerja guru.

Supardi dalam bukunya menyatakan bahwa kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya dapat diukur melalui dimensi sebagai berikut:

- a. Kemampuan dalam menyusun rencana pembelajaran
Kemampuan guru dalam menyusun rencana pembelajaran dapat diukur melalui indikator: 1) melakukan perencanaan

pengelolaan pembelajaran, 2) melakukan perencanaan pengorganisasian bahan pelajaran, 3) melakukan perencanaan pengelolaan kelas, 4) serta melakukan perencanaan penilaian hasil belajar.

b. Kemampuan dalam melakukan pembelajaran

Kemampuan guru pada saat melaksanakan pembelajaran dapat diukur melalui beberapa indikator sebagai berikut: 1) kemampuan memulai proses pembelajaran, 2) kemampuan mengelola proses pembelajaran, 3) kemampuan mengorganisasikan pembelajaran dan menilai proses dan hasil belajar, 4) serta kemampuan menutup proses pembelajaran.

c. Kemampuan dalam melakukan penilaian hasil belajar

Kemampuan guru dalam melakukan penilaian hasil belajar dapat diukur melalui indikator, yaitu: 1) melakukan perencanaan penilaian, 2) melakukan penilaian, 3) mengelola dan memeriksa hasil penilaian, 4) melaporkan hasil penilaian.

d. Kemampuan dalam melakukan hubungan antar pribadi

Kemampuan guru dalam melakukan hubungan antar pribadi dapat diukur melalui indikator sebagai berikut: 1) menumbuhkan sikap positif siswa, 2) menumbuhkan semangat dalam proses pembelajaran, 3) mengatur interaksi yang terjadi di kelas.

e. Kemampuan dalam melakukan program pengayaan

Kemampuan guru dalam melakukan program pengayaan dapat diukur melalui beberapa indikator: 1) memberikan tugas dan pekerjaan rumah, 2) memberikan materi tambahan.⁵⁴

b. Menilai kinerja guru

Pada organisasi kecil penilaian kinerja dapat dilakukan secara informal, tetapi dalam organisasi besar, penilaian kinerja mengarah kepada prosedur yang sistematis (formal) yang dilakukan secara periodic atau pada akhir masa jabatan. Penilaian kinerja bermanfaat untuk mengetahui perkembangan dan kemajuan organisasi sesuai dengan standar-standar yang dilakukan dan sekaligus umpan balik bagi pekerja itu sendiri untuk mengetahui kelemahan dan kelebihan sehingga dapat memperbaiki diri dan meningkatkan kinerja.

Menilai kinerja guru merupakan bagian penting dari fungsi manajemen yang perlu dilakukan agar dapat mengetahui kendala-kendala yang dihadapi, sekaligus memperbaiki kesalahan-kesalahan yang terjadi, sehingga tujuan pembelajaran dapat dicapai secara maksimal. Menilai kinerja guru adalah merupakan suatu proses untuk menentukan tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas pokok mengajar dengan menggunakan patokan- patokan tertentu.

⁵⁴ Supardi, *Kinerja Guru*, 23-25

Berkaitan dengan kinerja guru dalam melaksanakan tugas, Depdiknas (2004) mengatakan bahwa kinerja guru sangat diartikan secara sempit, sekedar gerakan guru yang dapat dilihat secara langsung oleh mata.

Dengan demikian, kinerja guru adalah kemampuan guru dalam mencapai tujuan kegiatan belajar mengajar yang meliputi penyusunan program pengajaran, melaksanakan program pengajaran, komitmen guru dalam kedinasan, melaksanakan evaluasi, dan menyelenggarakan program bimbingan dengan tujuan guna meningkatkan prestasi dan kualitas siswa.⁵⁵

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa menilai kinerja guru di sekolah bukan sebuah hal yang sederhana. Perlu sebuah komunikasi yang baik di dalam sekolah sendiri untuk membuat sebuah standar penelitian yang baik. Standar penelitian kinerja guru yang baik tidak muncul begitu saja. Perlu diupayakan kesepakatan dari pihak yang akan menilai (kepala sekolah) dan guru yang akan dinilai. Dengan demikian tercapai saling pengertian bahwa proses penilaian kinerja guru, sama sekali bukan untuk mencari-cari kesalahan tetapi semata-mata untuk peningkatan kinerja agar sekolah dapat berjalan lebih baik lagi dalam prakteknya. Serta bagaimana agar sekolah dapat membantu

⁵⁵ Rudolf Kempa, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, hlm.10.

guru untuk lebih baik lagi dalam melakukan pembelajaran dikelas.

c. Upaya peningkatan kinerja guru

Beberapa factor yang dapat mempengaruhi kinerja guru di antaranya factor dari guru itu sendiri maupun factor di luar dari guru atau mungkin dari kedua factor tersebut, dalam penelitian ini yang menjadi focus peneliti adalah peran Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. peran kepala sekolah akan dapat mempengaruhi kinerja guru. Perilaku, kebijakan, dan tindakan kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinan yang terkesan baik oleh guru akan dapat mempengaruhi kinerja dari guru, jika kepala sekolah mampu memberi keteladanan yang baik, ahlak atau perilaku prilaku yang baik, dan mampu menjalin komunikasi yang baik dengan para guru maka hal itu akan mempengaruhi kinerja guru. guru akan dapat mempengaruhi kinerja dari guru, jika kepala sekolah mampu memberi keteladanan yang baik, ahlak atau perilaku prilaku yang baik, dan mampu menjalin komunikasi yang baik dengan para guru maka hal itu akan mempengaruhi kinerja guru.

Disamping itu kecerdasan emosional juga merupakan suatu hal yang mempengaruhi kinerja orang yang punya nilai yang tinggi, ranking pertama belum tentu akan sukses dalam pekerjaan, sedangkan orang yang biasa dalam prestasinya tapi justru biasa lebih sukses dalam pekerjaan hal ini disebabkan

oleh faktor emosional. Jika seorang karyawan mampu mengendalikan emosinya maka dia akan dapat menyikapi apa yang ditugaskan kepadanya oleh pimpinan dengan baik dan dia akan berusaha untuk focus pada pekerjaan yang ditugaskan kepadanya dengan sebaik mungkin sehingga hasil kerjanya akan baik. Dimensi kepemimpinan kepala sekolah sebagai bagian utama dari perhatian manajemen pendidikan untuk meningkatkan keefektifan dan efisiensi sekolah. Posisi kepala sekolah sebagai penanggung jawab kesuksesan atau kegagalan sekolah dalam melakukan pembelajaran akan sangat bergantung pada upaya mengoptimalkan peran dan tugas kepemimpinan secara efektif, sisi penting dari organisasi sekolah adalah budaya organisasi yang dikembangkan kepala sekolah untuk meningkatkan kualitas pendidikan.⁵⁶

Dewasa ini telah terlihat dengan jelas bahwa pihak pengelola pendidikan baik di tingkat pusat, daerah, maupun pada level pelaksana di lapangan sedang dan terus melakukan berbagai macam upaya untuk meningkatkan kinerja guru. Tujuan utama meningkatkan kinerja guru adalah mewujudkan niat dan keinginan untuk mencapai prestasi siswa yang berkualitas, baik dalam rangkamerealisasi visi refomasi pendidikan, yaitu pendidikan harus menghasilkan manusia

⁵⁶ Mulyadi, *Kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya mutu*, (Malang : UIN-MALIKI PRESS, 2010) hlm 149-150

yang beriman, berakhlak mulia, cerdas, serta manusia yang mampu menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi.

Stinnet dan Suhertian menjelaskan, Sebagaimana yang dikutip oleh Rudolf kempa dalam bukunya yang berjudul, *Kepemimpinan kepala sekolah studi tentang hubungan perilaku kepemimpinan, ketrampilan manajerial, manajemen konflik, daya tahan stres kerja dengan kinerja guru*, Pada dasarnya kegiatan meningkatkan kinerja guru dapat dilakukan melalui dua pendekatan, yaitu :

1. Kegiatan internal

Kegiatan internal mencakup:

- 1) Supervisi kelas oleh kepala sekolah dan para pengawas dari kantor dinas pendidikan setempat untuk meningkatkan kualitas guru.
- 2) Program musyawaratan guru mata pelajaran yang direncanakan dan dilaksanakan secara teratur dan terus menerus.
- 3) Kepala sekolah melaksanakan kegiatan pengawas yang berencana, efektif dan berkesinambungan.
- 4) Kepala sekolah dapat memotivasi dan memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk mengikuti kegiatan seminar dan penataran dalam bidang yang terkait dalam keahlian guru yang bersangkutan dengan cara mendatangkan para ahli yang relevan.

2. Kegiatan eksternal sekolah

Beberapa kegiatan yang dilaksanakan di luar sekolah yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja guru dalam mengajar adalah kegiatan penataran dan pelatihan yang direncanakan secara baik, dilaksanakan di tingkat kabupaten atau kota propinsi dan di tingkat nasional untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mengajar guru.⁵⁷

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat di simpulkan bahwa peningkatan kinerja guru dapat dicapai apabila guru bersikap terbuka, kreatif, dan memiliki semangat kerja yang tinggi. Suasana kerja yang demikian ditentukan oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah, yaitu cara kepala sekolah melaksanakan kepemimpinan di sekolah.

d. Peningkatan profesionalitas guru

Secara sederhana peningkatan kemampuan profesional guru dapat diartikan sebagai upaya membantu guru yang belum matang menjadi matang, yang tidak mampu mengelola sendiri menjadi mampu mengelola sendiri, yang belum memenuhi kualifikasi menjadi memenuhi kualifikasi, yang belum terakreditasi menjadi terakreditasi. Selain itu peningkatan professional guru dapat diartikan sebagai upaya membantu guru yang belum professional menjadi

⁵⁷ Rudolf Kempa, *Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, hlm. 13.

professional. Prinsip mendasar berkenaan dengan aktivitas peningkatan kemampuan professional guru yaitu:

- 1) Peningkatan kemampuan professional guru itu merupakan upaya membantu yang belum professional menjadi professional.
- 2) Peningkatan kemampuan profesional guru tidak benar bilamana hanya diarahkan kepada pembinaan kemampuan pegawai. Prinsip sadar kedua tersebut didasarkan pada prinsip pertama diatas bahwa tujuan akhir pembinaan pegawai adalah bertumbuh kembangnya profesionalisme pegawai. Menurut Glickman, yang dikutip oleh Ibrahim Bafadal, dalam buku Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar, guru professional memiliki dua ciri, yaitu tingkat abstraksi (kemampuan) yang tinggi dan tingkat komitmen yang tinggi.⁵⁸

Kualitas profesionalisme ditunjukkan oleh lima sikap, yakni:

1. Keinginan untuk selalu menampilkan perilaku yang mendekati standar ideal.
2. Meningkatkan dan memelihara citra profesi.

⁵⁸ Ibrahim Bafadal, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar: Dalam Kerangka Manajemen peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2003), hlm. 44.

3. Keinginan senantiasa untuk mengajjar kesempatan perkembangan profesional yang dapat meningkatkan dan memperbaiki kualitas pengetahuan dan ketrampilannya.
4. Mengejar kualitas dan cita-cita dalam profesi.
5. Memiliki kebanggaan terhadap profesinya.

Kinerja guru yang ditunjukkan dapat diamati dari kemampuan guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang sudah mencerminkan suatu pola kerja yang dapat meningkatkan mutu pendidikan ke arah yang lebih baik. Seseorang akan bekerja secara professional bilamana memiliki kemampuan kerja yang tinggi dan kesungguhan hati untuk mengerjakan dengan sebaik-baiknya. Guru yang memiliki kinerja yang baik tentunya memiliki komitmen yang tinggi dalam pribadinya artinya dicerminkan suatu kepribadian dan dedikasi paripurna. Tingkat komitmen guru terbentang dari suatu garis kontinum bergerak yang paling rendah menuju paling tinggi.

Guru yang memiliki komitmen yang rendah biasanya kurang memberi perhatiannya kepada murid, demikian pula waktu dan tenaga yang dikeluarkan untuk meningkatkan mutu pembelajaran yang sangat sedikit. Sebaliknya jika guru yang memiliki komitmen yang tinggi biasanya tinggi sekali perhatian dalam bekerja dan waktu yang diberikan untuk meningkatkan mutu pendidikan sangat banyak. Gickman

menyatakan, yang dikutip oleh Ondi Saondi dan Aris Suherman, dalam buku etika profesi Keguruan, bahwa guru yang memiliki tingkat abstraksi yang tinggi adalah guru yang mampu mengelola tugas, menemukan berbagai permasalahan dalam tugas dan mampu sendiri memecahkannya.⁵⁹

B. Kajian Pustaka

Penulis mengetahui bahwa penelitian yang dilakukan oleh penulis bukan lah hal yang pertama kalinya yang sedang diteliti oleh seluruh peneliti yang meneliti tentang kinerja guru. Kajian pustaka ini di jadikan untuk panduan tentang kekurangan dan kelebihan penelitian yang sudah ada. Kajian terdahulu Sangatlah bermanfaat bagi peneliti yang akan melakukan penelitian berikutnya. Kajian pustaka yang di gunakan penulis sebagai referensi awal dalam melakukan penelitian yaitu;

1. Skripsi karya Roichatul Jannah Mahasiswa FITK Prodi Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya pada tahun 2019. Penelitian ini merupakan hasil skripsi yang berjudul “peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru melalui kompetensi manajerial di madrasah ibtidaiyah manabaul ulum bungah gersik” berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh penulis dapat ditarik kesimpulan yaitu: (1) Penerapan kompetensi manajerial kepala sekolah di Madrasah Ibtidaiyah Manbaul Ulum Bungah Gresik dilakukan melalui

⁵⁹ Ondi Saondi, Aris Suherman, *Etika Profesi Keguruan*, (Bandung: PT. Rafika Aditama, 2010), hlm. 59-60.

serangkaian proses yang terdiri atas: a) merencanakan program kerja, menyusun RKM, b) mengorganisasikan, yang meliputi pengelolaan fasilitas dan sarana prasarana sekolah, kurikulum, keuangan, peserta didik serta menciptakan iklim kerja yang kondusif, c) memimpin guru dan staff/karyawan dengan membagi job description dan tupoksi, d) mengendalikan kinerja dengan melakukan monitoring dan rapat evaluasi setiap tahun.

(2) Secara keseluruhan guru di Madrasah Ibtidaiyah Bungah Gresik sudah memiliki kinerja yang baik. Guru di Madrasah Ibtidaiyah Manbaul Ulum Bungah Gresik mampu menyusun perangkat pembelajaran dengan baik, meskipun masih ada beberapa guru yang masih menggunakan metode pembelajaran yang tradisional akan tetapi sebagian besar guru di Madrasah Ibtidaiyah Manbaul Ulum Bungah Gresik mampu mengelola proses pembelajaran secara efektif dengan memanfaatkan media pembelajaran dan menggunakan metode pembelajaran serta fasilitas sekolah sehingga dapat membangkitkan semangat belajar siswa selama mengikuti proses pembelajaran.

(3) Upaya penerapan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Manbaul Ulum Bungah Gresik yaitu melalui beberapa proses. Mulai dari proses perencanaan dengan membagi tugas mengajar sesuai dengan latar belakang pendidikan dan kapasitas kemampuan guru. Kemudian proses pelaksanaan yang diwujudkan melalui beberapa hal seperti, meningkatkan kedisiplinan guru,

memberikan motivasi, memberikan reward, mengikutsertakan guru dalam kegiatan MGMP, pelatihan, dan workshop. Dan proses monitoring dan evaluasi melalui pelaksanaan supervisi pembelajaran setiap satu bulan sekali.

