

**PERAN KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MIN 3
DEMAK**

SKRIPSI

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



Oleh:

MUHAMMAD AHSANUL FIKRI

NIM: 1703036026

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

SEMARANG

2021

PERYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Muhammad Ahsanul Fikri
NIM : 1703036026
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Program Studi : S.1
Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul :

PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MIN 3 DEMAK

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

Semarang, 22 Desember 2021

Pembuat Pernyataan



Muhammad Ahsanul Fikri

NIM: 1703036026



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jl. Prof. Dr. Hamka (Kampus II) Ngaliyan
Telp. 024-7601295 Fax. 024-7615387 Semarang 50185

PENGESAHAN

Naskah skripsi berikut ini :

Judul : Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru
di MIN 3 Demak
Penulis : Muhammad Ahsanul Fikri
NIM : 1703036026
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 Ilmu Manajemen Pendidikan Islam.

Semarang, 29 Desember 2021

DEWAN PENGUJI

Ketua Sidang,

Drs. Wahyudi, M. Pd.
NIP. 196803141995031001

Sekretaris Sidang,

Dr. Fahrurrozi, M. A. g.
NIP. 197708162005011003

Penguji I

Prof. Dr. Nur Uhbiyati, M. Pd.
NIP. 195202281976122001

Penguji II

Agus Khunafi, M. Pd.
NIP. 197602262005011004

Pembimbing,

Drs. Wahyudi, M. Pd.
NIP. 196803141995031001

NOTA DINAS

Semarang, 22 Desember 2021

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

Asslamu'alaikum Wr. Wb.

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

Judul : **Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MIN 3 Demak**
Nama : Muhammad Ahsanul Fikri
NIM : 1703036026
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Program Studi : S.1

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

Wassalamu'alaikum wr. wb.

Pembimbing



Drs. Wahyudi, M. Pd.

NIP. 196803141995031001

ABSTRAK

Judul : **Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MIN 3 Demak**

Penulis : Muhammad Ahsanul Fikri

NIM : 1703036026

Program studi : Manajemen Pendidikan Islam

Kepala madrasah adalah sosok yang memiliki peran besar dalam menjalankan roda organisasi pendidikan. kepala madrasah dalam organisasi sangat dibutuhkan untuk membawa organisasi kepada tujuan yang telah ditetapkan. Peningkatan kinerja guru merupakan prihal yang sangat menentukan keberhasilan lembaga sekolah/madrasah, karena dari gurulah perubahan dalam bidang pendidikan akan dicapai. Faktor guru sangat menentukan terbentuknya peserta didik yang berkualitas. Oleh karena itu peran kepala madrasah sangat dibutuhkan dalam rangka membantu guru agar bisa lebih profesional. Tujuan penelitian ini adalah agar dapat mengetahui: (1) Peran kepala madrasah sebagai educator, supervisor dan motivator dalam meningkatkan kinerja guru di MIN 3 Demak (2) Untuk mendeskripsikan kendala dan solusi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MIN 3 Demak. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Teknik yang digunakan pada penelitian yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Kemudian data yang telah diperoleh dianalisis dengan cara: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Peran kepala madrasah sebagai educator, supervisor dan motivator dalam meningkatkan kinerja guru di MIN 3 Demak adalah a) Sebagai educator, b) Sebagai supervisor, c) Sebagai motivator. (2) kendala dan solusi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MIN 3 Demak adalah a) Kurangnya sarana dan prasarana, b) Penguasaan materi, c) Masih adanya beberapa pendidik yang kurang disiplin. Dengan solusi berusaha untuk memenuhi sarana dan prasarana yang dibutuhkan, mengikutsertakan para guru dalam pelatihan dan workshop, memberikan teguran dan juga selalu mengingatkan akan pentingnya berperilaku disiplin.

Kata Kunci: *Peran Kepala Madrasah, Kinerja, Guru.*

TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Penulisan transliterasi huruf-huruf Arab Latin dalam skripsi ini berpedoman pada SKB Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I. Nomor: 158/1987 dan Nomor: 0543/U/1987. Penyimpangan penulisan kata sandang [al-] disengaja secara konsisten supaya sesuai teks Arabnya.

ا	A	ط	t
ب	B	ظ	z
ت	T	ع	'
ث	s	غ	g
ج	J	ف	f
ح	h	ق	q
خ	Kh	ك	k
د	D	ل	l
ذ	Ẓ	م	m
ر	R	ن	n
ز	Z	و	w
س	S	ه	h
ش	Sy	ء	'
ص	s	ي	y
ض	ḍ		

Bacaan Madd:

a = a panjang

i = i panjang

u = u panjang

Bacaan Diftong:

au = أو

ai = أي

iy = اي

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur kepada Allah SWT, pertama peneliti panjatkan atas segala rahmat, taufik, hidayah dan inayahNya. Dan tidak lupa kedua kalinya shalawat serta salam, semoga selalu terlimpah kepada Nabi besar Muhammad SAW, beserta keluarga, sahabat-sahabat, dan para pengikutnya yang telah membawa dan mengembangkan serta mempertahankan islam sehingga seperti sekarang ini. Skripsi ini berjudul “*Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MIN 3 Demak*”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana (S1) pada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang.

Peneliti menyadari bahwa terselesainya skripsi ini berkat adanya suatu usaha dan bantuan baik berupa moral maupun spiritual serta dorongan dan semangat dari berbagai pihak yang telah membantu peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu, peneliti tidak akan lupa untuk menyampaikan terima kasih kepada:

1. Rektor UIN Walisongo Semarang Prof. Dr. Imam Taufiq, M. Ag
2. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang Dr. Lift Anis Ma'shumah, M.Ag
3. Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Dr. Fatkuroji, M.Pd dan sekretaris jurusan Dr. Agus Khunaefi, M. Pd.

4. Dosen Pembimbing Drs. Wahyudi, M.Pd. yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk memberikan bimbingan dan pengarahan dalam penulisan skripsi ini.
5. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang yang telah membekali ilmu pengetahuan dan keterampilan selama kuliah.
6. Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Demak bapak Muhammad Dahlan, M.Pd.I. yang telah memberikan izin untuk mengadakan penelitian. serta segenap guru di MIN 3 Demak yang turut membantu dan mendukung dalam proses penelitian.
7. Orangtua tercinta penulis yaitu bapak tercinta Sholihin, Ibunda tersayang Khoeriyah, Adek penulis Ahmad Faqih Al Fahmi, Maftuh Ahmad Al Hikam, dan Faza Naila Zahwa yang selalu mendo'akan dan memberikan semangat serta dukungan kepada penulis selama studi.
8. Sahabat-sahabat MPI 2017. Ini bukanlah akhir dari persahabatan kita, esok masih ada waktu tuk berjumpa, semoga kita selalu berada di jalan-Nya.
9. Almamater UIN Walisongo tercinta
10. Semua pihak yang telah ikut serta membantu dalam penyusunan skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu. Penulis tidak dapat memberikan sesuatu yang berharga, hanya do'a yang dapat penulis panjatkan semoga Allah SWT menerima amal baik mereka, serta membalasnya dengan sebaik-baik balasan. *Aamiin..*

Penulis sadar bahwa dalam penulisan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan dan kekeliruan. Kritik dan saran yang konstruktif sangat penulis harapkan untuk perbaikan di masa yang akan datang. Semoga skripsi ini bermanfaat, baik bagi penulis maupun bagi pembaca pada umumnya. *Aamiin*

Semarang, 22 Desember 2021

Peneliti,



Muhammad Ahsanul Fikri

NIM: 1703036026

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN	ii
PENGESAHAN	iii
NOTA PEMBIMBING	iv
ABSTRAK	v
TRANSLITER ARAB-LATIN	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR BAGAN	xii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv

BAB I : PENDAHULUAN

A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	7
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	7

BAB II : LANDASAN TEORI

A. Kajian Teori	9
1. Peran Kepala Madrasah.....	9
2. Kinerja Guru.....	27
B. Kajian Pustaka	40
C. Kerangka Berfikir	43

BAB III : METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian	44
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	45
C. Sumber Data	45
D. Fokus Penelitian	46
E. Teknik Pengumpulan Data	46
F. Uji Keabsahan Data	49
G. Teknik Analisis Data	50