2. Skripsi karya dari Rismawati jurusan Manajemen pendidikan islam, fakultas ilmu tarbiyah dan keguruan, Universitas Islam Negeri Sumatra Utara Medan pada tahun 2019 yang berjudul “ Peran kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di MTS persiapan Negeri 4 Medan” dari hasil penelitian yang dilakukahn oleh penulis dapat di tarik kesimpulan yaitu: 1) Bagaimana Motivasi kerja guru di MTs Persiapan Negeri 4 Medan yaitu: pada umumnya guru memiliki tanggung jawab yang baik daam melakukan tugasnya seperti guru ulet dan tidak mudah putus asa, senang mencari dan memecahkan masalah, disiplin dalam menjalankan tugasnya. ada beberapa guru yang memiliki tanggung jawab dalam melakukan pekerjaannya, namun kedepannya harus ditingkatkan dengan harapan semua guru termotivasi dalam menjalankan tugasnya sehingga dapat meningkatkan profesionalisme guru. 2). Peran Kepala Madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di MTs Persiapan Negeri 4 Medan yaitu peran sebagai educator: Meningkatkan profesionalisme guru seperti kepala madrasah memberikan pembinaan PLPG, serta menciptakan iklim kerja yang kondusif dengan memberikan instruksi kedisiplinan waktu jam kerja , melaksanakan do’a bersama sebelum memasuki kelas, dan

mengadakan rehab ringan setiap tahunnya serta memperhatikan lingkungan kerja yang rapi dan bersih. Sebagai Manajer: adanya koordinasi dengan menerapkan kerjasama antara Kepala Madrasah, guru dan staf lainnya. Sebagai Administrator: pengelolaan sarana prasarana, keuangan madrasah. Sebagai Supervisor: Pengawasan secara langsung yaitu melakukan kunjungan kelas untuk melihat langsung proses KBM di kelas, serta melihat hasil laporan kerja guru pada akhir bulan. Sebagai Leader: Memberdayakan SDM dan membuat program kerja. Sebagai Inovator: melakukan perubahan dari segi sarana dan prasarana serta pemebelajaran. Dan sebagai Motivator: dengan menciptakan pengaturan suasana kerja yang baik dan harmonis, serta dorongan untuk meningkatkan semangat kerja para guru seperti memberi reward. 3). Upaya Kepala Madrasah MTs Persiapan Negeri 4 medan dalam mengatasi kendala-kendala yang dihadapi dalam meningkatkan motivasi kerja guru sudah cukup baik dengan menerapkan pendekatan dan pembinaan, menerapkan sistem manajemen terbuka dengan cara menjalin komunikasi yang baik antar warga madrasah, memetakan program kegiatan, memberikan reward dan juga funishment.

3. Skripsi karya dari Syukri, gelar magister, jurusan Pendidikan Agama Islam Pasca Sarjana UIN Alaudin Makasar 2012. Dengan Judul “ Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada SMP Nurul Ihsan Kabupaten Tolitoli Sulawesi Tengah” berdasarkan penelitian yang

dilakukan oleh penulis dapat ditarik kesimpulan yaitu: 1). Peranan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Nurul Ihsan Kabupaten Tolitoli, berdasarkan hasil penelitian di lokasi menunjukkan bahwa peranan kepala sekolah telah melaksanakan tugasnya dengan penuh tanggung jawab, dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja guru, dengan melakukan pendekatan normatif, yang dapat membujuk atau memberikan motivasi guru untuk selalu bekerja sesuai dengan tugasnya masing-masing, dengan keahlian dalam bidang studi yang diajarkannya. 2). Prosedur dan langkah-langkah yang diambil kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Nurul Ihsan Kabupaten Tolitoli adalah melakukan pengawasan dengan pendekatan musyawarah, komunikasi, perencanaan, koordinasi, evaluasi, dengan penerapan ini akhirnya semua maksud akan terwujud, untuk meningkatkan kinerja guru. 3). Faktor pendukung dan penghambat peranan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Nurul Ihsan Kabupaten Tolitoli. Juga berdasarkan hasil penelitian maka dapat digambarkan bahwa untuk mendukung semua program kepala sekolah yang dapat menentukan adalah faktor internal dan eksternal, sarana dan prasarana, metode dan program, lingkungan dan lain sebagainya dapat mendukung semua kegiatan untuk meningkatkan kinerja guru, dapat juga menghambat segala kegiatan yang telah

direncanakan, dengan demikian perlu ada kesadaran semua pihak dengan melaksanakan tugasnya dengan baik.

Dalam skripsi ini fokus penelitiannya lebih spesifik yaitu mengenai peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Kota Semarang, di mana seorang kepala sekolah harus memiliki peran dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah, penelitian ini layak untuk diteliti karena dengan adanya peran kepala sekolah sebagai *Educator, Manajer, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator dan Motivator*, maka kinerja guru dapat di tingkatkan baik dari kompetensi pedagogik, profesional, kepribadian dan sosial agar prestasi peserta didik dapat meningkat.

C. Kerangka Berfikir

Kerangka berfikir merupakan suatu bentuk dari keseluruhan proses penelitian dimana kerangka berfikir menerangkan mengapa dilakukan penelitian (latar belakang masalah), bagaimana proses penelitian (pemecahan masalah), apa yang diperoleh dari penelitian, untuk apa hasil penelitian diperoleh. Dalam penelitian skripsi ini peneliti memilih judul “peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Kota Semarang”. Penelitian ini dilakukan karena berdasarkan latar belakang yang ada peneliti masih menemukan sejumlah permasalahan akademik yang berkaitan dengan peningkatan kinerja guru di MAN 1 Kota Semarang. Memiliki kepala sekolah yang baik dalam memimpin.

Peran kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru adalah begitu penting. Kepala sekolah harus lebih fokus memberikan perhatian pada kegiatan-kegiatan dalam upaya memperbaiki dan meningkatkan mutu belajar melalui perbaikan kinerja guru yang ditanganinya.⁶⁰ Dalam melaksanakan fungsi kepemimpinannya, kepala sekolah harus melakukan pengelolaan dan pembinaan terhadap seluruh komponen sekolah melalui kegiatan administrasi, manajemen dan kepemimpinan yang sangat tergantung pada kemampuan manajerial seorang kepala sekolah. Hasil penelitian dari Busrin, Aunurrahman, & Aswandi menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara supervisi pengawas dan kemampuan manajerial kepala sekolah secara bersama-sama dengan kinerja guru.⁶¹

Walaupun dapat dikatakan bahwa sudah ada peningkatan kinerja pada guru. Akan tetapi jika dilihat dari jumlah seluruh guru, maka yang sudah dikatakan memenuhi standar mutu guru belum seluruhnya, masih banyak guru yang hanya menjalankan tugasnya dalam mengajar tapi tidak menjalankan tugas sebagai pendidik dan masih ada guru yang belum menggunakan variasi metode dalam mengajar hanya menggunakan metode mengajar tradisional atau ceramah. Keberhasilan pendidikan sebagian besar ditentukan oleh

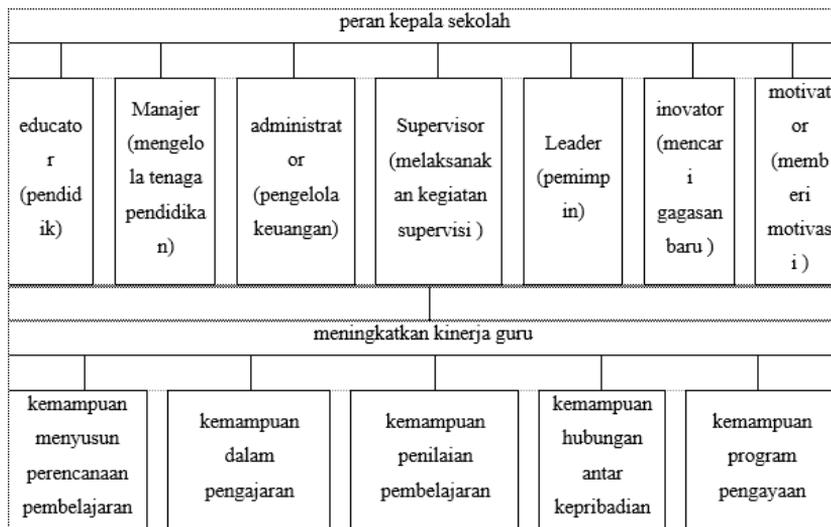
⁶⁰ Nasib Tua Lumban Gaol, *Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru, Jurnal Manajemen Pendidikan*, (Volume: 5, No. 1, Januari-Juni 2018), hlm: 66.

⁶¹ Busrin, D., Aunurrahman, & Aswandi. 2014. *Supervisi Pengawas Dan Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dengan Kinerja Guru Smp Negeri Kota Pontianak. Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 3(6), 1–14.

mutu profesionalisme seorang guru. Guru yang profesional bukanlah guru yang hanya dapat mengajar dengan baik, tetapi juga guru yang dapat mendidik. Untuk itu selain harus menguasai ilmu yang diajarkan dan Cara mengajarkan dengan baik, seorang guru juga harus memiliki akhlak yang mulia. Guru juga harus mampu meningkatkan pengetahuannya dari waktu ke waktu, sesuai dengan perkembangan zaman. Berbagai perubahan yang diakibatkan oleh kemajuan dalam bidang ilmu pengetahuan dan teknologi juga harus diantisipasi oleh guru. Dengan demikian seorang guru tidak hanya menjadi sumber informasi juga dapat menjadi motivator, inspirator, dinamisator, fasilitator, dan sebagainya. Oleh karenanya, peningkatan kinerja guru tentu masih harus terus dilakukan oleh kepala sekolah sebagai pimpinan agar sekolah yang dipimpinnya menjadi sekolah yang berkualitas sehingga menghasilkan lulusan yang berkualitas pula.

Dari beberapa masalah yang ada akan dapat teratasi dengan adanya peran atau upaya kepala sekolah sebagai pemimpin dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Kota Semarang, kepala sekolah harus meningkatkan kinerja guru agar merata dan semua guru menjadi berkualitas, kepala sekolah harus memotivasi guru agar menjadi pengajar yang mampu mengajar dan menjadi panutan, dan semua guru juga harus belajar menggunakan variasi metode dalam mengajar agar peserta didik tidak bosan dengan hanya menggunakan metode mengajar tradisional atau ceramah. Dari hasil penelitian diharapkan kepala sekolah sebagai pemimpin dapat menjalankan

perannya dan meningkatkan kinerja guru. Berdasarkan uraian diatas maka secara sistematis kerangka pemikiran dapat digambarkan sebagai berikut:



Tabel 2.1 Kerangka Berfikir

Kepala Sekolah mempunyai peran penting dalam membuat meningkatkan kinerja guru dalam bagan di atas kepala sekolah membuat perencanaan setelah perencanaan tersebut sudah dibuat, kepala sekolah selanjutnya melaksanakan hasil dari perencanaan dapat di evaluasi dan hasil dari pelaksanaan tersebut kinerja guru yang dilakukan oleh kepala sekolah tercapai.

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis dan pendekatan penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti klasifikasikan sebagai penelitian lapangan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Penelitian deskriptif adalah suatu bentuk penelitian yang paling dasar. Ditunjukkan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan fenomena- fenomena yang ada, baik fenomena yang bersifat alamiah ataupun rekayasa manusia.⁶² Pendekatan kualitatif menghasilkan data berupa kata-kata tulis atau lisan yang orang-orang dan perilaku yang diamati, karena penelitiannya sebagian besar bersumber dari data-data yang terdapat di MAN 1 Kota Semarang.

Salim (2012) berpendapat bahwa dalam mempelajari perilaku manusia diperlukan penelitian mendalam sampai ke perilaku intinya (*inner behavior*) secara holistik dan bertolak dari sudut pandang perilaku manusia.⁶³

Sejalan dengan pendapat di atas dalam Yusuf, penelitian kualitatif merupakan suatu strategi inquiry yang menekankan pencarian makna, pengertian, konsep, karakteristik, gejala, simbol, maupun deskripsi tentang suatu fenomena fokus dan multimetode,

⁶² Sugiyono, *Metode penelitian pendidikan (pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan RAD)*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2017), Hal. 207.

⁶³ Salim, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Citapustaka Media, 2012), hlm. 41-42

bersifat alami dan holistik; mengutamakan kualitas, menggunakan beberapa cara, serta disajikan secara narrative.⁶⁴

Jadi, pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif deskriptif. Kerana dalam penelitian ini data yang dikumpulkan adalah berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka. Sehingga data yang diperoleh peneliti dapat dideskripsikan secara rasional sesuai dengan fenomena yang ada dilapangan yang telah disusun sehingga tidak dapat diubah lagi.

B. Waktu dan tempat penelitian

Penelitian ini di lakukan dalam waktu selama dua bulan. Lokasi penelitian yang akan di teliti yaitu MAN 1 Kota Semarang bertempat Jl. Brigjen S. Sudiarto, Pedurungan Kidul, Pedurungan, Kota Semarang, Jawa Tengah 50192.

C. Sumber Data

Sumber data yang dimaksud dalam penelitian ini adalah subyek dari mana data dapat diperoleh, Adapun sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Person (guru, peserta didik, dan kepala sekolah), Place (keadaan fisik MAN 1 Kota Semarang) serta Paper (dokumen dan catatan-catatan) yang terkait dengan supervisor dalam administrasi pendidikan.⁶⁵

⁶⁴ A. Muri Yusuf, *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan*, (Jakarta: Prenadamedia Group 2014), Hal. 329

⁶⁵ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1997), h. 11.

Dalam penelitian ini terdapat dua jenis sumber data yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data dari informan, yaitu:

1. Data primer

Data primer adalah sumber informasi yang mempunyai wewenang dan tanggung jawab terhadap pengumpulan ataupun penyimpanan data atau disebut juga sumber data atau informasi tangan pertama.⁶⁶ Untuk data primer pada skripsi ini diperoleh dari guru pendidikan agama Islam mengenai penerapandan pengembangan metode pembelajaran aktif beserta problematikanya.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber pendukung untuk memperjelas sumber data primer berupa data kepustakaan yang berkorelasi dengan pembahasan objek penelitian termasuk dokumentasi.⁶⁷

3. Observasi

Dalam kegiatan observasi ini penulis tidak hanya sekedar menyaksikan dengan duduk-duduk santai tanpa melakukan sesuatu, tetapi disini penulis membawa bekal yang berupa pedoman observasi atau check list sebagai instrumen pengumpul data yang telah dibuat sebelum kegiatan observasi dilaksanakan.

⁶⁶ Muhammad Ali, *Penelitian Kependidikan: Prosedur dan Strategi*, (Bandung: Angkasa, 1987), h. 42.

⁶⁷ Saefudin Anwar, *Metodologi Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2001), h. 91

Hal itu dapat mempermudah ketika proses pengamatan berlangsung, dengan jalan mencatat kejadian-kejadian yang tertangkap oleh indera penglihatan maupun pendengaran dengan hanya mencentang setiap kejadian yang muncul selama proses pembelajaran berlangsung.⁶⁸

D. Fokus Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti memfokuskan penelitian pada peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Kota Semarang, titik fokus pada penelitian ini adalah menggali informasi tentang peran kepala sekolah yang di terapkan di sekolah dan dampaknya terhadap tingkat kinerja guru yang lebih baik, dengan harapan tercapainya tujuan lembaga tersebut.

E. Teknik Pengumpulan Data

Dalam pelaksanaan penelitian ini agar peneliti mendapatkan data yang akurat peneliti melakukan penelitian study lapangan dimana penelitian ini langsung terjun ke tempat yang ingin di teliti dengan cara wawancara atau interview, dokumentasi dan observasi.

1. Wawancara atau interview

Wawancara atau interview adalah suatu bentuk komunikasi verbal, semacam percakapan yang bertujuan memperoleh informasi. Dalam wawancara, pertanyaan dan jawaban diberikan secara verbal, dan hubungan antara penginterview dengan yang di interview bersifat sementara, yaitu berlangsung dalam jangka

⁶⁸ Hadeli, *Metode Penelitian Kependidikan*, (Ciputat: PT. Ciputat Press, 2006), h. 85.

waktu tertentu. Wawancara juga diartikan sebagai salah satu metode untuk mendapatkan data melalui sebuah dialog yang dilakukan oleh pewawancara untuk memperoleh informasi dari terwawancara.⁶⁹ Metode ini digunakan untuk menggali data utama terkait dengan fokus penelitian. Data utama yang dimaksud yaitu data peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Kota Semarang.

Penulis menggunakan metode ini dengan cara wawancara kepada pihak-pihak yang bersangkutan meliputi Kepala Sekolah, Wakil kepala Sekolah dan Guru Karyawan di MAN 1 Kota Semarang.

2. Observasi

Dalam kegiatan observasi ini penulis tidak hanya sekedar menyaksikan dengan duduk-duduk santai tanpa melakukan sesuatu, tetapi disini penulis membawa bekal yang berupa pedoman observasi atau check list sebagai instrumen pengumpul data yang telah dibuat sebelum kegiatan observasi dilaksanakan. Hal itu dapat mempermudah ketika proses pengamatan berlangsung, dengan jalan mencatat kejadian-kejadian yang tertangkap oleh indera penglihatan maupun pendengaran dengan hanya mencentang setiap kejadian yang muncul selama proses pembelajaran berlangsung.⁷⁰

⁶⁹ Bimo Walgito, *Bimbingan dan Penyuluhan di Sekolah*, (Yogyakarta: Andi Offset, 1995), cet IV, h. 63.