BAB IV : DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA

A. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	52
B. Deskripsi Data	58
C. Analisis Data.....	84

BAB V : PENUTUP

A. Kesimpulan.....	102
B. Saran	103

DAFTAR PUSTAKA	104
-----------------------------	------------

DAFTAR LAMPIRAN	108
------------------------------	------------

DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	145
----------------------------------	------------

DAFTAR BAGAN

Bagan 2.1 : Kerangka Berfikir	43
Bagan 4.1 : Struktur Organisasi	55

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 : Data Guru.....	56
Tabel 4.2 : Data Siswa.....	57
Tabel 4.3 : Sarana dan Prasarana	57

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Pedoman Observasi	108
Lampiran 2 : Pedoman Wawancara.....	109
Lampiran 3 : Transkrip Wawancara	111
Lampiran 4 : Dokumentasi.....	136
Lampiran 5 : Surat Izin Riset	143
Lampiran 6 : Surat Keterangan Telah Riset	144



BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam sebuah lembaga pendidikan, peran kepala madrasah merupakan salah satu bagian yang sangat penting dalam sebuah organisasi atau lembaga madrasah. Peran kepala madrasah menjadi penentu utama terjadinya proses dinamisasi madrasah. Efektifitas kepemimpinan pendidikan tidak dapat lepas dari beberapa aspek yang membangun terjadinya efektifitas terutama dalam hal kepemimpinan kepala madrasah sehingga mutu pendidikan akan dapat dicapai. Kegagalan dan keberhasilan madrasah banyak ditentukan oleh kepala madrasah, karena kepala madrasah merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh oleh madrasah menuju tujuannya.¹

Peran dari seorang kepala madrasah adalah untuk mendukung komponen-komponen kinerja kepala madrasah. Apalagi dalam diri seorang kepala madrasah tersebut telah includedi dalamnya berbagai predikat, seperti sebagai seorang pendidik, supervisor, pemimpin, agen perubah (agent of change), manejer, administrator, evaluator, dan motivator.² Jika kepemimpinan ini tidak terlalu melekat pada

¹ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011), hal.158

² Muhaimin, *"Wacana Pengembangan Pendidikan Islam"* (Surabaya: Penerbit Pusat Studi Agama, Politik dan Sosial, 2003), hlm. 196

diri seorang kepala madrasah, maka akan sulit untuk memperoleh kinerja yang baik dari tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

Berkaitan dengan posisi kepala madrasah selaku pemimpin pendidikan di madrasah, Allah swt. memberikan gambaran kepada manusia bahwa manusia merupakan khalifah (pemimpin) di muka bumi mempunyai tanggungjawab untuk senantiasa melakukan perbaikan dan menjaga ciptaan Allah swt, yakni dalam Q.S. al-Baqarah /2:30.

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَأِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ٣٠

Artinya: Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: “Mengapa engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu 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.”³

Dari ayat tersebut di atas, dapat dipahami bahwa betapa pentingnya peran pemimpin yang mampu menjalankan tanggungjawab dengan benar dan mengatur keadaan menjadi lebih baik. Di sinilah pentingnya posisi kepala madrasah selaku pemimpin yang harus memiliki peran yang baik atau langkah-langkah yang tepat yang ditempuh dalam upaya meningkatkan kinerja pendidik

³ Departemen Agama RI, *al-Quran dan Terjemahnya* (edisi revisi; Badung: PT. Sygma Examedia Arkanleema, 2009), h. 6.

dan terus mempertahankan mutu pendidikan adalah merupakan suatu hal yang terus diupayakan untuk ditingkatkan.

Madrasah sebagai organisasi membutuhkan koordinasi yang tinggi. Dalam menjalin koordinasi yang baik dibutuhkan seorang pemimpin. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang dapat mempengaruhi orang lain di lingkungan sekitarnya dan ingin bertanggung jawab penuh untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Euis Karwati dan Donni Juni Priansa, “Tugas profesional kepala sekolah adalah menjadi educator, manager, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator atau disingkat dengan EMASLIM”.⁴

Kepala madrasah terkait dengan kinerja guru. Dalam rangka meningkatkan kinerja guru dimadrasah, kepala madrasah memegang peranan penting sebagai penanggung jawab tertinggi. Jika guru dapat menjalankan perannya secara efektif, maka kinerjanya akan sangat tinggi. Sebaliknya, jika guru tidak dapat memainkan perannya yang efektif, maka kinerjanya akan menjadi lemah. Terwujudnya tujuan organisasi tidak terlepas dari peran anggotanya.⁵

Informasi di atas secara singkat menjelaskan pentingnya posisi kepala madrasah dalam memajukan madrasah di bawah kepemimpinannya. Kepala madrasah merupakan sosok sentral dalam

⁴ Euis Karwati dan Donni Juni Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah Membangun Sekolah yang Bermutu*, (Jakarta : ALFABETA, 2013), hlm. 116

⁵ P. Siagian, Sondang. “*Kepemimpinan Organisasi & Perilaku Administrasi*”, (Jakarta: Penerbit Gunung Agung, 2002), hlm.40

kemajuan berbagai komponen madrasah, termasuk perannya dalam meningkatkan kinerja guru. Untuk mewujudkan cita-cita pendidikan nasional, penyediaan tenaga pendidik yang profesional dan berkualitas, sarana dan prasarana yang memadai, serta panutan kepala madrasah yang dinamis akan terus menjadi tumpuan dunia pendidikan. Menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, yang menyatakan bahwa:

Tujuan pendidikan adalah untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa pada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.⁶

Keberhasilan memimpin di satuan pendidikan, tentu saja tidak terlepas bagaimana seorang pemimpin satuan pendidikan memahami apa yang menjadi dasar utama baginya untuk membawa satuan pendidikan ke arah yang sudah ditetapkan. Salah satu upaya kepala madrasah dalam memajukan madrasah agar berkinerja baik yaitu dengan melakukan pembinaan kepada guru.

Kualitas kinerja guru yang baik menjadikan guru yang profesional. Kinerja guru yang dimaksudkan yaitu guru mampu melakukan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi dalam pembelajaran. Kepala madrasah mempunyai tanggung jawab dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala madrasah melakukan supervisi

⁶ Undang-Undang RI Tahun 2003 Tentang, *Sistem Pendidikan Nasional*, (Jakarta, 2003), hlm.7

untuk guru agar guru dapat memperbaiki kinerjanya. Dalam menjalankan perannya, kepala madrasah memberikan bimbingan agar guru dapat meningkatkan kualitas dalam pembelajaran serta mengurangi kelemahan yang ada dalam diri guru sehingga tidak akan menimbulkan suatu dampak yang besar dalam kelangsungan pembelajaran. Guru harus terus menerus dalam memperbaiki kualitas kinerjanya agar menciptakan kualitas pembelajaran yang baik, efektif, dan efisien.⁷

Berdasarkan data yang dipublikasikan oleh Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) pada tahun 2015, dilaporkan bahwa: “Principals in Indonesia need support to develop the skills that will enable them to play their role in managing teacher induction, performance assessments and appraisals; the monitoring, promoting, and sanctioning of teachers; the dissemination of information about teacher performance; and accountability for overall school performance.” Kondisi yang diutarakan oleh OECD tersebut mengindikasikan bahwa kepala sekolah belum mampu melakukan perannya sebagai kepala sekolah dengan baik di Indonesia sehingga berdampak pada rendahnya kinerja guru.

⁷ Sonedi, Tutut Sholihah dan Dhasbi, “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru”, *Anterior Jurnal*, (Vol 18 Issue I tahun 2018), hlm. 14

Susanto menyatakan bahwa peran kepala sekolah sangat berpengaruh di lingkungan sekolah terutama terhadap staf pengajar atau guru.⁸

Berdasarkan obeservasi awal diketahui terdapat beberapa masalah yang terjadi dalam peningkatan kinerja pada guru. Berdasarkan wawancara singkat kepala madrasah MIN 3 Demak terkait dengan permasalahan peningkatan kinerja guru yang terjadi di madrasah, maka permasalahan tersebut antara lain; kurangnya sarana dan prasarana, penguasaan materi, dan masih adanya beberapa pendidik yang kurang disiplin.

Guru sebagai salah satu komponen pendidikan yang memiliki peran dalam proses pembelajaran di kelas, dituntut untuk profesional dalam mengajar. Sehingga pengembangan kompetensi terhadap guru perlu dilakukan. Kepala madrasah sebagai pimpinan tertinggi sangat berpengaruh dan menentukan kemajuan madrasah khususnya dalam rangka mengembangkan kompetensi guru. Kepala madrasah yang baik harus dapat mengupayakan pengembangan kompetensi guru melalui peran kepemimpinannya di madrasah.

Berdasarkan latar belakang di atas membuat peneliti tertarik untuk mengeksplorasi tentang pentingnya peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. Permasalahan ini kemudian peneliti tuangkan dalam judul “Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MIN 3 Demak”.

⁸ Susanto, A. 2016. Konsep, Strategi, dan Implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru. Jakarta: Prenadamedia Group.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana peran kepala madrasah sebagai educator, supervisor dan motivator dalam meningkatkan kinerja guru di MIN 3 Demak?
2. Apa kendala dan solusi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MIN 3 Demak?

C. Tujuan dan Manfaat

1. Tujuan Penelitian
 - a. Untuk mendiskripsikan peran kepala madrasah sebagai educator, supervisor dan motivator dalam meningkatkan kinerja guru di MIN 3 Demak.
 - b. Untuk mendiskripsikan kendala dan solusi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MIN 3 Demak.
2. Manfaat Penelitian
 - a. Secara Teoritis

Hasil penelian ini diharapkan dapat digunakan sebagai tambahan khasanah ilmiah di bidang pendidikan khususnya kepada kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.

- b. Secara Praktis

- 1) Bagi Lembaga

Diharapkan melalui penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang berarti untuk mengetahui

bagaimana peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MIN 3 Demak.

2) Bagi Kepala Madrasah

Sebagai acuan akan pentingnya peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.

3) Bagi Guru

Diharapkan bermanfaat bagi tenaga pengajar serta sebagai pertimbangan agar lebih kreatif dan inovatif dalam pemberian materi kepada siswa

4) Bagi Peneliti

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan pembelajaran dan pengalaman yang luar biasa, serta dapat digunakan untuk menguji peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kajian Teori

1. Peran Kepala Madrasah

a. Pengertian Kepala Sekolah/Madrasah

Madrasah adalah satuan pendidikan formal di bawah bimbingan Menteri Agama yang menyelenggarakan pendidikan umum dan pendidikan vokasi khusus untuk agama Islam, termasuk Raudhotul Athfal (RA), Madrasah Ibtidaiyah (MI), Madrasah Tsanawiyah (MTS), Madrasah Aliyah (MA), dan Madrasah Aliyah Kejuruan (MAK).⁹

Kepala sekolah terdiri dari dua kata, yaitu kepala sekolah dan sekolah. Kepala dapat didefinisikan sebagai ketua atau pemimpin organisasi atau lembaga. Sekaligus, sekolah atau madrasah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.¹⁰ Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa kepala sekolah / madrasah merupakan guru fungsional yang ditunjuk untuk memimpin sekolah yang menyelenggarakan proses pembelajaran.¹¹

⁹ Republik Indonesia, PERMENAG, No 29 Tahun 2014 *tentang kepala madrasah*

¹⁰ Muhammad Saroni, *Manajemen Sekolah Kiat Menjadi Pendidik Yang Kompeten.*(Jogjakarta): Ar-Ruzz Media, 2006), hlm. 37

¹¹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2010), hlm. 83

Adapun definisi kepala sekolah menurut Menurut James M Lipham Ia berkata: “Kepala sekolah adalah mereka yang mengetahui banyak tentang pekerjaan rumah mereka sendiri. Mereka mengatur ritme sekolah mereka.” Kepala sekolah dituntut untuk memimpin, mengatur pelaksanaan rencana pengajaran yang diadakan di sekolah yang dipimpinnya. Oleh karena itu kepala sekolah harus memperhatikan tugas-tugas yang akan dilaksanakan oleh bawahannya agar sasaran dari tujuan yang ingin dicapai dalam suatu program yang dilaksanakan dapat terlaksana dengan baik dan menghasilkan hasil yang baik pula sehingga tercapailah tujuan tersebut. Ini juga menunjukkan bahwa kepala sekolah adalah orang yang menentukan arah untuk mencapai tujuan tersebut.¹²

Sementara itu, menurut Mulyasa, “Kepala sekolah adalah pengelola pendidikan profesional yang direkrut oleh komite sekolah untuk mengelola semua kegiatan sekolah sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan.¹³

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah / madrasah adalah penanggung jawab lembaga pendidikan, yang memiliki kewenangan penuh untuk menentukan ritme bagi lembaga yang di ampunya dan

¹² Euis Karwati dan Donni Juni Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah : Membangun Sekolah yang Bermutu....*, hlm. 37

¹³ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional...2011*, hlm. 37

mempunyai tanggung jawab penuh untuk mengelola segala kegiatan di lembaga tersebut berdasarkan kebijakan yang telah ditetapkan guna pencapaian tujuan bersama.

b. Peran Kepala Sekolah

Menurut M, Saekhan Muchith peran merupakan kontribusi yang dapat diberikan kepada sesama, baik negatif maupun positif.¹⁴

Peran pemimpin sangat menentukan posisi dan organisasi kepemimpinannya. Kedudukan kepala sekolah di lembaga pendidikan sangat penting, dan semua kepala sekolah dituntut untuk selalu menjaga interaksi dan inovasi dalam mengelola dan mengembangkan pendidikan.¹⁵

Sebagai pimpinan suatu lembaga pendidikan, kepala sekolah sekurang-kurangnya harus mampu berperan sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator (EMASLIM).

1) Kepala Sekolah Sebagai Educator (Pendidik)

Dalam menjalankan fungsinya sebagai educator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk

¹⁴ M. Saekhan Muchith, *Isu- Isu Kontemporer dalam Pendidikan Islam*, (Kudus, STAIN Kudus, 2009), hlm. 39

¹⁵ Sondang P. Siagian, *Organisasi, kepemimpinan dan Perilaku Admistrasi...*, hlm. 22.

meningkatkan kinerja pendidik sekolah. Menciptakan iklim yang kondusif, memberikan nasihat kepada warga madrasah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga pendidik serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik. Kepala sekolah harus berusaha menanamkan, memajukan dan meningkatkan sekurang-kurangnya empat nilai dalam lingkungan kepemimpinan, yaitu pembinaan mental, moral, fisik, dan artistik bagi para guru dan staf di lingkungan kepemimpinannya.

- a) Pembinaan mental yaitu berkenaan dengan pembinaan terhadap para tenaga pendidik tentang sikap batin dan watak. Dalam hal ini kepala sekolah harus mampu menciptakan suasana yang kondusif bagi pendidik agar dapat melaksanakan tugasnya secara profesional.
- b) Pembinaan moral mengacu pada tuntunan ajaran yang baik dan buruk, sikap dan kewajiban sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing.
- c) Pembinaan fisik yaitu berkenaan dengan pembinaan jasmani, kesehatan dan penampilan secara lahiriah.

d) Pembinaan artistik, berkenaan dengan pembinaan tentang kepekaan terhadap seni dan keindahan.¹⁶

Kualitas dan kompetensi kepala madrasah secara umum, setidaknya mengacu kepada empat hal pokok, yaitu: 1) sifat dan keterampilan kepemimpinan, 2) kemampuan pemecahan masalah, 3) ketrampilan social, dan 4) pengetahuan dan kompetensi professional. Secara garis besar kualitas dan kompetensi kepala madrasah dapat dinilai dari kinerjanya dalam mengaktualisasikan fungsi dan peranannya sebagai kepala madrasah, diantaranya kepala sebagai pendidik, yaitu:

1. Prestasi sebagai guru mata pelajaran. Seorang kepala madrasah dapat melaksanakan program pembelajaran dengan baik. Dapat membuat program pembelajaran, Analisa soal, dan dapat melakukan program perbaikan dan pengayaan.
2. Kemampuan membimbing guru dalam melaksanakan tugas
3. Mampu memberikan alternatif pembelajaran yang efektif

¹⁶ Mulyasa, *“Menjadi Kepala Sekolah Profesional”*, (Bandung: Remaja Rosdakarya,2005), hlm.98

4. Kemampuan membimbing karyawan dalam melaksanakan tugas sebagai tata usaha, perpustakaan, laboratorium, dan bendahara.
5. Kemampuan membimbing stafnya untuk lebih berkembang terkait pribadi dan profesinya.
6. Kemampuan membimbing bermacam-macam kegiatan siswa.
7. Kemampuan belajar mengikuti perkembangan IPTEK, dalam forum diskusi, bahan referensi, agar dapat mengikuti perkembangan ilmu melalui media elektronika.