⁷⁰ Hadeli, *Metode Penelitian Kependidikan*, (Ciputat: PT. Ciputat Press, 2006), h. 85.

Dalam metode observasi ini digunakan untuk memperoleh data tentang peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Kota Semarang.

3. Dokumentasi

Dalam menggunakan metode dokumentasi ini, penulis bermaksud untuk memperoleh data langsung dari tempat penelitian yang berupa data-data yang relevan dengan permasalahan yang akan diteliti. Data-data yang dimaksud dalam penelitian ini adalah data yang terkait langsung dengan proses pengelolaan administrasi pendidikan oleh supervisor, seperti data siswa, data guru, serta data - data yang relevan untuk yang sekiranya di butuhkan dalam pembuata penyusunan laporan. Penulis melakukan metode dokumentasi ini dengan mengumpulkan data-data yang berkaitan dengan peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Kota Semarang.

Dokumentasi ini berguna untuk memperoleh data mengenai profil sekolah, dokumen kegiatan kepala sekolah dan guru, visi misi, keadaan siswa, sarana dan prasarana, notulen hasil rapat serta laporan- laporan tentang peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yang mendukung penelitian ini.

F. Uji Keabsahan Data.

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau pembanding terhadap data itu. Triangulasi data

digunakan sebagai proses memantapkan derajat kepercayaan (*kredibilitas/validitas*) dan konsistensi (*reliabilitas*) data, serta bermanfaat juga sebagai alat bantu analisis data di lapangan. Kegiatan triangulasi dengan sendirinya mencakup proses pengujian hipotesis yang dibangun selama pengumpulan data.⁷¹

Norman K. Denkin mendefinisikan “triangulasi sebagai gabungan atau kombinasi berbagai metode yang dipakai untuk mengkaji fenomena yang saling terkait dari sudut pandang dan perspektif yang berbeda. Sampai saat ini, konsep Denkin ini dipakai oleh para peneliti kualitatif di berbagai bidang. Menurutnya, triangulasi meliputi empat hal, yaitu: (1) triangulasi metode, (2) triangulasi antar-peneliti (jika penelitian dilakukan dengan kelompok), (3) triangulasi sumber data, dan (4) triangulasi teori. Berikut penjelasannya.

- a. Triangulasi metode dilakukan dengan cara membandingkan informasi atau data dengan cara yang berdeda⁷². Sebagaimana dikenal, dalam penelitian kualitatif peneliti menggunakan metode wawancara, observasi, dan survei. peneliti menggunakan wawancara dan observasi atau pengamatan untuk mengecek kebenarannya.

⁷¹ Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif: Teori dan Praktik, Edisi Pertama*, Cetakan Pertama, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013), hlm. 218

⁷² Sugiyono, “*Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*” (Bandung: Alfabeta, 2018), hlm. 247-252

- b. Triangulasi antar-peneliti dilakukan dengan cara menggunakan lebih dari satu orang dalam pengumpulan dan analisis data. Teknik ini diakui memperkaya khasanah pengetahuan mengenai informasi yang digali dari subjek penelitian. Tetapi perlu diperhatikan bahwa orang yang diajak menggali data itu harus yang telah memiliki pengalaman penelitian dan bebas dari konflik kepentingan agar tidak justru merugikan peneliti dan melahirkan bias baru dari triangulasi.
- c. Triangulasi sumber data adalah menggali kebenaran informasi tertentu melalui berbagai metode dan sumber perolehan data.⁷³ Misalnya, selain melalui wawancara dan observasi, peneliti bisa menggunakan observasi terlibat (*participant observation*), dokumen tertulis, arsip, dokumen sejarah, catatan resmi, catatan atau tulisan pribadi dan gambar atau foto. Tentu masing-masing cara itu akan menghasilkan bukti atau data yang berbeda, yang selanjutnya akan memberikan pandangan (*insights*) yang berbeda pula mengenai fenomena yang diteliti. Berbagai pandangan itu akan melahirkan keluasan pengetahuan untuk memperoleh kebenaran handal.

Keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan teknik triangulasi, *pertama*, triangulasi metode dilakukan dengan cara membandingkan informasi atau data dengan cara yang berbeda. Untuk memperoleh kebenaran informasi yang handal dan

⁷³ Sugiyono, “*Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*” (Bandung: Alfabeta, 2018), hlm. 245

gambaran yang utuh mengenai informasi tertentu, di MAN 1 Kota Semarang. Peneliti menggunakan metode wawancara dengan kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan guru. Peneliti juga melakukan observasi untuk mengamati peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Kota Semarang.

Kedua, triangulasi sumber data membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif. selain melalui wawancara dan observasi, peneliti menggunakan dokumen tertulis, arsip, dokumen sejarah, catatan resmi, catatan atau tulisan pribadi dan gambar atau foto. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan. Peneliti mengumpulkan dokumen dan foto terkait peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Kota Semarang sebagai bahan pendukung.

Pada akhirnya triangulasi menjadi sangat penting dalam penelitian kualitatif, kendati pasti menambah waktu dan biaya serta tenaga. Tetapi harus diakui bahwa triangulasi dapat meningkatkan kedalaman pemahaman peneliti baik mengenai fenomena yang diteliti maupun konteks di mana fenomena itu muncul. Dengan triangulasi peneliti dapat mengecek temuannya dengan jalan membandingkan dengan berbagai sumber wawancara, dokumen dan observasi.

G. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai. Miles and Huberman mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu:

1. Data Reduction (Reduksi data) merupakan proses berfikir sensitif yang memerlukan kecerdasan dan keluasan dan kedalaman wawasan yang tinggi. Sedangkan mereduksi data merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang dicari.
2. Data display (penyajian data) penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar katagori, flowhart dan sejenisnya. Penyajian data yang dilakukan oleh penulis yaitu data-data yang diperoleh di MAN 1 Kota Semarang.
3. Conclusion drawing atau verification merupakan kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya.
4. Setelah data diolah, maka langkah selanjutnya adalah dianalisis dengan menggunakan metode Berfikir Induktif yaitu fakta-fakta yang khusus, peristiwa- peristiwa yang konkrit kemudian fakta-

fakta atau peristiwa-peristiwa yang konkrit itu ditarik generalisasinya yang mempunyai sifat umum. Jadi dengan cara menganalisis dengan menggunakan metode Berfikir Induktif adalah suatu proses yang dilakukan untuk mendapatkan keputusan yang bersifat umum dan diharapkan dapat menghasilkan suatu kesimpulan yang objektif dan sesuai dengan maksud dari tujuan penelitian.⁷⁴

⁷⁴ Sugiyono, “ *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* “ (Bandung: Alfabeta, 2018), hlm. 337-345

BAB IV

DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA

A. Deskripsi Data Umum

a. Latar Belakang Berdirinya

Madrasah Aliyah Negeri 1 Kota Semarang berasal dari perubahan/alih fungsi dari Sekolah Persiapan Institut Agama Islam Negeri (SP.IAIN) Sunan Kalijaga, Yogyakarta di Semarang. Dengan demikian status SP.IAIN di Semarang adalah Sekolah Negeri di bawah pembinaan IAIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Rintisan pendirian SP.IAIN Semarang dilakukan oleh Kepala Kantor Perwakilan Departemen Agama Provinsi Jawa Tengah. Almarhum Bapak K.H. Ali Mahsyar bekerja sama dengan YAYASAN AL-JAMIAH, Semarang. Pada waktu pendirian SP.IAIN Semarang ditahun 1966, Pengurus Yayasan AIJAMIAH Semarang antara lain terdiri dari Ketua Bapak K.H. Ali Masyhar (almarhum) dan Bapak H. SALIYUN M. AMIR, BA sebagai sekretarisnya. Bapak Saliyun M. Amir, BA sekarang menjadi Kepala Seksi Pondok Pesantren pada Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi Jawa Tengah. Tempat penyelenggaraan kegiatan belajar mengajar SP.IAIN Semarang berlokasi di kompleks pendidikan SMP-SMA Islam Diponegoro Semarang di Jalan Mugas Nomor 1 Semarang. Selang beberapa tahun kemudian, lokasinya berpindah dikompleks pendidikan Yayasan Al-Jamiah di Jalan Ki Mangun Sarkoro No. 17

Semarang. Pada waktu berdirinya, SI.IAIN Semarang dipimpin oleh Bapak Drs. Achmad Darodji sebagai Kepala Sekolah dengan Surat Keputusan dari Departemen Agama Pusat, Jakarta. Dengan berdirinya IAIN Walisongo Semarang, pada tahun 1978, Bapak Drs. H. Achmad Darodji menjadi salah satu nsure pimpinannya. Maka SP.IAIN Semarang berganti pimpinan, yaitu Bapak Drs. H. Abdul Karim Husein (almarhum) yang sebelumnya menjabat Kepala SP.IAIN di Kendal.⁷⁵

a. Alih Fungsi SP. IAIN menjadi MAN

Pada Tahun 1979, berdasarkan SK. Menteri Agama Nomor 17 Tahun 1978, SP. IAIN Semarang berubah fungsi menjadi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kotamadya Semarang. Pimpinannya masih tetap Bapak Drs. H. Abdul Karim Husein (Almarhum).

b. Pindah ke Tanah Milik Sendiri

Lokasi penyelenggaraan kegiatan pembelajaran MAN Semarang berada di Jalan Ki Mangun Sarkoro No. 17 Semarang, dari Tahun 1979 sampai dengan Tahun 1981. Kemudian sejak Tahun 1981 pindah ke tanah milik sendiri di Kelurahan Plamongansari, Kecamatan Genuk, Kotamadia Semarang. Dengan adanya penataan tata ruang baru dari Dinas Tata Kota nama lokasi MAN Semarang kini berubah

⁷⁵ Hasil wawancara dengan waka Kesiswaan MAN 1 Kota Semarang (H. Mokhammad Taufik, S.Ag, M.Pd). Tanggal 4 Agustus 2021 pukul 12.00 WIB

menjadi termasuk wilayah kelurahan Pedurungan Kidul, Kecamatan Pedurungan, Kotamadya Semarang.

c. Berubah menjadi MAN 1 SEMARANG

Dengan beralih fungsinya PGAN Semarang menjadi MAN 2 Semarang pada Tahun 1990, maka nama resmi MAN Semarang berubah menjadi MAN 1 Semarang.

MAN 1 Kota Semarang terletak di Kelurahan Pedurungan Kidul, tepatnya di Jalan Brigjen Sudiarto, Kecamatan Pedurungan, merupakan perubahan dari SP IAIN Sunan Kalijaga dengan SK Menteri Agama No. 17 Th. 1978.

Sampai usia ke empat puluh tahun, MAN 1 Kota Semarang mengalami pergantian pimpinan sebanyak empat belas kali :

1. K.H Achmad Darodji, Msi
2. Drs. H. Abdul Karim Husein
3. H. Abdul Fatah
4. Drs. H. Sunhadi Rachmat
5. Drs. H. Ismono
6. Drs. H. Rachmat Shofi
7. Drs. H. Muhammadi
8. Drs. H. Haryono
9. Drs. H. Basuki, M. Ag
10. Drs. H. Syaefudin, M.Pd
11. H.M. Malzum Adnan, S.Pd, MM
12. Drs. H. Muchlas

13. Drs. H. Kasnawi, Mag

14. Drs. H. Zainuri Siroj

b. Tujuan Pendidikan

Secara umum tujuan pendidikan di Madrasah Aliyah sama dengan pendidikan menengah yang lain, yaitu meningkatkan kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, serta ketrampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut, berdasarkan ajaran Islam.

Mengingat visi merupakan tujuan jangka panjang, maka tujuan madrasah yang akan dicapai dalam jangka waktu empat tahun ke depan⁷⁶ (Tahun pelajaran 2018/2022) adalah :

1. Naik kelas 100% secara normatif yang dilakukan dengan religius dan jujur.
2. Lulus Ujian Madrasah dan Ujian Akhir Madrasah Berstandar Nasional 100 % dengan peningkatan nilai rata-rata peserta didik menjadi 7,75 yang dilakukan dengan disiplin, religius dan jujur
3. Lulus Ujian Nasional 100 %, dengan nilai rata-rata 7,60 yang dilakukan dengan jujur, disiplin dan tanggung jawab.
4. Seluruh lulusan dapat melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi atau bekerja/ berwirausaha sesuai bakat

⁷⁶ Hasil wawancara dengan waka Kesiswaan MAN 1 Kota Semarang (H. Mokhammad Taufik, S.Ag, M.Pd). Tanggal 4 Agustus 2021 pukul 12.00 WIB

dan keterampilannya dengan minimal 60 % diterima di perguruan tinggi favorit.

5. Unggul dalam lomba mapel/olimpiade sains sampai tingkat nasional yang dilakukan dengan religius dan jujur.
6. Unggul dalam berbagai lomba keagamaan sampai tingkat nasional yang dilakukan dengan religius dan jujur.
7. Unggul dalam berbagai lomba olah raga sampai tingkat nasional yang dilakukan dengan religius dan jujur.
8. Unggul dalam berbagai lomba seni sampai tingkat nasional yang dilakukan dengan religius dan jujur.
9. Unggul dalam berbagai lomba KIR, debat dan pidato sampai tingkat nasional yang dilakukan dengan religius dan jujur.
10. Madrasah dan peserta didik dapat mewujudkan lingkungan madrasah yang bersih, indah, rapi, sejuk, nyaman, dan sehat. Yang dilakukan dengan religius, disiplin dan peduli.
11. Pada akhir tahun pelajaran peserta didik mampu membaca Al Qur'an dengan fasih dan menulis huruf arab dengan benar yang dilakukan dengan religius, dan disiplin.
12. Pada akhir tahun pelajaran peserta didik Hafal juz ama dan doa-doa harian. Yang dilakukan dengan religius dan disiplin.
13. Peserta didik memiliki keunggulan dalam Iman dan Taqwa yang dilakukan dengan peduli dan jujur.

14. Peserta didik mampu menjalankan ibadah wajib dengan benar yang dilakukan dengan religius, disiplin, dan jujur.
15. Peserta didik sadar untuk menjalankan sholat lima waktu dengan berjamaah yang dilakukan dengan religius dan disiplin.
16. Peserta didik terbiasa melaksanakan akhlakul karimah pada warga madrasah yang dilakukan dengan disiplin.
17. Peserta didik terbiasa mengucapkan salam dan berjabat tangan dengan sesama yang dilakukan dengan religius dan disiplin.
18. Peserta didik terbiasa saling menghargai, menghormati, menyayangi dan suka menolong sesama yang dilakukan dengan religius dan peduli.
19. Peserta didik terbiasa bersikap demokratis, jujur, disiplin, sportif, bertanggung jawab dan percaya diri yang dilakukan dengan religius.
20. Peserta didik terbiasa menjaga sopan santun dan berbudi pekerti luhur yang dilakukan dengan religius.
21. Peserta didik sadar dan mentaati peraturan yang berlaku yang dilakukan dengan disiplin.
22. Peserta didik menguasai dan terampil dalam aplikasi komputer dan internet yang dilakukan dengan religius dan disiplin.

23. Peserta didik menguasai dan terampil dalam memperbaiki mesin otomotif yang dilakukan dengan religius dan disiplin.
24. Peserta didik menguasai dan terampil dalam menjahit dan mendesain busana yang dilakukan dengan religius.
25. Peserta didik memiliki semangat kewirausahaan/ entrepreneurship dalam bidang tata busana, otomotif atau teknologi informasi yang dilakukan dengan religius dan jujur.
26. Peserta didik terbiasa dan terampil berbahasa Arab, Inggris, Jepang dan Jawa yang dilakukan dengan religius dan disiplin.
27. Peserta didik memiliki ketrampilan dibidang kepramukaan, olahraga, seni dan agama sesuai bakat dan minat yang dilakukan dengan religius, jujur dan disiplin.

c. Kondisi Sekolah

Nama Madrasah : MAN 1 Kota Semarang

No Statistik Madrasah : 131133740001

Akreditasi Madrasah : A

Alamat Madrasah: Jl. Brigjen S. Sudiarto

- Desa/Kel : Pedurungan Kidul

- Kecamatan : Pedurungan

- Kab/Kota : Semarang

- Propinsi : Jawa Tengah

- No. Telp : (024) 6715208
Nama Kepala Madrasah : Drs. H. Zaenuri
No Telp / HP : 081329593666
Kepemilikan Tanah : Pemerintah
Status Tanah : Hak Milik
Luas Tanah : 11.823 m²
Status Bangunan : Pemerintah
Luas Bangunan : 8.860 m²

d. Visi dan Misi MAN 1 Kota Semarang

A. Visi MAN 1 Kota Semarang

“MENCETAK GENERASI YANG BERIMAN,
BERTAQWA, BERPRESTASI DAN BERAKHLAKUL
KARIMAH”.