Dalam rangka meningkatkan kinerja sebagai educator, kepala madrasah harus merencanakan dan melaksanakan program madrasah dengan baik, antara lain:

1. Mengikutkan tenaga kependidikan dalam penataran guna menambah wawasan, juga memberi kesempatan kepada tenaga pendidik untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar ke jenjang yang lebih tinggi.
2. Menggerakkan tim evaluasi hasil belajar untuk memotivasi peserta didik agar lebih giat belajar dan meningkatkan prestasinya.

3. Menggunakan waktu belajar secara efektif di madrasah dengan menekankan disiplin yang tinggi.¹⁷

2) Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Manajemen pada hakikatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan¹⁸

Berdasarkan uraian tersebut, seorang manajer atau kepala Madrasah pada hakikatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin, dan seorang pengendali dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.¹⁹ Dengan demikian, kepala Madrasah harus mampu merencanakan dan mengatur serta mengendalikan semua program yang telah disepakati bersama.

Kepala Madrasah harus mempunyai tiga keterampilan manajer. Diantaranya:

¹⁷ Marno dan Triyo Supriyanto, *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: Rafika Aditama, 2008), hlm. 37.

¹⁸ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 103.

¹⁹ Vincent Gaspersz, *Total Quality Management* (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2003), hlm. 201

- a) Keterampilan konsep, yaitu menciptakan konsep-konsep baru dalam mengatasi masalah.
- b) Keterampilan hubungan manusia, yaitu mampu melakukan komunikasi dengan baik, bergaul akrab, bisa bekerja sama, menciptakan iklim kerja yang kondusif, dan sebagainya.
- c) Keterampilan tehnik, yaitu keterampilan dalam melaksanakan tugas-tugas langsung di lapangan dalam memecahkan masalah.²⁰

3) Kepala Sekolah Sebagai Administrator

Kepala Sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktifitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, pendokumenen seluruh program sekolah secara spesifik. kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, administrasi peserta didik, administrasi sarana dan prasarana, administrasi personalia, administrasi keuangan dan administrasi kearsipan²¹

²⁰ Made Pidarta, *Supervisi Pendidikan Kontekstual* (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), hlm. 14.

²¹ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional...*2007), hlm.107

Kemampuan-kemampuan kepala sekolah terkait sebagai administrator dapat dijabarkan dalam tugas-tugas operasional berikut:

- a) Kemampuan kurikulum harus diwujudkan dalam penyusunan kelengkapan data administrasi bimbingan konseling, administrasi kegiatan praktikum dan kelengkapan data administrasi kegiatan belajar mengajar.
- b) Kemampuan mengelola administrasi peserta didik harus diwujudkan dalam penyusunan kelengkapan data administrasi peserta didik, penyusunan kelengkapan data administrasi kegiatan ekstrakurikuler dan penyusunan data administrasi hubungan sekolah dengan orang tua dan peserta didik.
- c) Kemampuan mengelola administrasi sarana dan prasarana harus diwujudkan dalam pengembangan kelengkapan data administrasi gedung dan ruang, pengembangan data administrasi meubeler, pengembangan kelengkapan data administrasi alat kantor (AMK), pengembangan kelengkapan data administrasi buku atau bahan pustaka, kelengkapan data administrasi alat laboratorium.

- d) Kemampuan manajemen administrasi personalia harus diwujudkan saat mengembangkan integritas data manajemen guru dan pengembangan data manajemen pendidik (seperti pustakawan, staf administrasi, penjaga sekolah dan teknisi).
- e) Kemampuan pengelolaan keuangan tercermin dari perkembangan pengelolaan keuangan sehari-hari. Perkembangan pengelolaan keuangan bersumber dari masyarakat dan orang tua siswa, pemerintah, termasuk bantuan operasional sekolah (BOS). Menyiapkan proposal untuk mencari bantuan keuangan, dan merumuskan proposal untuk mencari berbagai kemungkinan mendapatkan bantuan keuangan dari berbagai pihak yang tidak mengikat.
- f) Kemampuan mengelola administrasi kearsipan harus diwujudkan dalam pengembangan kelengkapan data administrasi surat masuk, kelengkapan data administrasi surat keluar, pengembangan kelengkapan data administrasi surat keputusan, pengembangan kelengkapan data administrasi surat edaran.

Herk menyarankan agar kepala sekolah, sebagai administrator, hendaknya tidak menganggap guru sebagai

bawahan, tetapi sebagai teman sebaya.²² Sikap dan perilaku manajer harus mampu membuat guru merasa lebih dihargai dan dihormati atas kemampuan profesionalnya. Dengan cara ini, guru dapat bertanya dan mendiskusikan hal-hal yang berkaitan dengan tugasnya kepada administrator tanpa ragu-ragu. Komunikasi antara guru dan administrator akan lancar. Situasi ini akan memudahkan administrator dalam menyediakan Dorongan kepada guru untuk meningkatkan kinerja mereka. Tanggung jawab dan fungsi kepala sekolah sebagai administrator adalah sebagai berikut:

- a) Membuat Perencanaan
- b) Menyusun Organisasi Sekolah
- c) Bertindak sebagai Koordinator dan Pengarah
- d) Melaksanakan Pengelolaan Kepegawaian²³

4) Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Menurut konsep kuno supervise dilaksanakan dalam bentuk “inspeksi” atau mencari kesalahan guru dalam melaksanakan tugas mengajar. Sedangkan dalam pandangan modern supervise adalah usaha untuk

²² Sulistyorini, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Sekolah Dasar*, (Jember: CSS, 2008) hlm. 90

²³ Sulistyorini, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Sekolah Dasar...*, hlm.102

memperbaiki situasi belajar mengajar, yaitu supervise sebagai batuan bagi guru dalam meningkatkan kualitas mengajar untuk membantu peserta didik agar lebih baik dalam belajar.²⁴ Dengan kata lain supervise ialah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai madrasah lainnya dalam melakukan pekerjaan secara efektif.

Misi utama supervisi Pendidikan adalah memberi pelayanan pada guru untuk mengembangkan mutu pembelajaran, memfasilitasi guru agar dapat mengajar dengan efektif. Melakukan kerja sama dengan guru dan staf lainnya untuk meningkatkan pertumbuhan profesionalisme semua anggotanya.²⁵

Sebagai supervisor, kepala madrasah berfungsi untuk membimbing, membantu dan mengarahkan tenaga pendidik untuk menghargai dan melaksanakan prosedur-prosedur Pendidikan guna menunjang kemajuan Pendidikan. Kepala juga harus mampu melakukan pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik. Hal ini dilakukan sebagai

²⁴ Syaiful Sagala, *Supervise Pembelajaran Dalam Profesi Kependidikan* (Bandung: Alfabeta, 2010), lm. 119.

²⁵ Dadang Suhardan, *Supervisi Profesional: Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Era Otonomi Daerah* (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 37.

Tindakan preventif untuk mencegah agar para pendidik tidak melakukan penyimpangan dan lebih hati-hati dalam melaksanakan tugasnya.

Hal-hal yang perlu diperhatikan dan dikembangkan pada diri setiap guru oleh kepala madrasah sebagai supervisor adalah 1) kepribadian guru, 2) peningkatan profesi secara kontinu, 3) proses pembelajaran, 4) penguasaan materi pembelajaran, 5) keragaman kemampuan guru, 6) keragaman daerah, dan 7) kemampuan guru bekerjasama dengan masyarakat.²⁶

Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala madrasah perlu melaksanakan kegiatan supervise, yang dapat dilakukan meliputi kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dari hasil supervise ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan Tindakan lanjut

²⁶ Dadang Suhardan, *Supervisi Profesional: Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran*, hlm. 37.

tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.

Dalam menghadapi kurikulum yang berisi perubahan-perubahan yang cukup besar dalam tujuan, isi metode dan evaluasi pengajarannya, sudah sewajarnya kalau para guru mengharapkan saran bimbingan dari kepala madrasah mereka. Dari ungkapan ini, mengandung makna bahwa kepala madrasah harus betul-betul menguasai kurikulum madrasah. Mustahil seorang kepala madrasah dapat memberikan saran dan bimbingan kepada guru, sementara dia sendiri tidak menguasainya dengan baik.²⁷

5) Kepala Sekolah Sebagai Leader

Kepemimpinan kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisis dari keperibadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi. Keperibadian kepala sekolah sebagai leader akan tercermin dalam sifat-sifat:

- a) jujur.
- b) percaya diri.

²⁷ Sudarwan Danim, *Inovasi Pendidikan: Dalam Upaya Meningkatkan Profesionalisme Tenaga Kependidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2002), hlm.59.

- c) tanggung jawab.
- d) berani mengambil resiko.
- e) berjiwa besar.
- f) emosi yang stabil.
- g) teladan.²⁸

6) Kepala Sekolah Sebagai Innovator

Kepala sekolah harus mampu mencari dan menemukan gagasan- gagasan baru untuk pembaharuan di sekolah serta kemampuan untuk melaksanakan pembaharuan di sekolah. Untuk menumbuhkan motivasi kepada guru kepala sekolah harus mau menerima saran dan kritik baik itu dari guru, staf dan pegawai lainnya agar mereka termotivasi untuk memberikan ide, saran ataupun kritik terkait pengembangan sekolah.

7) Kepala Sekolah Sebagai Motivator

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motifasi kepada para tenaga pendidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui

²⁸ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional...*(2007), hlm. 115

pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, dan penghargaan (reewads).²⁹

Kepala sekolah harus memiliki motivasi yang tinggi sehingga diharapkan mampu menjadi orang terdepan dalam memberikan spirit bagi para guru dalam peningkatan profesionalisme kinerja mereka masing-masing. Kepala sekolah yang memiliki motivasi rendah bisa dipastikan akan berdampak buruk akan rendahnya motivasi kinerja guru, rendahnya motivasi kinerja guru akan mempengaruhi pula pada rendahnya motivasi belajar siswa, jika fenomena semacam ini terjadi pada suatu lembaga pendidikan maka mustahil lembaga pendidikan tersebut berhasil dalam mencapai tujuan pendidikan sebagaimana yang dicita-citakan oleh kepala madrasah beserta para anggotanya.³⁰

Motivasi juga dapat ditumbuhkan melalui pengaturan di bawah ini:

- a) Pengaturan lingkungan fisik, lingkungan yang kondusif akan menumbuhkan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu kepala sekolah harus membangkitkan motivasi tenaga kependidikan agar dapat

²⁹ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional....2007*), hlm. 120

³⁰ John W. Santrock, *Psikologi Pendidikan Edisi Kedua*, (Tri Wibowo B.S. Terjemahan. Jakarta: Kencana, 2007), hlm. 510

melaksanakan tugas secara optimal. Pengaturan lingkungan fisik tersebut antara lain mencakup ruang kerja yang kondusif, ruang belajar, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, serta mengatur lingkungan sekolah yang nyaman dan menyenangkan.

- b) Pengaturan suasana kerja, seperti halnya iklim fisik, suasana kerja yang nyaman dan menyenangkan juga akan membangkitkan kinerja para tenaga kependidikan. Untuk itu, kepala sekolah harus mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis dengan para tenaga kependidikan, serta menciptakan lingkungan sekolah yang aman dan menyenangkan.
- c) Disiplin artinya dalam meningkatkan taraf profesional tenaga pengajar sekolah, kepala sekolah harus berusaha menanamkan kedisiplinan pada seluruh bawahannya. Diharapkan melalui mata pelajaran ini tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien serta produktivitas sekolah dapat ditingkatkan. Ada beberapa strategi yang dapat digunakan kepala sekolah untuk menumbuhkan disiplin pendidik, seperti membantu pendidik mengembangkan pola perilaku, membantu pendidik untuk meningkatkan standar perilaku, dan menerapkan semua aturan yang

disepakati bersama. Peningkatan profesionalisme pendidik harus dimulai dengan sikap demokratis. Oleh karena itu, dalam melatih disiplin pendidik, kepala sekolah harus berpedoman pada pilar-pilar demokrasi, yakni dari, oleh dan untuk tenaga kependidikan, sedangkan kepala sekolah tut wuri handayani.

- d) Dorongan, keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor yang dari dalam maupun faktor yang dari lingkungan. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain ke arah efektifitas kerja, bahkan motivasi sering disamakan dengan mesin dan kemudi mobil, yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah.
- e) Penghargaan, Penghargaan (rewards) ini sangat penting untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan, dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Melalui penghargaan ini para tenaga kependidikan dapat dirangsang untuk meningkatkan profesionalisme kerjanya secara positif dan produktif. Pelaksanaan penghargaan dapat dikaitkan dengan prestasi tenaga kependidikan secara

terbuka, sehingga mereka memiliki peluang untuk meraihnya. Kepala sekolah harus berusaha menggunakan penghargaan ini secara tepat, efektif, dan efisien, untuk menghindari dampak negatif yang akan ditimbulkannya³¹

2. Kinerja Guru

a. Pengertian Guru

Istilah guru berasal dari Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) yang memiliki arti orang yang mengajar. Dengan demikian orang-orang yang profesinya mengajar disebut guru.³² Selain mengajar guru juga dituntut untuk mendidik siswanya. Pengertian pendidik tersebut menurut Langeveld adalah “orang yang bertanggung jawab terhadap pendidikan atau kedewasaan seorang anak”³³

Jejen Musfah berkata: "Guru adalah penyelenggara pengembangan pengalaman siswa. Guru harus dapat merancang pembelajaran yang tidak semata menyentuh aspek

³¹ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional....*(2011), hlm. 115-122

³² Najib Sulhan, *Karakter Guru Masa Depan*, (Surabaya : PT Temprina Media Grafika, 2011), hlm. 1

³³ M. Alisuf Sabri, *Ilmu Pendidikan*, (Jakarta : CV Pedoman Ilmu Jaya, 1999), hlm. 8

kognitif, tetapi juga dapat mengembangkan keterampilan dan sikap siswa”.³⁴

Adapun Menurut Kunandar “guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah”.³⁵

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa guru adalah pendidik profesional yang bertanggung jawab terhadap pendidikan atau kedewasaan anak melalui pengetahuan, keterampilan, dan sikap.

b. Pengertian Kinerja Guru

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara, istilah "kinerja" berasal dari istilah "prestasi kerja" atau "kinerja aktual" (prestasi atau prestasi kerja aktual seseorang). Pengertian kinerja (job performance) mengacu pada kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dilakukan oleh seorang pegawai

³⁴ Jejen Musfah, *Peningkatan Kopetensi Guru : Melalui Pelatihan dan Sumber Belajar, Teori dan Praktik*, (Jakarta : Kencana Prenada Media Group, 2011), hlm. 32

³⁵ Kunandar, *Guru Profesional : Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*, (Jakarta : PT Raya Grafindo Persada, 2007), hlm.54

dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tugas yang diberikan kepadanya.³⁶

Menurut Husaini Usman “kinerja adalah produk yang dihasilkan oleh seorang pegawai dalam satuan waktu yang telah ditentukan dengan kriteria tertentu pula. Produknya dapat berupa layanan jada dan barang. Satuan waktu yang ditentukan bisa satu tahun, dua tahun, bahkan lima tahun atau lebih”.³⁷