B. Misi MAN 1 Kota Semarang

a. Beriman dan Bertaqwa

1. Menjadikan Madrasah Aliyah Negeri 1 Kota Semarang sebagai madrasah yang mengembangkan pengajaran IPTEK dan IMTAQ.
2. Menumbuhkan penghayatan peserta didik terhadap ajaran agama Islam, budaya bangsa dan negara sehingga menjadi sumber kearifan dalam berfikir dan bertindak.
3. Menjadikan Madrasah Aliyah Negeri 1 Kota Semarang sebagai lingkungan pendidikan yang Islami penuh ukhuwah, sederhana, disiplin dan berkreasi,

b. Prestasi

1. Melaksanakan pembelajaran yang efektif dan profesional yang menumbuhkan dan mengembangkan prestasi peserta didik
2. Menyiapkan lulusan Madrasah Aliyah Negeri 1 Kota Semarang agar bisa diterima di perguruan tinggi negeri maupun swasta favorit dengan memiliki prestasi akademik yang baik
3. Melaksanakan pengelolaan madrasah dengan manajemen partisipatif dengan melibatkan seluruh warga madrasah dan kelompok kepentingan secara transparan dan akuntabel.
4. Melaksanakan program bimbingan secara efektif sehingga setiap peserta didik berkembang secara optimal sesuai potensi yang dimiliki.

c. Berakhlakul Karimah

1. Mencetak generasi yang bermanfaat bagi masyarakat, nusa, bangsa dan agama
2. Mencetak generasi yang santun dalam bertutur sapa dan sopan dalam berperilaku dengan berlandaskan agama Islam.
3. Mencetak calon pemimpin agama yang kreatif, inovatif, dan aspiratif, dengan bekal ilmu pengetahuan dan teknologi, berlandaskan iman dan taqwa kepada Allah SWT

e. Data Perkembangan Sisiwa

Tabel 4.1 Data perkembangan siswa

Tahun Pelajaran	Kelas X		Kelas XI		Kelas XII		Jml (Kls X+XI+XII)	
	Jml Siswa	Jml Kelas	Jml Siswa	Jml Kelas	Jml Siswa	Jml Kelas	Jml Siswa	Jml Kelas
2016/2017	490	13	510	13	462	13	1.462	39
2017/2018	440	11	477	13	504	13	1.421	37
2018/2019	451	12	429	11	466	13	1.346	36
2019/2020	459	13	441	12	427	11	1.327	36
2020/2021	429	12	456	13	440	12	1.325	37

f. Data Guru Dan Pegawai MAN 1 Kota Semarang

Tabel 4.2 data guru dan pegawai

No	Keterangan	Jumlah
Pendidikan		
1	Guru PNS diperbantukan tetap	-
2	Guru PNS Kemenag	63
3	Guru PNS DPK	1
4	Guru Tidak Tetap	5
Tenaga Kependidikan		
1	Tata Usaha Kemenag	6
2	Pegawai Tidak Tetap	14
Tenaga Non Kependidikan		

g. Sarana Dan Prasaran

Tabel 4.3 data Sarana dan Prasarana

No	Jenis Prasarana	Jml Ruang	Jml Ruang Kondisi Baik	Jml Ruang Kondisi Rusak
1	R. Kelas	36	36	-
2	Perpustakaan	1	1	-
3	R. Lab. Biologi	1	1	-
4	R. Lab. Fisika	1	1	-
5	R. Lab. Kimia	1	1	-
6	R. Lab. Komputer	2	2	-
7	R. Lab. Bahasa	2	2	-
8	R. Kepala Madrasah	1	1	-
9	R. Tata Usaha	1	1	-
10	R. Lab. Ketrampilan	1	1	-
11	R. Musik	1	1	-
12	R. Bimbingan Konseling	1	1	-
13	R. Guru	1	1	-
14	Koperasi	1	1	-
15	Masjid	1	1	-
16	Aula	1	1	-
17	R. Bording	4	4	-
18	Klinik Dokter	1	1	-
19	Kamar Mandi/WC	20	20	-
20	Ruang OSIS	1	1	-
21	Ruang Pramuka	1	1	-
22	Lapangan	1	1	-
23	Kantin	8	8	-

B. Deskripsi Data Khusus

1. Peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Kota Semarang

Berkaitan dengan kepala sekolah mempunyai peranan yang penting dalam mencetak seorang guru yang profesional.

Guru juga sangat menentukan kemana arah dan sekaligus tujuan peserta didik.

Dengan keprofesionalan kepala sekolah ini, pengembangan profesionalisme tenaga kependidikan mudah dilakukan karena sesuai dengan fungsinya, kepala sekolah

memahami kebutuhan sekolah yang ia pimpin sehingga kompetensi guru tidak hanya berhenti pada kompetensi yang ia miliki sebelumnya, melainkan bertambah dan berkembang dengan baik sehingga profesionalisme guru akan terwujud.

Karena tenaga kependidikan profesional tidak hanya menguasai bidang ilmu, bahan ajar, dan metode yang tepat akan tetapi mampu memotivasi peserta didik, memiliki keterampilan yang tinggi dan wawasan yang luas terhadap dunia pendidikan. Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepemimpinan kepala sekolah yang merupakan salah satu pemimpin pendidikan.

Dalam meningkatkan kinerja guru, kepala sekolah harus memiliki berbagai upaya maupun strategi sehingga dapat tercapai arah dan tujuan sekolah sekaligus untuk meningkatkan mutu sekolah. Kepala madrasah merupakan pemimpin pendidikan yang kedudukannya sangat penting dalam lingkungan madrasah, karena kepala madrasah lebih dekat dan langsung berhubungan dengan pelaksanaan setiap program pendidikan.

Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut untuk memiliki berbagai kemampuan, baik kemampuan keterkaitan dengan masalah manajemen maupun kepemimpinan, agar dapat mengembangkan dan memajukan sekolahnya secara efektif, efisien, mandiri, dan produktif. Dapat dilaksanakan atau tidaknya suatu program pendidikan dan tercapai tidaknya tujuan

pendidikan itu sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan Kepala Sekolah sebagai pemimpin pendidikan.



Gambar 4.1 wawancara dengan bapak kepala sekolah

Hasil wawancara peneliti dengan Kepala sekolah MAN 1 Kota Semarang, mengenai peran Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru adalah sebagai berikut:

“Beliau mengatakan peran yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru yaitu, memberikan dukungan penuh terhadap guru yang akan meningkatkan kinerjanya dari berbagai kegiatan dari pemerintah dan sekolah itu sendiri dan memberdayakan kompetensi yang dimiliki oleh guru, KKG, Kegiatan pelatihan (Diklat), perlu dilaksanakan oleh guru dengan diikuti usaha tindak lanjut untuk menerapkan hasil-hasil pelatihan. Selanjutnya yaitu dilakukannya program pembinaan secara khusus seperti sertifikasi. Dengan adanya sertifikasi akan memacu semangat guru untuk memperbaiki diri, meningkatkan

kualitas ilmu, dan profesionalisme dalam dunia pendidikan.⁷⁷

Penjelasan yang disampaikan oleh narasumber di atas merupakan peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yang dilakukan Kepala Sekolah baik itu dengan mendukung sepenuhnya kepada guru yang ingin meningkatkan kinerja melalui kegiatan yang dilaksanakan oleh pemerintah dan sekolahn itu sendiri, dari memberdayakan kompetensi yang dimiliki oleh guru, KKG, mengadakan pelatihan, yang mana pelatihan ini merupakan salah satu teknik pembinaan untuk menambah wawasan pengetahuan guru- guru dan memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi, Kegiatan pelatihan (Diklat).



Gambar 4.2 pelatihan para guru

⁷⁷ Hasil wawancara dengan Kepala sekolah MAN 1 Kota Semarang (Bapak Drs. H. Zaenuri). Tanggal 4 Agustus 2021 pukul 10.50 WIB

Hasil wawancara peneliti dengan Kepala Sekolah MAN 1 Kota Semarang, mengenai Strategi Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru adalah sebagai berikut:

“Strategi kepala sekolah mempunyai peranan sangat besar dalam mengembangkan kinerja guru disekolah. Untuk meningkatkan dan mengembangkan kinerja guru dalam semangat bekerja, kerja sama yang komunikatif, minat terhadap perkembangan pendidikan, suasana kerja yang menyenangkan dan perkembangan kinerja profesional diantara guru tergantung oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah. Langkah-langkah yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru diantaranya yaitu kepala sekolah melakukan upaya mengikut sertakan guru dalam kegiatan MGMP ditingkat kabupaten, dalam kegiatan diklat, seminar yang dilakukan pemerintah.untuk peningkatan kinerja pembelajaran ataupun pemecahan masalah dalam pembelajaran, melalui organisasi musyawarah guru mata pelajaran (MGMP), tujuan mengikuti MGMP ini untuk meningkatkan kinerja guru sebagai perilaku perubahan pembelajaran yang di lakukan di kelas.⁷⁸

Langkah-langkah kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Kota Semarang, cukup baik, dikarenakan penjelasan dari narasumber diatas yang telah mengikuti program-program yang dilaksanakan oleh pemerintah dan juga dari program sekolah diantaranya, mengikuti Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), kegiatan Diklat (pelatihan), penataran, lokakarya dan juga di adakannya musyawarah bulanan serta

⁷⁸ Hasil wawancara dengan Kepala sekolah MAN 1 Kota Semarang (Bapak Drs. H. Zaenuri). Tanggal 4 Agustus 2021 pukul 10.50 WIB

saling sering antar guru yang sebagaimana mestinya dilakukan untuk meningkatkan profesionalisme guru.

Hasil interview penulis dengan kepala sekolah di MAN 1 Kota Semarang ada beberapa peran kepala sekolah, yang dapat dilihat dari bagaimana cara kepala sekolah mempengaruhi bawahannya, cara mengambil keputusan serta kebijakan, dan usaha yang dilakukan misalnya; mengembangkan kompetensi, mengadakan pemberdayaan guru,serta menjadi teladan demi meningkatkan kompetensi para guru yang ada di MAN 1 Kota Semarang, dan tidak menutup kemungkinan kepala sekolah mempunyai peran tersendiri memimpin demi memajukan kualitas kinerja guru yang ada di MAN 1 Kota Semarang salah satunya yakni meningkatkan kompetensi kinerja guru yang mengacu pada diknas. Peran kepala sekolah MAN 1 Kota Semarang dapat dilihat dari tujuh peran utama yaitu:

a. Kepala sekolah sebagai pendidik (educator)

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di sekolah. Kepala sekolah MAN 1 Kota Semarang yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus

meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.

Menurut kepala sekolah MAN 1 Kota Semarang beliau berpendapat sebagai berikut:

“Kepala sekolah memberikan contoh dalam mendidik murid kemudian memberikan kegiatan-kegiatan yang mendukung dan membantu peningkatan kinerja guru. Sebagai kepala sekolah, saya itu ya mengikuti instruksi dari KEMENAG yang sesuai dengan tugas saya yakni memimpin dan mendidik para guru di lembaga ini mas. Selain itu saya juga ikut mengajar mata pelajaran ilmu tafsir di kelas, ini artinya saya juga mempunyai jam untuk mengajar di kelas sekaligus sebagai contoh dari para guru”.⁷⁹

Sesuai dari hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa selain menjadi kepala sekolah beliau juga sebagai pendidik dalam upaya meningkatkan kinerja pendidikan di MAN 1 Kota Semarang sesuai dengan acuan dari KEMENAG.

b. Kepala sekolah sebagai manajer

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala sekolah MAN 1 Kota Semarang dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada

⁷⁹ Hasil wawancara dengan Kepala sekolah MAN 1 Kota Semarang (Bapak Drs. H. Zaenuri). Tanggal 4 Agustus 2021 pukul 10.50 WIB

para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah seperti: MGMP tingkat sekolah, diskusi profesional dan sebagainya atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah, seperti; kesempatan diselenggarakan pemerintah.

Hasil wawancara peneliti dengan kepala MAN 1 Kota Semarang mengenai peran kepala sekolah sebagai manager dalam meningkatkan kinerja guru, beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

“Kepala sekolah mengatur dalam keadministrasian bidang tata usaha sebagaimana kegiatan dalam pengembangan peningkatan mutu sekolah karna untuk meningkatkan pelayanan terhadap siswa maupun peningkatan profesional tata usaha”.

Sesuai dengan pernyataan Kepala Sekolah dapat penulis artikan bahwa beliau selalu berupaya untuk menjadi seorang manager yang lebih disiplin lagi dalam membangun dan meningkatkan kembali kualitas mutu pendidikan sesuai dengan aturan yang ada. Mengenai administrasi semua aspek salah satunya dalam bidang tata usaha harus bisa bekerjasama dengan para staf secara baik.

c. Kepala sekolah sebagai administrator

Kepala sekolah sebagai penggerak seluruh elemen sekolah untuk bekerja secara individu maupun kelompok dalam rangka mencapai visi dan misi yang telah ditentukan. Kepala

madrasah menghimbau sebelum melaksanakan pembelajaran guru-guru diwajibkan menentukan perencanaan penggunaan alokasi waktu, agar pembelajaran yang akan dilakukan bisa terjadwal dan disiplin dalam pelaksanaannya.

Hasil wawancara peneliti dengan kepala MAN 1 Kota Semarang mengenai peran kepala sekolah sebagai administrator dalam meningkatkan kinerja guru, beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

“Kepala sekolah mendokumentasikan atau memberikan dokumen-dokumen kepada waka-waka untuk mendokumentasi dan persiapan akreditasi. Misalnya waka kesiswaan mendokumentasi tentang masalah siswa, proposal, LPJ itu harus ada, waka kurikulum mendokumentasikan kurikulum”.⁸⁰

d. Kepala sekolah sebagai supervisor

Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala sekolah MAN 1 Kota Semarang perlu melaksanakan kegiatan supervisi. meliputi supervisi manajemen dan supervisi dalam bidang pengajaran. Supervisi manajemen artinya melakukan pengawasan dalam bidang pengembangan ketrampilan, kompetensi administrasi, dan kelembagaan.

Sementara supervisi pengajaran adalah melakukan pengawasan dan pengendalian terhadap tugas-tugas dan kemampuan tenaga pendidik sebagai seorang pendidik. Oleh

⁸⁰ Hasil wawancara dengan Kepala sekolah MAN 1 Kota Semarang (Bapak Drs. H. Zaenuri). Tanggal 4 Agustus 2021 pukul 10.50 WIB

karena itu, kepala sekolah harus mempunyai kompetensi dan ketrampilan profesional sebagai pendidik, sehingga dia mampu memberikan supervisi yang baik kepada bawahannya. Yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran.

Hasil supervisi, dapat diketahui kelemahan sekaligus kelebihan guru MAN 1 Kota Semarang dalam melaksanakan pembelajaran tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.

Hasil wawancara peneliti dengan kepala MAN 1 Kota Semarang mengenai peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja guru, beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

“Disini kepala sekolah memberikan tanggung jawab penuh kepada guru, setelah itu ada pertanggung jawaban dari mereka sendiri, ketika nantinya ada permasalahan-permasalahan mereka bisa menyelesaikannya sendiri. Setiap semester saya selalu melakukan supervisi di sekolahan ini, tujuannya untuk mengetahui kelemahan dan keunggulan guru MAN 1 Kota Semarang dalam melaksanakan pengajaran. Saya juga mengadakan, pembinaan dan tindak lanjut untuk memberi perbaikan

sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran. Dan setiap 7 guru itu selalu di awasi tim asesor untuk selalu memantau jalannya proses pembelajaran”.⁸¹

Berdasarkan hasil wawancara, dapat dikatakan bahwa beliau bersama-sama melakukan supervisi tiap semester dengan cara melalui pengamatan untuk melihat dimana letak kelemahan-kelemahannya. dan kepala sekolah membentuk tim asesor untuk mengawasi proses guru dalam mengajar. Setelah masing-masing mengetahui kelemahan diri sendiri, hal itu dijadikan dasar upaya untuk melakukan perbaikan peningkatan kinerja atau kemampuan.

e. Kepala sekolah sebagai pemimpin

Kepala sekolah sebagai seorang pimpinan yang terus melakukan yang baik sehingga menjadi tauladan yang ditiru bawahannya. Kepala sekolah dikatakan sebagai pemimpin yang efektif bila mana mampu menjalankan proses kepemimpinannya yang mendorong, mempengaruhi dan mengarahkan kegiatan dan tingkah laku kelompoknya. Inisiatif dan kreativitas kepala madrasah yang mengarah kepada kemajuan madrasah merupakan bagian integratif dari tugas dan tanggung jawab.