Menurut Abdullah Munir “kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi lembaga³⁸

Kinerja individu dalam organisasi dapat ditingkatkan bila ada kesesuaian antara pekerjaan (work) dan keahlian (skill), begitu pula dengan hal penempatan guru pada bidang tugasnya. Menempatkan guru sesuai dengan keahliannya secara mutlak harus dilakukan sebab guru diberikan tugas (job) tidak sesuai dengan keahliannya (skill) akan berakibat pada dekadensi cara kerja dan hasil

³⁶ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2011), hlm. 67

³⁷ Husaini Usman, *Manajemen :Teori Praktik dan Riset Pendidikan*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2010), hal. 489

³⁸ Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*, (Jogjakarta : Ar-Ruzz Media, 2010), hlm. 30

pekerjaan serta akan menimbulkan rasa tidak puas pada diri mereka. Rasa kecewa akan menghambat perkembangan moral kerja guru. Menurut Pidarta, moral kerja positif adalah suasana kerja yang gembira bekerja bukan dirasakan sebagai suatu yang dipaksakan, melainkan sebagai suatu yang menyenangkan.³⁹

Oleh karena itu, peneliti dapat menyimpulkan bahwa kinerja guru merupakan bentuk perilaku guru yang berorientasi pada prestasi, Prestasi tersebut ditentukan oleh keberhasilan yang ingin dicapai, dan bentuk perilaku yang dibahas merupakan aktivitas guru dalam proses pembelajaran yaitu guru merencanakan untuk belajar, mengembangkan kegiatan belajar dan mengevaluasi hasil belajar.

c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor ability (kemampuan) dan faktor motivation (motivasi). Oleh karena itu, ada dua faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, salah satunya adalah guru. Pertama-tama, tentang faktor kemampuan. Dalam arti tertentu, guru harus diatur dalam pekerjaan yang sesuai dengan bidangnya. Karena ini

³⁹ Made idarta, *Landasan Kependidikan Stimulus Ilmu Kependidikan Bercorak Indonesia*, (Jakarta: PT. Rineka Bina Cipta, 1997), 102

akan memudahkan pencapaian kinerja yang diharapkan. Misalnya bagi seorang ahli matematika, lebih baik gurunya mengajar matematika daripada mengajar agama atau yang lainnya. Jika hal ini terjadi tentu akan mempengaruhi kinerja guru tersebut. Kedua, tentang faktor motivasi.

Motivasi bisa datang dari dalam dan luar. Dari segi internal, guru harus memiliki motivasi atau semangat yang tinggi dalam mengajar, bukan hanya mengejar gaji yang dihasilkan dari profesinya. Dan dari luar yaitu kepala sekolah sebagai pemimpin harus terus memperhatikan motivasi guru sebagaimana perannya sebagai motivator. Apabila guru kurang motivasi baik secara internal maupun eksternal, maka hal ini akan berpengaruh pada kinerja guru tersebut, karena guru akan kurang serius dalam mencapai tujuan.

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

- 1) Dorongan Untuk Bekerja

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

- 2) Tanggung Jawab Terhadap Tugas

Sebagai konsekuensi atas jabatan yang diemban guru, maka seorang guru akan mempunyai sejumlah tugas yang harus dilakukan sesuai dengan jabatannya, tugas ini

berkaitan dengan kualitas dan kuantitas yang diberikan guru. Motivasi kerja guru dalam memenuhi kebutuhannya akan ditentukan oleh besar kecilnya tanggung jawab yang ada dalam melaksanakan tugasnya.

3) Minat Terhadap Tugas

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

4) Penghargaan Atas Tugas

Penghargaan atas suatu jabatan atas keberhasilan yang dicapai guru dalam bekerja merupakan salah satu motivasi yang mendorongnya bekerja. Karena penghargaan, penghormatan, pengakuan sebagai subyek yang memiliki kehendak, pilihan, perasaan dan lain-lain sangat besar pengaruhnya terhadap kerja seorang guru.⁴⁰

d. Macam-Macam Kinerja Guru

1) Kinerja Guru Dalam Mendesain Program Pengajaran

Mengajar merupakan tugas mengorganisasi dan mengatur jalannya proses belajar mengajar. Oleh karena

⁴⁰ Departemen Agama RI, *Motivasi dan Etos Kerja*, Depag RI. Jakarta, 2002

itu setiap guru perlu membuat persiapan pengajaran atau satuan pelajaran, sehingga dengan demikian ia dapat menggunakan dan mengatur alokasi waktu yang tersedia secara efektif dan efisien.

Mengajar merupakan tugas mengorganisasi dan mengatur jalannya proses belajar mengajar. Oleh karena itu setiap guru perlu membuat persiapan pengajaran atau RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran), sehingga dengan demikian ia dapat menggunakan dan mengatur alokasi waktu yang tersedia secara efektif dan efisien.

Perencanaan adalah pemetaan langkah-langkah kearah tujuan. Perencanaan sangat diperlukan guru karena alokasi waktu, sumber, terutama jatah waktu yang terbatas. Adapun perencanaan itu oleh guru, meskipun tidak ditulis lengkap seyogyanya meliputi: 1) penentuan tujuan mengajar, 2) pemilihan materi sesuai dengan waktu, 3) strategi optimum, 4) alat dan sumber, 5) kegiatan belajar mengajar, 6) evaluasi.⁴¹

Perencanaan pengajaran atau desain instruksional membuat guru mengarahkan langkah-langkah dan

⁴¹ Mulyasa, *Strandar Kompetensi Dan Sertifikasi Guru*, Remaja Rosdakarya, Bandung,2007.

aktivitas serta kinerja yang akan ditampilkan dalam proses belajar mengajar dalam memcaai tujuan. Sekurang-kurangnya dalam desain instruksional yang diwujudkan dalam bentuk satuan pembelajaran itu tercakup unsure-unsur: Tujuan mengajar yang diharapkan, materi / bahan yang akan diberikan, strategi / metode mengajar yang akan diterapkan dan prosedur evaluasi yang dilakukan dalam menilai hasil belajar siswa.

Perencanaan pengajaran yang dipersiapkan oleh guru pada dasarnya berfungsi antara lain, untuk: 1. Menentukan arah kegiatan pembelajaran, 2. Memberi isi dan makna tujuan, 3. Menentukan cara bagaimana mencapai tujuan yang ditetapkan, 4. Mengukur seberapa jauh tujuan itu telah tercapai. Atau dengan kata lain, perencanaan pengajaran pada hakikatnya proyeksi atau pemikiran mengenai apa yang akan dilakukan guru pada waktu mengajar.⁴²

2) Kinerja Guru Dalam Melaksanakan Proses Belajar Mengajar

⁴² Moh, Uzer Usman, *Menjadi Guru Professional*, Remaja Rosda Karya, Bandng, 2001.

Kemampuan mengajar yang perlu dimiliki oleh seorang staf pengajar/guru yakni :

- a) kualitas-kualitas personal dan professional,
- b) persiapan mengajar,
- c) perumusan tujuan pembelajaran,
- d) Penampilan guru dalam mengajar dikelas,
- e) penampilan siswa dalam belajar,
- f) evaluasi.⁴³

e. Peningkatan Kinerja Guru

Guru dituntut memiliki kinerja yang mampu memberikan dan merealisasikan harapan dan keinginan semua pihak terutama masyarakat umum yang telah mempercayai sekolah dan guru dalam membina anak didik. Dalam meraih mutu pendidikan yang baik sangat dipengaruhi oleh kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya sehingga kinerja guru menjadi tuntutan penting untuk mencapai keberhasilan pendidikan. Secara umum mutu pendidikan yang baik menjadi tolok ukur bagi keberhasilan kinerja yang ditunjukkan guru.

Kinerja guru dapat dilihat dari kemampuan guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar yaitu mempersiapkan Rencana Pembelajaran, mengelola program belajar mengajar, mengelola kelas, menggunakan media atau sumber belajar,

⁴³ Syarifudin Nurdin, *Guru Professional dan Implementasi Kurikulum*, Ciputat Press, Jakarta, 2002.

memahami landasan kependidikan, melaksanakan evaluasi pembelajaran dan melaksanakan administrasi sekolah untuk kelancaran proses belajar mengajar.⁴⁴

Peningkatan kinerja guru dapat dilakukan oleh lembaga pendidikan tempat guru melaksanakan tugasnya. Kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru untuk meningkatkan kompetensinya misalnya melalui penataran, pelatihan, ikut serta dalam event atau perlombaan, melanjutkan studi ke jenjang berikutnya, dan sebagainya.