⁸¹ Hasil wawancara dengan Kepala sekolah MAN 1 Kota Semarang (Bapak Drs. H. Zaenuri). Tanggal 4 Agustus 2021 pukul 10.50 WIB

Fungsi utamanya ialah menciptakan kegiatan belajar mengajar yang efektif dan efisien. Dalam melaksanakan fungsi tersebut, kepala sekolah memiliki tanggung jawab ganda, yaitu; pertama, melaksanakan administrasi sekolah sehingga dapat tercipta situasi belajar mengajar yang baik. Kedua, melaksanakan supervisi pendidikan sehingga diperoleh peningkatan kegiatan mengajar guru dalam membimbing pertumbuhan murid- murid.

Hasil wawancara peneliti dengan kepala MAN 1 Kota Semarang mengenai peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam meningkatkan kinerja guru, beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

“Terkadang guru itu ada beberapa pemikiran yang berbeda jadi kepala sekolah harus bisa memberikan solusi terhadap pemikiran-pemikiran berbeda jadi kepala sekolah bisa memberikan solusi terhadap pemikiran-pemikiran berbeda sehingga nanti bisa searah, kepemimpinan yang demokratis yang saya terapkan, sepemikiran mewujudkan atau mengembangkan sekolah itu. dan untuk pendekatan terhadap guru saya juga mudah karna saya itu sebelum menjadi kepala sekolah saya udah mengajar di MAN 1 Kota Semarang jadi untuk pendekatan kepada seluruh guru itu mudah”.⁸²

Hal tersebut diperkuat oleh Bpk. Aris Fakhruddin, S.Si, M.Pd, selaku waka kurikulum yang mengatakan bahwa:

⁸² Hasil wawancara dengan Kepala sekolah MAN 1 Kota Semarang (Bapak Drs. H. Zaenuri). Tanggal 4 Agustus 2021 pukul 10.50 WIB

“Kepemimpinan Bapak Drs. H. Zaenuri adalah demokratis, tapi pada situasi kondisi tertentu bisa otoriter, itu terlihat pada waktu ada masalah selalu menyelesaikan dengan musyawarah dan keputusannya dari hasil kesepakatan bersama, dan otoritas Bapak Drs. H. Zaenuri muncul apabila situasi dan kondisinya tidak membutuhkan atau tidak memungkinkan untuk melakukan musyawarah contohnya untuk mengikutkan workshop, seminar baik tingkat sekolah atau kegiatan-kegiatan lainnya. dan bapak Drs. H. Zaenuri juga merupakan pemimpin yang mudah bergaul atau berkomunikasi dengan para guru maupun dengan warga sekolah sehingga para guru sangat mudah untuk menyampaikan ide-ide atau permasalahan yang sedang di alami para guru”.⁸³



Gambar 4.3 pelaksanaan wawancara kepada waka kurikulum

⁸³ Hasil wawancara dengan waka kurikulum MAN 1 Kota Semarang (Aris Fakhruddin, S.Si, M.Pd). Tanggal 4 Agustus 2021 pukul 11.30 WIB

Dari hasil interview di atas dapat dikatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah di MAN 1 Kota Semarang cenderung mengunggulkan kepemimpinan demokratis.

f. Kepala sekolah sebagai inovator

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

Hasil wawancara peneliti dengan kepala MAN 1 Kota Semarang mengenai peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam meningkatkan mutu guru, beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

“Keteladanan dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berusaha memberikan teladan dan contoh yang baik”.

Adaptasi dan fleksibel dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus mampu beradaptasi dan fleksibel dalam menghadapi situasi baru serta berusaha menciptakan situasi kerja yang nyaman, menyenangkan dan

memudahkan para tenaga kependidikan untuk beradaptasi dalam melaksanakan tugasnya.⁸⁴

g. Peran kepala sekolah sebagai motivator

Kepala sekolah sebagai sosok yang mampu menggerakkan dan mendorong setiap bawahan untuk bekerja secara optimal mencapai visi dan misi yang ditetapkan.

Kepala sekolah sebagai Motivator, harus memiliki strategi yang tepat untuk memotivasi 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).

Hasil wawancara peneliti dengan kepala MAN 1 Kota Semarang mengenai peran kepala sekolah sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru, beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

“Disini kepala sekolah memberikan ide-ide atau mungkin kita memeberikan contoh bagaimana bisa memotivasi guru agar lebih meningkatkan kan lagi kinerja guru, lebih kreatif dan inovatif dalam proses pembelajaran di kelas dan yang paling penting mengutamakan kedisiplinan, lebih berkembang bisa mengikuti keadaan yang ada”.⁸⁵

⁸⁴ Hasil wawancara dengan Kepala sekolah MAN 1 Kota Semarang (Bapak Drs. H. Zaenuri). Tanggal 4 Agustus 2021 pukul 10.50 WIB

⁸⁵ Hasil wawancara dengan Kepala sekolah MAN 1 Kota Semarang (Bapak Drs. H. Zaenuri). Tanggal 4 Agustus 2021 pukul 10.50 WIB

Dorongan tidak hanya datang dari kepala sekolah akan tetapi semua guru juga memotivasi dirinya untuk meningkatkan perbaikan dalam inovasi pendidikan sebagai wujud nyata peningkatan kompetensi professional guru. Pendekatan-pendekatan itu dilakukan dengan cara mengakrabkan diri dengan guru.

Suasana dan hubungan kerja antara sesama guru, antara guru dengan kepala sekolah, antara guru dengan tenaga kependidikan lainnya serta antar dinas dilingkungannya merupakan wujud dari lingkungan kerja yang kondusif. Suasana seperti ini sangat dibutuhkan guru dan kepala sekolah untuk melaksanakan kerjanya dengan lebih efektif. Untuk hal tersebut perlu peningkatan budaya kerja yang lebih baik (kondusif).

2. kendala/hambatan yang di hadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Kota Semarang

Serangkaian masalah yang meliputi dunia pendidikan dewasa ini masih perlu mendapat perhatian dari semua pihak. Mulai dari kualitas tenaga pendidik yang belum mencapai target mengajar hingga masalah kesejahteraan guru. Seringkali dinilai tidak sinkron, akibatnya kepala sekolah ragu-ragu untuk mengambil kebijakannya.

Faktor lain yang mempengaruhi ada atau tidaknya dukungan masyarakat dan orang tua juga menjadi tantangan tersendiri bagi kepala sekolah. Yang kerap kali ditemui yakni

masyarakat dan orang tua belum secara penuh mendukung program- program sekolah sehingga sekolah kurang dapat berkembang secara maksimal.

Permasalahan jauh lebih kompleks dalam lingkungan pendidikan kita. Boleh dikatakan tingkat kualitas dan kompetensi guru menjadi kendala utamanya, mulai dari guru yang tidak memiliki kelayakan kompetensi untuk mengajar mata pelajaran tertentu, hingga rendahnya tingkat profesionalisme guru itu sendiri.

Hasil wawancara peneliti dengan kepala MAN 1 Kota Semarang mengenai kendala/hambatan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

“Setiap pekerjaan yang dilaksanakan tidak terlepas dari yang namanya kendala, Kendala lain yang ada seperti sarana prasarana atau fasilitas madrasah yang masih banyak kurang, yang kurang memadai, dan faktor guru itu sendiri yang enggan mengembangkan potensinya hanya dan itu Sebagian kecil guru saja”.⁸⁶

Berdasarkan paparan hasil wawancara dapat penulis simpulkan mengenai kendala-kendala kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru antara lain soal sarana prasarana yang kurang memadai, Lemahnya motivasi dalam meningkatkan

⁸⁶ Hasil wawancara dengan Kepala sekolah MAN 1 Kota Semarang (Bapak Drs. H. Zaenuri). Tanggal 4 Agustus 2021 pukul 10.50 WIB

kemampuan mereka beralasan karena sibuknya waktu dalam melakukan pengajaran.

3. Solusi alternative untuk mengatasi hambatan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Kota Semarang

seiring dengan terjadinya perubahan di dalam tata kehidupan bangsa Indonesia menuntut pula perubahan besar di dalam tata kehidupan manusia termasuk pendidikan di MAN 1 Kota Semarang. Penyelenggaraan pendidikan baik pemerintah maupun swasta harus berani mengambil sikap dan wawasan bahwa mau tidak mau setiap sekolah harus melibatkan masyarakat setempat terutama orang tua peserta didik, dalam pengembangan pendidikan. Sumber-sumber yang ada di dalam masyarakat diberdayakan secara optimal mungkin, baik sumberdaya manusia maupun sumber dana untuk pendidikan.

Hal yang perlu direfleksikan oleh para pengelola lembaga pendidikan khususnya kepala sekolah adalah fokus pelayanan masyarakat. Kepala sekolah harus memberikan kesempatan seluas-luasnya untuk ikut rembuk masalah pendidikan dengan masyarakat sekitar dan orang tua peserta didik, agar sekolah mampu mempertahankan dan meningkatkan eksistensi sekolah.

Hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah MAN 1 Kota Semarang mengenai Solusi alternative untuk mengatasi hambatan peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Kota Semarang.

“untuk mengatasi alternative permasalahan kepala sekolah selalu memberi motivasi terhadap guru-guru dan memberi semangat untuk meningkatkan kinerja gurunya melalui pelatihan-pelatihan baik itu pelatihan dari luar sekolah maupun dari sekolah sendiri, dan kepala sekolah memberi wawasan untuk guru-guru menambah wawasan dengan cara memanfaatkan IT. Untuk meningkatkan kualifikasi pendidikan di sekolah ini agar sekolah ini selalu meningkat dalam kinerja guru.”⁸⁷

Berdasarkan hasil wawancara dapat disimpulkan mengenai Solusi alternative untuk mengatasi hambatan peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru kepala sekolah selalu memberi motivasi terhadap guru dan selalu memberikan kesempatan untuk meningkatkan kinerja guru melalui media pembelajaran yang melalui teknologi, yang masih kurang dalam penguasaan sebagian guru, akan tetapi para guru tetap berusaha untuk meningkatkan kinerjanya semaksimal mungkin.

C. Analisis Data

1. Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Kepala sekolah seputar upayanya dalam memajukan Sekolah yang

⁸⁷ Hasil wawancara dengan Kepala sekolah MAN 1 Kota Semarang (Bapak Drs. H. Zaenuri). Tanggal 4 Agustus 2021 pukul 10.50 WIB

terindikasikan melalui peranan sebagai *edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator* diperoleh jawaban rata-rata positif, seperti pertanyaan tentang peranannya sebagai edukator, Kepala Sekolah ternyata telah, sedang, dan terus melakukan upaya bimbingan pengarahan kepada guru, karyawan, siswa dalam melaksanakan tugas atau kewajibannya, serta selalu berusaha mengembangkan profesionalisme pendidik dan menjadi tauladan yang baik dalam berbagai hal.

Semua mengungkapkan peran kepala sekolah, yaitu dapat dilihat dari bagaimana cara kepala sekolah mempengaruhi, dan mengambil keputusan serta kebijakan, serta usaha-usaha yang dilakukan demi meningkatkan kompetensi para guru yang ada di MAN 1 Kota Semarang dan tidak menutup kemungkinan kepala sekolah mempunyai peran tersendiri dalam memimpin demi memajukan kualitas kinerja guru pendidikan yang ada di lembaga MAN 1 Kota Semarang salah satunya yakni meningkatkan kompetensi guru. Sehingga dalam melaksanakan kepemimpinannya, peran tersebut muncul secara situasional. Tetapi ada kebanyakan responden mengatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah di MAN 1 Kota Semarang cenderung mulai lebih disiplin lagi dan lebih baik dalam memajukan mutu pendidikan.

Kepala sekolah mempunyai peranan multi fungsi, oleh karena itu kepala sekolah dituntut menjalankan perannya sebagai berikut :

a. Kepala Sekolah sebagai Educator (pendidik)

Setiap kepala sekolah sebagai pendidik, ada dua hal pokok yang perlu diperhatikan yaitu, sasaran atau kepada siapa perilaku sebagai pendidik itu diarahkan. Sedangkan yang kedua adalah bagaimana peranan sebagai pendidik itu dilaksanakan.⁸⁸

Kepala sekolah melakukan fungsinya sebagai edukator Bapak Drs. H. Zaenuri mempunyai strategi untuk meningkatkan kompetensi guru di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah kondusif mengembangkan kreativitas pendidik, mendisiplinkan semua warga sekolah, mensupervisi tenaga pendidik serta memberi dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan. Hal ini searah dengan pendapat Maryati yang ditulis dalam jurnal Quality yang diterbitkan oleh Yayasan Perguruan Ilmu Al Quran YPIQ Pati yakni Dalam melakukan peranya, sebagai educator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasahnyanya. Menciptakan iklim madrasah yang kondusif, membrikan nasehat kepada warga madrasah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang

⁸⁸ E. Mulyasa, *op.cit.*, hlm. 99

menarik dan mengadakan program akselerasi bagi peserta didik yang cerdas diatas normal.⁸⁹

b. Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Dalam rangka melakukan perannya sebagai manajer, Drs. H. Zaenuri memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan kependidikan melalui pengadaan pelatihan untuk guru didalam lembaga maupun diluar lembaga, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah. Sebagaimana pendapat Wahyosumidjo yakni Seorang kepala sekolah pada hakikatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin dan seorang pengendali. Keberadaan seorang manajer pada suatu organisasi sangat diperlukan, sebab organisasi sebagai alat mencapai tujuan organisasi didalamnya berkembang berbagai macam pengetahuan serta organisasi yang menjadi tempat untuk membina dan mengembangkan karier sumber daya manusia. Sebagaimana pendapat Wahyosumidjo yakni Seorang kepala sekolah pada hakikatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin dan seorang pengendali. Keberadaan seorang manajer pada suatu organisasi sangat diperlukan, sebab organisasi sebagai alat mencapai tujuan

⁸⁹ Maryati, "*Pola Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan kinerja Pendidikan Di MTs Nurul Qur'an Tegalwero Pucakwangi Pati*", Jurnal Quality, (Vol. 9, No. 1, tahun 2016), hlm. 167

organisasi didalamnya berkembang berbagai macam pengetahuan serta organisasi yang menjadi tempat untuk membina dan mengembangkan karier sumber daya manusia.⁹⁰

Sebagai manajer ia mampu menyusun program, schedule, dan mengoptimalkan seluruh sumber daya yang ada. Membahas peranan kepala sekolah sebagai manajer merupakan hal yang menarik, karena kepala sekolah bukan hanya sebagai pemimpin saja seperti yang telah dikemukakan di atas. Sebagai seorang manajer kepala sekolah juga memerankan fungsi manajerial dengan melakukan proses perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan, dan mengkoordinasi-kan (*planning, organizing, actuating, and controlling*). Menyusun program jangka pendek, menengah, dan jangka panjang sebagai upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk memudahkan langkah kerja yang dibuat dengan skala prioritas. Hal ini searah dengan pendapat Maryati yang ditulis dalam jurnal Quality yang diterbitkan oleh Yayasan Perguruan Ilmu Al Quran YPIQ Pati yakni Kepala Madrasah Sebagai Manajer. Peran kepala madrasah sebagai manajer adalah kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk

⁹⁰ Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001), hlm 94-96.

meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai yang menunjang progam madrasah.⁹¹

c. Kepala Sekolah Sebagai Administrator

Peranan administrator ditunjukkan dalam bentuk pengelolaan administrasi kegiatan pembelajaran, kesiswaan, ketenagaan, keuangan dan kemampuan membuat data inventaris serta surat menyurat. Hal ini sesuai Berdasarkan teori dari Ngalim mengatakan bahwa Kepala madrasah sebagai administrator pendidikan bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolahnya. Oleh karena itu, untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, kepala sekolah hendaknya memahami, menguasai, dan mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan fungsinya sebagai administrator pendidikan.⁹²

Untuk memperlancar tugas-tugas kepala sekolah dalam pengelolaan administrasi tersebut, kepala sekolah menunjuk staff TU yang bertugas khusus melakukan tugas-tugas administrasi dan keuangan karna dalam bidang inilah TU berperan penting dalam membantu kepala sekolah.

⁹¹ Maryati, "*Pola Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan kinerja Pendidikan Di MTs Nurul Qur'an Tegalwero Pucakwangi Pati*", Jurnal Quality, (Vol. 9, No. 1, tahun 2016), hlm. 168

⁹² Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002), Hal. 106

d. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Supervisi ialah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif. Fungsi pengawasan atau supervisi dalam pendidikan bukan hanya sekedar kontrol melihat apakah segala kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana atau program yang telah digariskan, tetapi lebih dari itu. Supervisi mencakup penentuan kondisi atau syarat personel maupun material yang diperlukan untuk terciptanya situasi belajar mengajar yang efektif dan usaha memenuhi syarat-syarat itu.⁹³

Kepala sekolah sebagai supervisi harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervisi pendidikan serta memanfaatkan hasilnya.

Sebagai supervisor kepala sekolah mampu melaksanakan program supervisi untuk meningkatkan kinerja guru/karyawan dan menjadi feed-back bagi kepentingan sekolah. Sebagai supervisor maka kepala sekolah berkewajiban untuk memberikan pembinaan atau bimbingan kepada para guru dan tenaga kependidikan serta administrator lainnya. Tentunya sebelum melakukan pembinaan kepada orang lain, kepala sekolah terlebih dahulu membina diri sendiri. Supervisi ini dapat dilakukan ke dalam kelas atau di

⁹³ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya), 2006, hlm. 76

kantor tempat staff bekerja. Hasil supervisi itu kemudian dikomunikasikan dengan pihak terkait untuk menjadi timbal balik bagi kepentingan sekolah. Maka kegiatan supervisi yg dilakukan oleh kepala Bapak Drs. H. Zaenuri sesuai dengan pendapat Febriyanti dalam *Journal of Islamic Education Management* yang menjelaskan bahwa berbicara tentang kualitas pembelajaran artinya mempersoalkan bagaimana kegiatan pembelajaran yang di lakukan selama ini berjalan dengan baik serta menghasilkan kelulusan baik pula maka salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan.⁹⁴

e. Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin

Sebagai seorang pemimpin Bapak Drs. H. Zaenuri mengerahkan seluruh tenaga dan pikirannya untuk mewujudkan dan merealisasikan MAN 1 Kota Semarang menjadi yang terdepan. Hal ini terlihat dari keuletan beliau dalam memimpin bawahannya. Beliau mengayomi semuanya tanpa pandang bulu berasal dari mana bawahannya itu, baik yang tersertifikasi maupun yang belum tersertifikasi baik yang PNS maupun yang non-PNS diperlakukan sama. Beliau perhatian dan telaten terhadap semua guru dan staf karyawan

⁹⁴ Febriyanti, "Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di MA Patra Mandiri Plaju Palembang", *Journal of Islamic Education Management*, (Vol. 9, No. 1, 2017), hlm.

lain. Sebagai seorang pemimpin Bapak Drs. H. Zaenuri selalu memberi contoh kepada guru-guru lain, membina dan membimbing guru. Caranya untuk memimpin sekolah juga dapat menumbuhkan kreativitas sekaligus dapat mendorong terhadap peningkatan kompetensi guru. hal ini sejalan dengan pendapat Ahmad Dzaky dalam Jurnal Ittihad Volume 14 No.26 Oktober 2016 Peran kepala sekolah sebagai pemimpin adalah proses dimana kepala sekolah dapat mempengaruhi atau memberi contoh kepada masyarakat sekolah dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Peran kepala sekolah sebagai pemimpin sesungguhnya tidak ditentukan oleh pangkat atau punjabatan seseorang namun jiwa Kepemimpinan yang muncul dari dalam.⁹⁵

Kepala sekolah sebagai leader mampu menampilkan pribadinya memiliki visi/misi serta mampu berkomunikasi dan mengambil keputusan. Salah satu fungsi Kepala sekolah adalah sebagai pemimpin. Sifat-sifat Kepala sekolah sebagaimana diurai di atas, telah menunjukkan sikap sebagai seorang pemimpin yang demokratis, misalkan: dalam mengambil keputusan, selalu didasarkan pada hasil musyawarah dengan semua komponen dan dapat mendengarkan suara-suara yang dari bawah atau pegawai yang lainnya. Kepala sekolah sudah melakukan proses

⁹⁵ Ahmad Dzaky, "*Peran Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pada MA Muhammadiyah 1 Banjarmasin*", Ittihad Jurnal Kopertais Wilayah XI Kalimantan, (Vol. 14, No. 26, 2016), hlm, 11

pengarahan dan mempengaruhi berbagai aktifitas yang berhubungan dengan tugas-tugas guru, wali kelas, TU, dan semua aktifitas sekolah.

Kepala sekolah mempunyai pola kepemimpinan yang bersifat demokratis dan situasional yang didukung oleh sistem organisasi dengan ciri-ciri antara lain:

- 1) Dalam mengambil kebijakan selalu dilakukan musyawarah terlebih dahulu dengan komponen Sekolah.
- 2) Kegiatan sekolah berjalan secara vertikal dan horizontal
- 3) Warga sekolah juga sangat dekat dengan kepala sekolah sehingga mempermudah dalam berdiskusi untuk perkembangan sekolah.

Kepala sekolah dalam menggerakkan komponen-komponen sekolah selain dengan memberikan petunjuk dan pengarahan juga memberikan contoh kepada bawahan yang merupakan rekan kerja. Beliau sadar bahwa sulit untuk mencapai visi dan misi sekolah tanpa bekerja sama dan sama-sama kerja dengan diarahkan dan diberi tauladan.

f. Kepala Sekolah Sebagai Inovator

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 sekolah, dan mengembangkan model model pembelajaran. Hal ini selaras dengan pendapat Komariah yang dipaparkan dalam jurnal administrasi pendidikan volume 1 tahun 2014 menjelaskan bahwa kepala sekolah sebagai inovator adalah para pembaharu, perintis/pioner, atau orang yang paling cepat membuka diri dan menerima inovasi, bahkan menjadi pencari inovasi.⁹⁶

Terkadang guru itu ada beberapa pemikiran yang berbeda jadi kepala sekolah harus bisa memberikan solusi terhadap pemikiran-pemikiran berbeda jadi kepala sekolah bisa memberikan solusi terhadap pemikiran-pemikiran berbeda sehingga nanti bisa searah, kepemimpinan yang demokratis yang saya terapkan, sepemikiran mewujudkan atau mengembangkan sekolah itu.

g. Kepala Sekolah Sebagai Motivator

Sebagai motivator Drs. H. Zaenuri memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada tenaga pendidik dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui:

1. Diikuti pelatihan diklat, workshop maupun seminar guru, mengadakan diklat maupun seminar guru baik itu di

⁹⁶ Komariah "*Peran Kepala Sekolah Sebagai Inovator*" *Jurnal Administrasi Pendidikan* (Vol.1, No. 3, Tahun 2014), hlm. 56

sekolah sendiri maupun diluar sekolah. Misalnya di pengembangan kompetensi guru, semua guru dan staf karyawan diwajibkan ikut. Akan tetapi kalau diluar lembaga tergantung pada permintaan bidang studi yang diminta untuk mengikuti pelatihan tersebut. Pelaksanaan penataran dan untuk meningkatkan kemampuan guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar dapat dilakukan oleh sekelompok guru yang mempunyai maksud sama. Pelaksanaannya dilakukan dengan cara mengundang seorang atau beberapa orang pakar ahli sebagai nara sumber. Para pakar diminta memberi penjelasan, informasi dan dasar-dasar pengetahuan yang berkaitan dengan apa yang dilokakarya. Setelah peserta memperoleh pengetahuan dasar selanjutnya akan dilakukan diskusi untuk mengembangkan wawasan dan disusul dengan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan mengajar. Upaya ini sesuai dengan apa yang disampaikan Munawir Pohan dalam karyanya yg menyampaikan bahwa Peran kepala madrasah sebagai motivator adalah kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga

kependidikan dalam berbagai yang menunjang progam madrasah.⁹⁷

2. Penyediaan sarana dan prasarana. Sarana yang menunjang dan memadai merupakan harapan dari semua sekolah termasuk harapan dari Bapak Drs. H. Zaenuri berusaha untuk memperbaiki sarana yang ada, agar guru merasa nyaman dalam mengajar. Prasarana atau perlengkapan juga merupakan penunjang dalam proses belajar mengajar, serta penambahan alat seperti alat informasi dan teknologi (IT).
3. Disiplin. Untuk itu Bapak Drs. H. Zaenuri berusaha menanamkan disiplin kepada semua bawahannya. Melalui disiplin ini diharapkan dapat tercapai tujuan secara efektif dan efisien, serta dapat meningkatkan produktivitas sekolah. MAN 1 Kota Semarang selalu mengedepankan kedisiplinan baik itu untuk siswa maupun gurunya. Kedisiplinan itu dimulai oleh Bapak Drs. H. Zaenuri yang menjabat sebagai kepala sekolah. Dari hasil pengamatan peneliti Bapak Drs. H. Zaenuri biasanya berangkat jam 06.30 lebih pagi dari guru-guru yang lain, Bapak Drs. H. Zaenuri menggunakan pola pembinaan guru dengan menggunakan contoh berangkat lebih awal dan pulang belakangan. Jam masuk sekolah jam 07.00 WIB dan

⁹⁷ Munawir Pohan "*Kepala Sekolah Sebagai Motivator Pendidikan*"Jurnal Ansiru, (Vol. 3, No. 1, Tahun 2018), hlm. 37

selesai pembelajaran pada jam 14.30 WIB. Akan tetapi Bapak Drs. H. Zaenuri mengambil kebijakan bahwa guru tidak harus berangkat jam 7 pagi akan tetapi setidaknya datang kira-kira 06.30 sebelum jam pelajaran dimulai tata tertib ini lebih dikhususkan pada guru yang mengajar pada jam pelajaran pertama. Contoh dari sikap Bapak Drs. H. Zaenuri guru-guru menjadi rajin dan merasa tidak enak jika datangnya terlambat. Kalau ada guru yang tidak masuk mengajar guru tersebut wajib memberi surat izin yang ditujukan kepada kepala sekolah beserta alasan yang tepat tidak masuk mengajar dan wajib memberi tugas kepada siswa. Jadi meski guru tidak hadir siswa tetap bisa melakukan proses pembelajaran. Hal ini sesuai Berdasarkan teori dari E. Mulyasa mengemukakan bahwa Sebagai motivator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).⁹⁸

⁹⁸ E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), Hal. 120.

4. Dorongan. Setiap tenaga kependidikan memiliki karakteristik khusus yang berbeda satu sama yang lain, sehingga memerlukan perhatian dan pelayanan khusus pula dari pemimpinnnya, agar mereka dapat memanfaatkan waktu untuk meningkatkan profesionalismenya, misalnya motivasi.⁹⁹

Melalui berbagai upaya yang memberikan semangat bagi para tenaga kependidikan dapat dirangsang untuk meningkatkan profesinalisme kerjanya secara positif dan produktif. Upaya ini dilakukan oleh Bapak Drs. H. Zaenuri dengan memberikan sanjungan, penghargaan, melalui kegiatan- kegiatan tertentu serta motivasi yang bersifat membangun dan membangkitkan semangat para guru. Dorongan atau motivasi tidak hanya datang dari kepala sekolah akan tetapi semua guru juga memotivasi dirinya untuk meningkatkan perbaikan dalam inovasi pendidikan sebagai wujud nyata peningkatan kompetensi professional guru. Upaya tersebut sebagaimana diungkapkan Suparlan dalam buku Guru Sebagai Profesi yg memaparkan bahwa Program peningkatan guru merupakan upaya untuk meningkatkan kompetensi guru secara sistematis. Menurut Suparlan kebijakan peningkatan mutu/kualitas guru dilaksanakan dalam berbagai bentuk kegiatan pendidikan

⁹⁹ Ibid., hlm.120-122

yakni: pendidikan tenaga kependidikan (*preservice education*), pendidikan dan pelatihan (*inservice training*) pendidikan lanjut S2 & S3, dan pendidikan dalam jabatan (*on the job training*).¹⁰⁰

2. Kendala/hambatan yang di hadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Kota Semarang

Adapun yang menjadi faktor penghambatnya upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu guru adanya kendala pada informasi dan teknologi (IT), kurangnya tingkat kedisiplinan, sarana prasarana dan pembiayaan. Dampaknya ada pada kurangnya keefektifan guru dan murid dalam PBM atau proses belajar mengajar. Itulah sebagai kompetensi guru yang masih menerapkan kebiasaan yang lama. Dengan demikian akan berdampak pada proses meningkatnya produktivitas dan mutu pendidikan di MAN 1 Kota Semarang hal itu terindikasi dengan minimnya kesempatan beasiswa yang diberikan kepada guru dan tidak adanya program pencerdasan guru, misalnya dengan adanya tunjangan buku referensi dan pelatihan berkala. Profesionalisme dalam pendidikan perlu dimaknai, artinya guru haruslah memiliki insting pendidik, paling tidak mengerti dan memahami peserta didik yang kesulitan untuk mengikuti pembelajaran di dalam kelas. Penyebab dari kesulitan peserta didik mengikuti pelajaran karena adanya masalah yang di alami.

¹⁰⁰ Suparlan. (2006). *Guru sebagai Profesi*. Yogyakarta: Hikayat Publishing. hlm. 120

Masalah yang dialami berbagai macam, mulai dari ketidak tertarikan siswa terhadap pelajaran yang dialami, masalah yang terjadi dalam keluarga, siswa yang suka mengganggu teman dan sebagainya. Lingkungan keluarga juga merupakan lingkungan yang utama dan amat menentukan pembentukan kepribadian anak dibandingkan dengan lingkungan sekolah dan lingkungan masyarakat.¹⁰¹

Kemudian membuat kebijakan atau hukuman terhadap peserta didik yang suka mengganggu ketenangan dalam kelas namun dari adanya kebijakan tersebut ditemukan adanya kendala yang dialami peserta didik, maka dari pihak sekolah maupun guru mata pelajaran menemukan solusi yang dilakukan untuk mengatasi hal tersebut satunya dengan membuat ekstrakurikuler yang dapat mengasah kemampuan peserta didik. Sebagaimana pendapat nana sudjana yang menganalisis kebiasaan oknum peserta didik yang susah diatur yaitu dengan membuat kegiatan yang disukai oleh peserta didik tersebut.¹⁰²

Selain itu, Kepala madrasah menyadari minimnya waktu yang dimiliki untuk melakukan control dan pengawasan terhadap aktivitas pembelajaran setiap harinya yang mana waktu pembelajaran yang dilaksanakan pada siang hari. Kurangnya waktu ini dirasakan sangat berpengaruh atas kinerjanya secara individu dan tentunya mengurangi waktu dalam melakukan

¹⁰¹ Abuddin Nata. Op.Cit. hlm 299

¹⁰² Nana Sudjana, *Dasar-dasar proses Belajar Mengajar*. (Bandung: Sinar Baru Algesindo. 2004) hlm 29

evaluasi dan control terhadap kegiatan pembelajaran di kelas. Hal ini sesuai dengan pendapat Juliantoro yang mengungkapkan bahwa faktor yang menyebabkan mutu pendidikan rendah terletak pada unsur-unsur dari sistem pendidikan itu sendiri. Ada dua faktor yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Adapun internal berupa: kurikulum, sumber daya ketenagaan, sarana dan fasilitas, manajemen madrasah, pembiayaan pendidikan, dan kepemimpinan merupakan faktor yang perlu dicermati. Faktor eksternal: partisipasi politik rendah, ekonomi tidak berpihak pada pendidikan, sosial budaya, rendahnya sains dan teknologi.¹⁰³

3. Solusi alternative untuk mengatasi hambatan peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Kota Semarang

Berdasarkan deskripsi data dari peneliti, kepala sekolah selalu memberi motivasi kepada guru-guru dalam meningkatkan sumberdaya manusia (SDM), melalui pelatihan yang di adakan oleh sekolah maupun yang di adakan oleh luara sekolah untuk meningkatkan kinerja guru.