Selanjutnya menurut Amran dalam Nurdin menyatakan bahwa peningkatan kinerja guru melalui pengembangan profesionalisme guru dapat dilakukan melalui KASAH Knowledge, Ability, Skill, Attitude, Habit,⁴⁵ yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Peningkatan Pengetahuan (Knowlwdge)

Pengetahuan merupakan sesuatu yang diperoleh melalui pengalaman yang tidak hanya melalui indra, tetapi juga melalui suatu eksperimen, baik itu pengetahuan ilmiah maupun pengetahuan filsafati. Menambah ilmu pengetahuan merupakan hal yang mutlak. Semakin banyak ilmu pengetahuan yang dipelajari oleh guru,

⁴⁴ Usman, *Manajemen Peningkatan kinerja Guru*, Bandung, Mutiara Ilmu. 2007.hlm.215

⁴⁵ Nurdin, *Kiat Menjadi Guru Profesional*, (Yogyakarta, Primasophie, 2004) hal 139

semakin banyak pula wawasan tentang berbagai ilmu pengetahuan yang dibutuhkan oleh peserta didik.

2. Peningkatan Kemampuan (Ability)

Kemampuan terdiri dari dua unsur yaitu yang biasa dipelajari dan yang alamiah. Seberapa besar kemampuan bisa menghasilkan prestasi, tergantung pada kemauan untuk terus mengasahnya. Karena prestasi profesionalisme didapat dari unsur kemauan dan kemampuan.

3. Peningkatan Keterampilan (Skill)

Keterampilan merupakan keahlian yang bermanfaat untuk jangka panjang. Keterampilan merupakan the requisite knowledge and ability. Keterampilan yang harus dimiliki oleh guru dalam tugas mengajar dan peranannya di dalam kelas adalah:

- a) Guru sebagai pengajar
- b) Guru sebagai pemimpin kelas
- c) Guru sebagai pembimbing kelas
- d) Guru sebagai pengatur lingkungan
- e) Guru sebagai partisipan
- f) Guru sebagai ekspediter
- g) Guru sebagai perencana
- h) Guru sebagai supervisor

- i) Guru sebagai motivator
- j) Guru sebagai penanya
- k) Guru sebagai pengajar
- l) Guru sebagai evaluator
- m) Guru sebagai konselor ⁴⁶

Tanggung jawab guru mencari cara untuk mencerdaskan kehidupan peserta didik dalam arti yang sempit dan bangsa dalam arti yang luas. Bafadal mengemukakan keterampilan yang harus dimiliki oleh seorang guru adalah (1) keterampilan merencanakan pengajaran, (2) keterampilan mengimplmentasikan pengajaran, (3) kereampilan menilai pengajaran.

4. Peningkatan Sikap Diri (Attitude)

Sikap diri seseorang terbentuk oleh suasana lingkungan yang mengitarinya. Menurut Sumaatmadja kepribadian adalah keseluruhan prilakuk individu yang merupakan hasil interaksi antara potensi-potensi bio – psiko - fisik yang terbawa sejak lahir dengan rangkaian situasi lingkungan, yang terungkap pada pada tindakan dan perbuatan serta reaksi mental psikologisnya, jika mendapat rangsangan dari lingkungan.

⁴⁶ Oemar, Hamalik, *Pendidikan Guru Konsep dan Strategi*. Bandung, Mandar Maju, 1991.hlm 53.

5. Pengembangan kebiasaan diri (Habit)

Kebiasaan adalah suatu kegiatan yang terus menerus dilakukan yang tumbuh dari dalam pikiran.⁴⁷ Guru sebagai pekerja harus berkemampuan yang meliputi penguasaan materi pelajaran, penguasaan profesional keguruan dan pendidikan, penguasaan cara-cara menyesuaikan diri dan berkepribadian untuk melaksanakan tugasnya, disamping itu guru harus merupakan pribadi yang berkembang dan bersifat dinamis. Hal ini sesuai dengan yang tertuang dalam Undang-undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional bahwa pendidik dan tenaga kependidikan berkewajiban (1) menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis, dan dialogis, (2) mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan dan (3) memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya.⁴⁸ Harapan dalam Undang-Undang tersebut menunjukkan adanya perubahan paradigma pola mengajar guru yang pada mulanya sebagai sumber informasi bagi siswa dan selalu mendominasi kegiatan dalam kelas berubah menuju paradigma yang memposisikan guru sebagai fasilitator dalam proses pembelajaran dan selalu terjadi

⁴⁷ Usman, *Manajemen Peningkatan kinerja Guru*, Bandung, Mutiara Ilmu. 2007.hlm.142

⁴⁸ *Undang-Undang Guru dan Dosen No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Indonesia*

interaksi antara guru dengan siswa maupun siswa dengan siswa dalam kelas. Kenyataan ini mengharuskan guru untuk selalu meningkatkan kemampuannya terutama memberikan keteladanan, membangun kemauan, dan mengembangkan kreativitas peserta didik dalam proses pembelajaran.

B. Kajian Pustaka

Pada dasarnya, kajian penelitian adalah sebagai bahan referensi terhadap sebuah penelitian yang ada, mengenai kelebihan ataupun kekurangan, dan sekaligus sebagai bahan perbandingan terhadap kajian penelitian yang terdahulu.

Skripsi Anggun Intansari, yang berjudul “*Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pai (Studi di MTs Nurul Huda Sukajawa)*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dengan merencanakan kembali program kegiatan yang belum ada dan mengevaluasi program kegiatan yang mengalami restrukturisasi system manajerial yang masih memerlukan perbaikan dengan begitu bisa meningkatkan kemajuan dibidang peningkatan kinerja guru.⁴⁹

Annie Y.N. Cheng, Elson Szeto (2016) dalam Jurnal yang berjudul *Teacher leadership development and principal facilitation: Novice teachers’ perspectives*. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa

⁴⁹ Anggun Intansari, “*Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pai (Studi di MTs Nurul Huda Sukajawa)*”. Skripsi, (IAIN Metro Lampung, 2017) hlm101

seorang guru pemula dapat mengembangkan kapasitas kepemimpinan melalui pengembangan profesional yang didelegasikan oleh kepala sekolah. Pengembangan kepemimpinan dan interaksi diperoleh dari timbal balik yang didelegasikan oleh kepala sekolah dan diprakarsai oleh kontribusi guru dalam pengembangan kepemimpinan. Tanpa tempat yang tepat untuk pemenuhan bakat kepemimpinan seorang guru pemula dalam pengajaran akan menghambat untuk mencapai sebuah keberhasilan dan kemajuan sekolah.⁵⁰

Mustafa Altun (2017) dalam Jurnal yang berjudul *The Effects of Teacher Commitment on Student Achievement*. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa komitmen seorang guru merupakan faktor penting yang mempengaruhi prestasi seorang siswa. Saat guru terlibat dalam pengembangan profesi guru akan menginspirasi dan motivasi seorang siswa dalam mencapai tujuan mereka. Setelah siswa mengambil bagian dalam kegiatan belajar akan menjadi kesempatan yang baik untuk mengembangkan prestasi mereka.⁵¹

Skripsi Risa Nur Ajjah, yang berjudul *“Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MTs Negeri 3 Karanganyar Tahun 2018”*. Hasil penelitian

⁵⁰ Annie Y.N. Cheng, Elson Szeto, *“Teacher leadership development and principal facilitation: Novice teachers’ perspectives”*. Teaching and Teacher Education 58 (2016) 140-148

⁵¹ Mustafa Altun, *“The Effects of Teacher Commitment on Student Achievement”*. International Journal of Social Sciences & Educational Studies, March 2017, Vol 3, No 3.