Dari upaya kepala sekolah MAN 1 Kota Semarang tersebut merupakan seorang pemimpin yang diberi tugas dan tanggung jawab megelola sekolah, menghimpun, memanfaatkan, dan mengerakan seluruh potensi sekolah secara optimal untuk mencapai tujuan, sebagai manajer dan motivator di dalam

¹⁰³ Muhammad Juliantoro, "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan", Jurnal Al Hikmah, (Vol. 5, No. 2, Tahun 2017), hlm. 34

sekolahan dan selalu berkomunikasi kepada antara guru mengenai apa saja yang menyimpang dari kinerja guru dan apa saja yang bisa lebih ditingkatkan. Dengan demikian guru dapat menentukan arah kinerja yang lebih baik guna tercapainya keberhasilan pendidikan.

D. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini masih memiliki banyak kekurangan yang disebabkan oleh berbagai hal. Banyak kendala yang dialami oleh peneliti baik ketika sedang menggali informasi data dilapangan maupun pada saat mengolah dan menganalisis data yang telah didapatkan dikarenakan kondisi yang sedang ada pandemi COVID 19 atau disebut juga dengan virus corona dan juga semua tempat Pendidikan diliburkan sampai batas waktu yang belum bisa ditentukan. Sebagai manusia biasa peneliti sendiri masih banyak mempunyai kesalahan dan kekurangan yang nantinya memerlukan saran dari pembaca semuanya. Adapaun keterbatasan penelitian ini antara lain:

1. Penelitian ini terbatas oleh waktu penelitian, dikarenakan pada saat penelitian ada pandemi COVID 19 atau sering juga disebut virus corona, sehingga semua Lembaga Pendidikan di tutup sampai dengan batas waktu yang belum ditentukan, makanya dalam penelitian ini penulis membutuhkan waktu yang agak lama karena harus kerumah kepala sekolah secara langsung.

2. Penelitian ini terbatas oleh waktu penelitian, pada saat penulis melakukan penelitian disana beberapa guru bahkan kepala sekolah sedang sibuk melaksanakan pembagian lapor kenaikan kelas sehingga mereka dalam keadaan sangat sibuk-sibuknya dampaknya informasi yang diberikan kepada peneliti tidak begitu mendetail.
3. Penelitian ini terbatas pada objek penelitian, dalam penelitian ini penulis hanya meneliti tentang peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru saja sehingga informasi yang didapatkan tidak dapat disajikan secara lebih menyuruh.
4. Penelitian terbatas pada observasi yang dilakukan peneliti dikarenakan pihak sekolah sedang sibuk-sibuknya membagikan lapor ke siswa secara kloter, sehingga hasil yang didapatkan tentunya kurang begitu maksimal.

Keterbatas penulis itu sendiri, kurangnya pengetahuan serta pemahaman penulis juga mempengaruhi proses dan hasil analisis penelitian ini. Namun saran dan masukan dari dosen pembimbing sangatlah membantu penulis untuk tetap berusaha menyelesaikan penelitian.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai “Peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Kota Semarang” Dari hasil penelitian diatas dapat disimpulkan untuk menjawab rumusan masalah penelitian ini, yaitu:

1. Peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Kota Semarang.

Dalam peran kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dimana lebih ditekankan untuk meingkatkan kualitas kinerja guru dan profesional guru, hal ini dilakukan oleh kepala sekolah yaitu:

- a. Kepala sekolah selalu memberi dukungan penuh kepada guru-guru yang mau meningkatkan kinerja guru melalui, kegiatan pemerintah maupun dari sekolah seperti KKG, Kegiatan pelatihan (diklat), dan pembinaan secara khusus seperti sertifikasi, dan kegiatan MGMP, dan seminar.
- b. Kepala sekolah sebagai pendidik di sana juga menjadi pemimpin dan pendidik bagi para guru dan para siswa.
- c. Sebagai manajer kepala sekolah akan lebih meningkatkan kedisiplinan dalam membangun pendidikan dan mutu sekolah.
- d. Kepala sekolah sebagai administrator kepala sekolah selalu mendokumentasikan dan akan di bagikan kepada waka-waka

untuk mengarsipkan semua kegiatan untuk mempermudah akreditasi nantinya.

- e. Kepala sekolah sebagai supervisor setiap semester selalu melakukan supervisi untuk melihat kelemahan para guru dan kepala sekolah juga membentuk tim asesor untuk melihat kelemahan dan sebagai dasar untuk melakukan peningkatan kualitas para guru.
 - f. Kepala sekolah sebagai pemimpin setiap ada masalah selalu melakukan musyawarah terlebih dahulu untuk mengambil keputusan di sini dapat dilihat bahwa kepala sekolah pemimpin yang demokrasi, dan mudah bergaul dan berkomunikasi dengan para staf dan para guru-guru.
 - g. Kepala sekolah sebagai inovator kepala sekolah harus mampu dalam membuat strategi dalam meningkatkan kinerja para guru, dan menciptakan keharmonisan dalam pendidikan.
 - h. Kepala sekolah sebagai motivator di sini kepala sekolah selalu mendorong para guru-guru untuk selalu meningkatkan kinerjanya, dan kepala sekolah juga menciptakan kondisi yang kondusif dalam lingkungan sekolah.
2. Kendala/hambatan yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Kota Semarang

Ada beberapa peserta didik yang kesulitan untuk mengikuti pembelajaran di dalam kelas. Selain itu kurangnya perhatian guru terhadap perkembangan peserta didik satu persatu.

tidak memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai bidang tugas. Masih ada beberapa guru mengajarkan mata pelajaran yang tidak sesuai dengan kualifikasi dan latar belakang pendidikan yang dimiliki. Penghasilan tidak ditentukan sesuai dengan prestasi kerja, karena terlihat bahwa guru yang Berkenaan dengan sarana prasarana yang kurang memadai berprestasi dan yang tidak berprestasi mendapatkan penghasilan yang sama, memang benar sekarang terdapat program sertifikasi. Namun, program tersebut tidak memberikan peluang kepada seluruh guru. Sertifikasi hanya dapat diikuti oleh guru-guru yang ditunjuk kepala sekolah yang notabane akan berpotensi subjektif.

Ada juga penghambatnya upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, adanya kendala pada informasi dan teknologi (IT), kurangnya tingkat kedisiplinan, Dampaknya ada pada kurangnya keefektifan guru dan murid dalam KBM.

3. Solusi alternative untuk mengatasi hambatan peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Kota Semarang

kepala sekolah MAN 1 Kota Semarang tersebut merupakan seorang pemimpin yang diberi tugas dan tanggung jawab mengelola sekolah, menghimpun, memanfaatkan, dan mengerakan seluruh potensi sekolah secara optimal untuk mencapai tujuan, sebagai manajer dan motivator di dalam sekolah dan selalu berkomunikasi kepada antara guru mengenai apa saja yang menyimpang dari kinerja guru dan apa saja yang bisa lebih ditingkatkan.

kepala sekolah selalu berusaha untuk terus meningkatkan kinerja guru dan selalu berkomunikasi dengan guru dan bekerjasama untuk mencapai tujuan sekolah dan menghasilkan peserta didik yang bermutu.

B. Saran

Dengan demikian penulis yang hanya bisa di sampaikan oleh peneliti mengenai peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Kota Semarang, penulis memberikan sedikit Saran untuk penelitian yang akan mendatang untuk memperbaikinya penelitian berikutnya, yaitu:

- a. Kepala sekolah hendaknya berusaha dan komitmen terhadap pengembangan kinerja para personal (terutama para guru) ke arah profesionalisme yang diharapkan, untuk menciptakan itu semua maka kepala sekolah harus memperhatikan gaya kepemimpinan (Demokrasi Kolaborasi).
- b. Kepala Sekolah hendaknya mengoptimalkan peran MGMP sebagai wadah untuk meningkatkan profesionalitas guru, dengan teknik maupun metode pembelajaran yang bervariasi.
- c. Kepala sekolah hendaknya melihat faktor latar belakang pendidikan guru, pengalaman mengajar dan keadaan kesejahteraan guru dalam meningkatkan profesionalismenya.
- d. Guru hendaknya lebih meningkatkan kompetensi profesionalnya secara berkesinambungan dengan lebih aktif

mengikuti pendidikan, pelatihan baik yang dilaksanakan oleh sekolah maupun dari kemenag.

C. Penutup

Puji syukur penulis ucapkan karena dapat menyelesaikan pembuatan skripsi ini. Dalam penelitian ini penulis juga menyadari bahwa adanya kekurangan dan kesalahan yang dilakukan oleh penulis karena dari kemampuan penulis yang sangat terbatas, oleh karena itu penulis penulis mengharapkan kritik dan saran untuk memperbaiki penulisan serta masukan yang digunakan untuk pengetahuan. Peneliti sangat berterimakasih kepada semua pihak yang telah membantu peneliti dalam pelaksanaan penelitian, serta yang telah membantu dalam pemikiran dalam penulisan ini. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi peneliti khususnya dan bagi para pembaca yang membaca skripsi ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, Muhammad, *Penelitian Kependidikan: MProsedur dan Strategi*, Bandung: Angkasa. 1987
- A.Muri Yusuf, *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan*, Jakarta: Prenadamedia Group. 2014
- Anwar, Saefudin, *Metodologi Penelitian*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar 2001
- Asmani Jamal Ma'mur. *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Jogjakarta: Diva Press. 2012
- Anas, Zulkifli. *Sekolah Untuk Kehidupan*, Jakarta: IKAPI JAYA. 2013
- Arikunto Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: PT. Rineka Cipta. 1997
- A.R., A., Manarus, R., & Sidik, H. 1996. *Hubungan Supervisi Kepala Sekolah dengan Kepuasan Kerja Guru Sekolah Dasar*. Jurnal Ilmu Pendidikan.
- Bafadal, Ibrahim,.*Peningkatan Profesionalime Guru Sekolah Dasar: dalam Kerangka Manajemen peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, Jakarta: PT Bumi Aksara. 2003
- Bakhruddin, M, *Peran Kepala Sekolah Dalam Memberdayakan Tenaga Pendidik, Islam Kontemporer: Jurnal Studi Keislaman*, Vol. 1 No. 1 2016
- Busrin, D., Aunurrahman, & Aswandi, *Supervisi Pengawas Dan Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dengan Kinerja Guru Smp Negeri Kota Pontianak*. Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran, 2014

- Daryanto. *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*. Yogyakarta: Penerbit Gava Media. 201
- Bredeson, Paul V., dan Olof Johansson. 2013. *The School Principal's Role in Teacher Professional Development*. Journal of in Service Education, USA.
- Departemen Pendidikan Nasional, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, Jakarta, 2000.
- Departemen Agama RI, *Al-qur'an Dan Terjemahannya*, Jakarta: Bintang Indonesia Jakarta, 2011.
- Departemen Agama RI, *Al-qur'an Dan Terjemah*, Jakarta: Menteri Agama Republik Indonesia, 2006
- Dzaky Ahmad, "*Peran Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pada MA Muhammadiyah 1 Banjarmasin*", dalam Ittihad Juurnal Kopertais Wilayah XI Kalimantan, Vol. 14, No. 26, 2016.
- Endang Herawan, *Kinerja Kepala Sekolah Sebagai Instructional Leader*, Jurnal Ilmu Pendidikan (Vol. 1).
- Febriyanti, "*Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di MA Patra Mandiri Plaju Palembang*", dalam Journal of Islamic Education Management, Vol. 9, No. 1, 2017
- Hadeli, *Metode Penelitian Kependidikan*, Ciputat: PT. Ciputat Press. 2006
- Hardono dkk, "*Kepemimpinan Kepala Sekolah, Supervisi Akademik, dan Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Guru*", Jurnal Education Management, Vol 6, No. 1, Juni 2017, 28.

- <https://lensaalbalagh.blogspot.com/2018/08/isi-kandungan-dan-tafsir-surat-nisa-ayat-59.html>, diakses Tanggal 20 Agustus 2021
- <https://alquranmulia.wordpress.com/2015/02/09/tafsir-ibnu-katsir-surat-al-baqarah-ayat-30/>, Diakses Tanggal 20 Agustus 2022
- Ihsan, Fuad. *Dasar-Dasar Kependidikan*, akartaa, PT RINEKA CIPTA. 2013
- Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif: Teori dan Praktik*, Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013
- Kempa, Rudolf. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Studi tentang Hubungan Perilaku Kepemimpinan, Keterampilan Manajerial, Manajemen Konflik, Daya Tahan Stress Kerja dengan Kinerja Guru*. Yogyakarta: Penerbit Ombak. 2015
- Kompri. 2015. *Manajemen Sekolah Orientasi Kemandirian Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Maryati, "*Pola Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di MTs Nurul Qur'an Tegalwero Pucakwangi Pati*", dalam Jurnal Quality, Vol. 9, No. 1, tahun 2016
- M. Saekhan Muchith, *Isu- Isu Kontemporer dalam Pendidikan Islam*, Kudus, STAIN Kudus, 2009
- Minsun Shin, *Journal International of Education Whole Teacher Crisis: Examining Preservice Student Teacher Perceptions of Professionalism*, Vol. 4, No 4, 14 Juni 2012

- Mohamad Juliantoro, *Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, Jurnal Al-Hikmah Vol. 5 No. 2 Oktober 2017.
- Muh. Fitrah. *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. Jurnal Penjaminan Mutu* Vol 1. 28 Pebruari 2017.
- Mulyadi, *Kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya mutu*, Malang : UIN-MALIKI PRESS, 2010
- Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset. 2007
- Mulyasa, E. . *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2011
- Nancy Akert and Barbara N. Martin, *Journal International of Education The Role of Teacher Leaders in School Improvement through the Perceptions of Principals Teachers*, Vol. 4, No 4, 23 Agustus 2012.
- Nasib Tua Lumban Gaol, *Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru, Jurnal Manajemen Pendidikan*, Volume: 5, No. 1, Januari-Juni 2018.
- Nurdin, Syafruddin. *Guru Profesional & Implementasi Kurikulum*, Cet ke-3 Jakarta: Quantum Teaching. 2005
- Ondi Saondi, 2010. *Etika Profesi Keguruan*, Bandung: PT. Rafika Aditama.

- Paul V, Bredeson and Olof Johansson *Journal of In-Service Education the School Principal's Role in Teacher Professional Development*, Volume 26, Number 2, 2000.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah*
- Pohan Munawir "*Kepala Sekolah Sebagai Motivator Pendidikan*" dalam Jurnal Ansiru, Vol. 3, No. 1, Tahun 2018
- Priansa, Donni Juni. *Menjadi Kepala Sekolah Dan Guru Profesional*, Bandung: Pustaka Setia. 2017
- Purwanti, Sri. 2013. *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru Dan Pegawai Di Sma Bakti Sejahtera Kecamatan Kongbeng Kabupaten Kutai Timur*. eJournal Administrasi Negara. 1(1), 210-224.
- Purwanto, M. Ngalim *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2006.
- Ahmadi, Rulam. *Metodologi penelitian kualitatif*, Yogyakarta: Ar-Ruz Media, 2016
- Salam, Abdus, *Manajemen Insani dalam Pendidikan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 2014
- Salim, 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Citapustaka Media
- Samino, 2012. *Kepemimpinan Pendidikan*, Solo: Firuz Media
- Soerjono Soekanto, *Sosiologi Suatu Pengantar*, edisi Baru. Jakarta: Rajawali pers, 2009.

- Sudjana, Nana, *Dasar-dasar proses Belajar Mengajar*. Bandung: Sinar Baru Algesindo. 2004.
- Sudarwan Danim. *Visi Baru Manajemen Sekolah: Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*. Jakarta: Bumi Aksara. 2007
- Sugiyono *Metode Penelitian & pengembangan Research and Development*, Bandung, Alfabeta cv. 2015
- Sugiono. *Metode Penelitian & Pengembangan*. Bandung: Alfabeta. 2017
- Supardi, *Kinerja guru*, Jakarta: PT Raja Grafindo persada, 2014
- Sunarto. 2011. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Manajemen Berbasis Sekolah dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru SMP di Wilayah Sub Rayon 04 Kabupaten Demak*. Jurnal Analisis Manajemen,5(1), 17–29.
- Suparlan, *Guru sebagai Profesi*. Yogyakarta: Hikayat Publishing, 2006.
- Syaiful Sagala. *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta. 2010
- Undang-Undang Nomer 20 Tahun 2003 *tentang Sistem Pendidikan Nasional*
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 1989
- Undang-Undang RI No. 14 Tahun 2005 *Tentang Guru dan Dosen*.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada. 2002
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Rajawali Pers. 1999

Walgito, Bimo, *Bimbingan dan Penyuluhan di Sekolah*,
Yogyakarta: Andi Offset, 1995

Maswan, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah*, Jurnal Tarbawi
Vol. 1 No. 2. Juli – Desember 2015.

Werang, Basilius Redan, *Hubungan Keterampilan Manajerial
Kepala Sekolah, Ilim Sekolah dan Moral Kerja Guru
dengan Kinerja Guru SMA Negeri di Kota Merauke*.
Jurnal Aplikasi Manajemen Vol 10 No 3

LAMPIRAN

Lampiran 1

Pedoman Wawancara

Peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Kota Semarang

Wawancara dengan Kepala Sekolah

1. Bagaimana peran bapak dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Kota Semarang?
2. Bagaimana strategi bapak dalam meningkatkan kinerja guru?
3. Bagaimana peran bapak selaku educator atau pendidik di sekolah ini?
4. Bagaimana peran bapak sebagai manajer di sekolah ini?
5. Bagaimana peran bapak selaku administrator di sekolah ini?
6. Bagaimana peran bapak sebagai supervisor di sekolah ini?
7. Bagaimana peran bapak sebagai leader di sekolah ini?
8. Bagaimana peran bapak sebagai inovator?
9. Bagaimana peran bapak sebagai motivator di sekolah ini?
10. Bagaimana upaya yang bapak lakukan dalam mengatasi kendala-kendala tersebut?
11. Solusi alternative untuk mengatasi hambatan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Kota Semarang?

Wawancara dengan Waka Kurikulum

1. Bagaimana peran bapak kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Kota Semarang?
2. Bagaimana peran bapak kepala sekolah selaku educator atau pendidik di sekolah ini?
3. Bagaimana peran bapak kepala sekolah sebagai manajer di sekolah ini?
4. Bagaimana peran bapak kepala sekolah selaku administrator di sekolah ini?
5. Bagaimana peran bapak kepala sekolah sebagai supervisor di sekolah ini?
6. Bagaimana peran bapak kepala sekolah sebagai leader di sekolah ini?
7. Bagaimana peran bapak kepala sekolah sebagai inovator atau pembawa perubahan di sekolah ini?
8. Bagaimana peran bapak kepala sekolah sebagai motivator di sekolah ini?
9. Bagaimana upaya yang dilakukan kepala sekolah mengatasi kendala-kendala yang ada?

Lampiran 2

Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah

1. memberikan dukungan penuh terhadap guru yang akan meningkatkan kinerjanya dari berbagai kegiatan dari pemerintah dan sekolah itu sendiri dan memberdayakan kompetensi yang dimiliki oleh guru, KKG, Kegiatan pelatihan (Diklat), perlu dilaksanakan oleh guru dengan diikuti usaha tindak lanjut untuk menerapkan hasil-hasil pelatihan. Selanjutnya yaitu dilakukannya program pembinaan secara khusus seperti sertifikasi. Dengan adanya sertifikasi akan memacu semangat guru untuk memperbaiki diri, meningkatkan kualitas ilmu, dan profesionalisme dalam dunia pendidikan.
2. Strategi kepala sekolah mempunyai peranan sangat besar dalam mengembangkan kinerja guru disekolah. Untuk meningkatkan dan mengembangkan kinerja guru dalam semangat bekerja, kerja sama yang komunikatif, minat terhadap perkembangan pendidikan, suasana kerja yang menyenangkan dan perkembangan kinerja profesional diantara guru tergantung oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah. Langkah-langkah yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru diantaranya yaitu kepala sekolah melakukan upaya mengikut sertakan guru dalam kegiatan MGMP ditingkat kabupaten, dalam kegiatan diklat, seminar yang dilakukan

pemerintah. untuk peningkatan kinerja pembelajaran ataupun pemecahan masalah dalam pembelajaran, melalui organisasi musyawarah guru mata pelajaran (MGMP), tujuan mengikuti MGMP ini untuk meningkatkan kinerja guru sebagai perilaku perubahan pembelajaran yang dilakukan di kelas. selanjutnya diadakan musyawarah bulanan Masing-masing kordinator lembaga meliputi waka kurikulum, waka kesiswaan, TU, para guru serta staf kariawan pendidikan yang lainnya, wajib melaporkan kegiatan permasalahan apapun baik evaluasi ataupun rencana planing yang akan dilaksanakan terkait proses pembelajaran yang sudah berlangsung. berikutnya shering antar guru Kegiatan saling sharing ini jika dapat terealisasikan dengan baik akan mengurangi permasalahan-permasalahan yang dihadapi lembaga khususnya perihal kualitas para guru yang ada, dan juga akan meminimalisir pengeluaran-pengeluaran lembaga akibat anggaran mengadakan worksop dan pelatihan-pelatihan yang banyak menyerap anggaran yang ada. Kepala sekolah menerapkan sistim saling sharing antar guru, dimana guru yang lemah dalam bidang-bidang tertentu harus meminta bantuan pengajaran terhadap guru yang lebih unggul dibidangnya, misalnya salah satu guru kemampuan TI nya lemah, maka wajib meminta bantuan pengajaran guna meningkatkan kualitasnya terhadap guru yang mumpuni, dan guru yang dimintai ajar harus mau dan berkewajiban mengajari guru yang berkebutuhan itu hingga mampu, dalam ranah ini para guru dituntut untuk

memiliki kepekaan kerja terhadap rekan-rekannya, kompak dan saling membantu, tiada kerja individu, semua harus kompak dan mengutamakan asas kekeluargaan, pada biasanya hal ini dilakukan para guru dengan saling silaturahmi selain berkepentingan mendapatkan ajaran dan wawasan juga mengikat tali silaturahmi.

3. Kepala sekolah memberikan contoh dalam mendidik murid kemudian memberikan kegiatan-kegiatan yang mendukung dan membantu peningkatan kinerja guru. Sebagai kepala sekolah, saya itu ya mengikuti instruksi dari KEMENAG yang sesuai dengan tugas saya yakni memimpin dan mendidik para guru di lembaga ini mas. Selain itu saya juga ikut mengajar mata pelajaran ilmu tafsir di kelas, ini artinya saya juga mempunyai jam untuk mengajar di kelas sekaligus sebagai contoh dari para guru.
4. Kepala sekolah mengatur dalam keadministrasian bidang tata usaha sebagaimana kegiatan dalam pengembangan peningkatan mutu sekolah karna untuk meningkatkan pelayanan terhadap siswa maupun peningkatan profesional tata usaha.
5. Kepala sekolah mendokumentasikan atau memberikan dokumen-dokumen kepada waka-waka untuk mendokumentasi dan persiapan akreditasi. Misalnya waka kesiswaan mendokumentasi tentang masalah siswa, proposal, LPJ itu harus ada, waka kurikulum mendokumentasikan kurikulum.

6. Disini kepala sekolah memberikan tanggung jawab penuh kepada guru, setelah itu ada pertanggung jawaban dari mereka sendiri, ketika nantinya ada permasalahan- permasalahan mereka bisa menyelesaikannya sendiri. Setiap semester saya selalu melakukan supervisi di sekolah ini, tujuannya untuk mengetahui kelemahan dan keunggulan guru MAN 1 Kota Semarang dalam melaksanakan pengajaran. Saya juga mengadakan, pembinaan dan tindak lanjut untuk memberi perbaikan sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran. Dan setiap 7 guru itu selalu di awasi tim asesor untuk selalu memantau jalannya proses pembelajaran.
7. Terkadang guru itu ada beberapa pemikiran yang berbeda jadi kepala sekolah harus bisa memberikan solusi terhadap pemikiran-pemikiran berbeda jadi kepala sekolah bisa memberikan solusi terhadap pemikiran-pemikiran berbeda sehingga nanti bisa searah, kepemimpinan yang demokratis yang saya terapkan, sepemikiran mewujudkan atau mengembangkan sekolah itu. dan untuk pendekatan terhadap guru saya juga mudah karna saya itu sebelum menjadi kepala sekolah saya udah mengajar di MAN 1 Kota Semarang jadi untuk pendekatan kepada seluruh guru itu mudah.

8. Keteladanan dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berusaha memberikan teladan dan contoh yang baik. Adaptasi dan fleksibel dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus mampu beradaptasi dan fleksibel dalam menghadapi situasi baru serta berusaha menciptakan situasi kerja yang nyaman, menyenangkan dan memudahkan para tenaga kependidikan untuk beradaptasi dalam melaksanakan tugasnya.
9. Disini kepala sekolah memberikan ide-ide atau mungkin kita memeberikan contoh bagaimana bisa memotivasi guru agar lebih meningkatkan kan lagi kinerja guru, lebih kreatif dan inovatif dalam proses pembelajaran di kelas dan yang paling penting mengutamakan kedisiplinan, lebih berkembang bisa mengikuti keadaan yang ada.
10. Setiap pekerjaan yang dilaksanakan tidak terlepas dari yang namanya kendala, Kendala lain yang ada seperti sarana prasarana atau fasilitas madrasah yang masih banyak kurang, yang kurang memadai, dan faktor guru itu sendiri yang enggan mengembangkan potensinya hanya dan itu Sebagian kecil guru saja.
11. tentunya setiap pemimpin itu mempunyai tantangan dalam meningkatkan kinerja guru apa lagi di zaman sekarang ini yang selalu membutuhkan teknologi untuk meningkatkan kemampuan para guru, akan tetapi guru-guru di sini selalu mengikuti

perkembangan zaman yang serba moderen ini, seperi mengikuti pelatihan dari luar untuk pelatihan pembelajaran, pembuatan karya ilmiah dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja para guru agar bisa tercapai visi misi sekolahan.

Hasil wawancara dengan waka Kurikulum

1. Bapak kepala sekolah sangat mendukung semua kegiatan untuk meningkatkan kinerja guru di sini kepala sekolah sangat berperan dengan dibuktikan para guru-guru di ikut kan untuk pelatihan-pelatihan untuk meningkatkan kinerja guru.
2. Kepala sekolah sudah melaksanakan tugas nya dengan baik sebagai educator, dan memberikan conta baik juga kepada guru-guru untuk lebih profesional dalam mengembangkan kinerja guru dan selalu berkomunikasi dengan baik dengan para staf daan guru di sini.
3. Di sisni kepala sekolah mengatur semua administrator untuk lebih meningkatkan pelayanan di sekolahan ini dengan sangat baik dari pelayanan sekolah.
4. Di sini kepala sekolah selalu berokumikasi dengan para waka-waka untuk selalu mendokumentasikan semua kegiatan untuk mempermudah dalam pengarsipan dan untuk mempermudah dalam mendokumentasikan seluruh kegiatan yang ada.
5. Sebagai supervisor di sekolahan kepala sekolah juga membentuk tim asesor di sini untuk melihat dan mengamati perkembangan atau kelemahan para guru dan kepala sekolah juga ikut serta

dalam supervisor di sekolahan untuk melihat para guru-guru dalam mengajar.

6. Di karenakan sebelum menjadi kepala sekolah sudah lama mengaja guru di MAN dan juga pernah menjabat sebagai waka Humas juga, jadi untuk kepala sekolah sudah sangat mudah berkomunikasi dan dan bergaul dengan para guru-guru di sini jadi untuk pendekatan kepala sekolah sangat baik di sekolahan.
7. Kepala sekolah sudah sangat profesional di sini dapat di lihat berbagai prestasi yang sudah di dapatkan siswa-siswa di MAN baik dari lomba akademik maupun non akademiknada lomba-lomba online seperti lomba robotik, pidato dan lomba pembelaran.
8. Di sini bapak kepala sekolah selalu memberi dorongan dan motivasi kepada guru-guru yang sedang mengalami kesulitan dalam pengajaran, maupun masalah-masalah dari luar sekolah bapak kepala sekolah juga selalu memberi masukan dan memberi semangat kepada para-para guru.
9. Kendalanya emang dari visi dan misi dari kepala sekolahnya itu sendiri, karna kebentur dari beground kepala sekolah itu sendiri karna kepala sekolah unggul dalam masalah agama tapi untuk kemampuan yang lain biasa-biasa saja tapi itu semua bisa di atasi bersama-ssma oleh para guru dengan melihat kelebihan dan kekurangan para guru.

Lampiran 3



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Jalan Prof. Hamka Km.2 Semarang 50185
Telepon 024-7601295, Faksimile 024-7615387
www.walisongo.ac.id

Nomor: B-2285/Un.10.3/D.1/PG.00/07/2021 26 Juli 2021
Lamp : Satu lampir
Hal : Mohon Izin Riset
a.n. : Mahmud As Saqofi
NIM : 1603036087

Yth.
Kepala Sekolah
MAN 1 Kota Semarang
Di tempat

Assalamu'alaikum Wr.Wb.,
Diberitahukan dengan hormat dalam rangka penulisan skripsi, atas nama mahasiswa:

Nama : Mahmud As Saqofi
NIM 1603036087
Alamat : Siak, Sabak Auh, Sabak Permai, 007/004.
Judul skripsi : Peran Kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Kota Semarang.
Pembimbing :
1. Drs. Wahyudi, M.Pd.

Sehubungan dengan hal tersebut mohon kiranya yang bersangkutan di berikan izin riset dan dukungan data dengan tema/judul skripsi sebagaimana tersebut diatas selama 15 hari, mulai tanggal 2 Agustus 2021 sampai dengan tanggal 16 Agustus 2021.

Demikian atas perhatian dan terkabulnya permohonan ini disampaikan terimakasih.
Wassalamu'alikum Wr.Wb.



Tembusan :
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang (sebagai laporan)

Lampiran 4



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA SEMARANG
MADRASAH ALIYAH NEGERI 1 KOTA SEMARANG
Jalan Brigjen S. Sudarto Pedurungan Kidul Kec. Pedurungan Semarang, Telp / Fax : (024) 6715208
Website : man1kotasemarang.sch.id E-mail : semarang_man1@gmail.com

SURAT KETERANGAN
NOMOR : 1739 / Ma.11.33.01 / TL.00 / 08 / 2021

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Drs. H. Zaenuri
NIP : 196212161990011001
Pangkat / Golongan Ruang : Pembina Utama Muda / IV/c
Jabatan : PIt. Kepala MAN 1 Kota Semarang

Menerangkan dengan sesungguhnya bahwa,

Nama : MAHMUD ASSAQOFI
NIM : 1603036087
Fakultas/Jurusan : FITK / Manajemen Pendidikan Islam,
Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang

Yang bersangkutan benar-benar telah melaksanakan penelitian untuk keperluan skripsi di MAN 1 Kota Semarang pada tanggal 01 s.d. 04 Agustus 2021 dengan judul "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MAN 1 Kota Semarang".

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.



Semarang, 04 Agustus 2021

PIt. Kepala,

Zaenuri

Lampiran 5

No. 33 19 03210



**BADAN AKREDITASI NASIONAL
SEKOLAH/MADRASAH**

SERTIFIKAT AKREDITASI

Berdasarkan Keputusan
Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah
Nomor: 905/BAN-SM/SK/2019, menyatakan bahwa:

Sekolah MA NEGERI 1 SEMARANG
NPSN 20363047
Alamat JL. BRIGJEN S SUDIARTO, KOTA SEMARANG JAWA
TENGAH

Terakreditasi A (UNGGUL) dengan Nilai 97

Sertifikat ini berlaku 5 (lima) tahun.

Dokumentasi ini diandatangani secara elektronik dengan menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan oleh BSN berdasarkan Pasal 11 UU/IT, tahun 2018, sesuai dengan ketentuan memiliki kekuatan hukum dan akibat hukum yang sah.

Ditetapkan di Jakarta
Pada tanggal 21 Oktober 2019

Ditandatangani secara elektronik oleh:
Ketua Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah
Dr. Tony Soharudin, M.Sc.

Akreditasi MAN 1 Kota Semarang



Rapat para Guru

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

A. Identitas Diri

1. Nama : Mahmud As Saqofi
2. Tempat & Tgl lahir : Bandar Sungai, 9 Februari 1998
3. Alamat Rumah : Dk. Puja kusuma, RT 07/RW 04,
Ds. Sabak Permai, Kec. Sabak
Auh, Kab. Siak prov. Riau
4. HP : 082135673600
5. E-mail : m.asyaqofi26@gmail.com

B. Riwayat Pendidikan

1. MIN 1 Kab Siak lulus tahun 2010
2. MTs Guppi Bandar Sungai lulus tahun 2013
3. MAHM Bandar Sungai lulus tahun 2016

Semarang, 14 September 2021

Mahmud As Saqofi

NIM. 1603036087