menunjukkan bahwa kepala madrasah dalam memberikan motivasi guru dalam meningkatkan kinerja guru melalui kegiatan internal dan eksternal, serta factor yang mendukung dan factor yang menghambat dalam meningkatkan kinerja guru.⁵²

Skripsi Meri Gustina, yang berjudul *“Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor Dalam Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Al-Ijtihad Bandar Lampung”*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam pengembangan kompetensi pedagogik, faktor pendukung serta faktor penghambat peranan kepala madrasah sebagai supervisor dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru di madrasah.⁵³

Penelitian pada skripsi ini berbeda dengan yang terdahulu. Focal point dalam penelitian ini nantinya adalah Bagaimana peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, strategi apa yang akan digunakan dalam meningkatkan kinerja guru serta kendala dan solusi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru

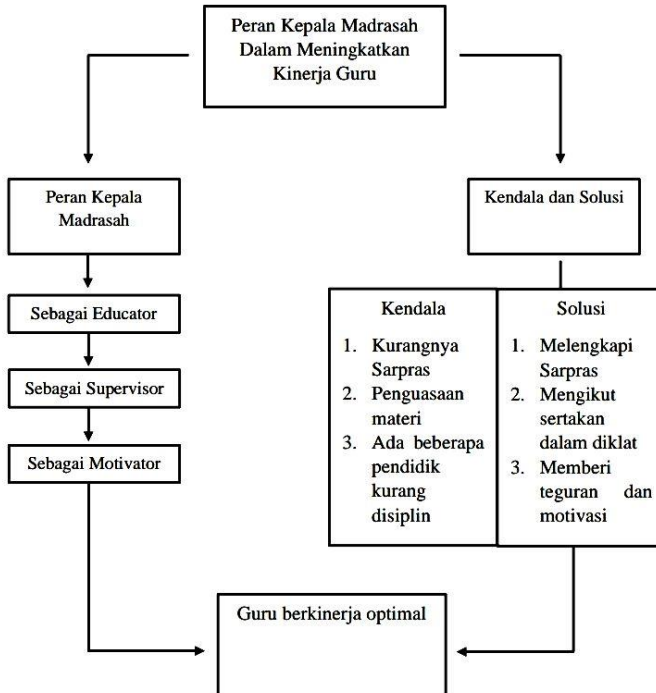
C. Kerangka Berfikir

⁵² Risa Nur Ajjah, *“Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MTs Negeri 3 Karanganyar Tahun 2018”*. Skripsi, (IAIN Surakarta, 2018) hlm 84

⁵³ Meri Gustina, *“Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor Dalam Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Al-Ijtihad Bandar Lampung”*. Skripsi (UIN Raden Intan Lampung, 2017). Hlm 97

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.

Setelah melihat apa yang sudah peneliti sampaikan diatas dapat digambarkan bahwa Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kineja Guru di MIN 3 Demak,



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi⁵⁴

Menurut Bogdan dan Taylor, metodologi kualitatif adalah suatu proses penelitian yang menghasilkan data deskriptif yang diungkapkan orang dalam bentuk tertulis atau verbal, serta perilaku yang dapat diamati.⁵⁵

Dengan demikian penelitian kualitatif adalah suatu prosedur penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah dimana peneliti sebagai instrumen kunci dan menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif yaitu analisis yang menggambarkan keadaan atau status fenomena dengan kata-kata atau

⁵⁴ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 1

⁵⁵ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), hlm. 44

kalimat, kemudian dipisah-pisahkan menurut kategori untuk memperoleh kesimpulan.⁵⁶ Dalam penelitian deskriptif, terdapat 4 tipe, yaitu survei, studi kasus, penelitian korelasional dan penelitian kausal

Adapun dalam penelitian ini pendekatan yang digunakan adalah pendekatan studi kasus, yaitu suatu penelitian yang dilakukan secara intensif, terperinci, dan mendalam terhadap suatu organisasi, lembaga atau gejala-gejala tertentu.⁵⁷

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Demak, yang merupakan MI Negeri yang ada di Desa Krandon, Kecamatan Guntur, Kabupaten Demak. Pada tanggal 10 juni 2021 sampai 16 juni 2021.

C. Sumber Data

Sumber data adalah subjek dari mana data dapat diperoleh.⁵⁸ Menurut Lofland sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah wicara dan tingkah laku, dan sisanya adalah data

⁵⁶ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), hlm.23

⁵⁷ Dedy Mulyana, *Metodologi Penelitian Kualitatif: Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003), hal. 201

⁵⁸ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian suatu pendekatan praktik....*, hlm 172

lainnya.⁵⁹ Sumber data dalam penelitian ini dibedakan menjadi dua, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder.

Sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data dan sumber data sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen.⁶⁰

Dalam penelitian ini sumber data primer didapatkan dari, kepala madrasah, para guru dan kariawan yang terkait dalam penelitian ini. Sedangkan sumber data sekunder diperoleh dari observasi, rekaman wawancara, foto kegiatan, dan data lain yang terkait dengan penelitian ini.

D. Fokus Penelitian

Batasan masalah dalam penelitian kualitatif disebut dengan focal point, yang memuat masalah utama yang masih bersifat umum. Agar nantinya penelitian ini dapat berjalan sesuai dengan apa yang menjadi tujuan dan manfaat penelitian, maka penelitian ini lebih memperhatikan peran sebagai educator, supervisor, motivator, kendala dan solusi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MIN 3 demak

E. Teknik Pengumpulan Data

⁵⁹ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif....*, hlm 157

⁶⁰ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif....*, hlm. 62

Pengumpulan data adalah proses sistematis dan standar untuk mendapatkan data.⁶¹ Tanpa teknik pengumpulan data, peneliti tidak akan dapat memperoleh data yang memenuhi standar data yang telah ditentukan. Tiga teknik yang digunakan untuk pengumpulan data dalam penelitian ini, yaitu wawancara, observasi dan dokumentasi. Peneliti akan mendeskripsikan tiga teknik pengumpulan data berikut ini:

1. Wawancara

Wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.⁶² Wawancara yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah Wawancara mendalam (indept interview) yaitu tehnik pengumpulan data yang digali dari sumber data yang langsung melalui percakapan atau tanya jawab terbuka untuk memperoleh data atau informasi secara holistik dan jelas dari informan dengan menggunakan pertanyaan-pertanyaan yang sudah disiapkan oleh peneliti.

Metode ini peniliti gunakan untuk mendapatkan informasi dan mengungkap lebih jauh peran, kendala dan solusi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MIN 3 Demak. Disini peneliti akan melakukan wawancara kepada responden yaitu:

⁶¹ Djam'an Satori dan Aan Komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 117

⁶² Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Pendekatan Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2015), hlm. 317

- a. Kepala MIN 3 Demak Bapak Muhammad Dahlan pada hari Jum'at, 11 Juni 2021
 - b. Guru Bapak Muhammad Ali pada hari Selasa, 15 Juni 2021
 - c. Guru Ibu Musdalifah pada hari Rabu, 16 Juni 2021
 - d. Guru Ibu Siti Shoimatun pada hari Rabu, 16 Juni 2021
2. Observasi

Melalui observasi peneliti mengamati obyek dilapangan. Marshall menyatakan bahwa melalui observasi peneliti belajar melalui prilaku, dan makna dari prilaku tersebut.⁶³ Dengan demikian, observasi sebagai metode ilmiah dilakukan dengan pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap fenomena-fenomena/kejadian-kejadian yang diselidiki.

Teknik observasi yang akan peneliti gunakan adalah Observasi partisipatif (participant observation) adalah teknik berpartisipasi dalam memperoleh bahan-bahan atau data yang dilakukan dengan mengadakan pengamatan dan mendengarkan langsung secermat mungkin baik itu yang dikerjakan orang, mendengarkan apa yang mereka ucapkan, dan berpartisipasi dalam aktivitas mereka.⁶⁴

Peneliti menggunakan teknik observasi partisipan ini, karena memungkinkan bagi peneliti untuk melihat dan mengamati sendiri fenomena-fenomena yang terjadi di lapangan. Dengan teknik ini,

⁶³ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan...*, hlm. 310

⁶⁴ Djam'an Satori dan Aan Komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif.....*, hlm. 117

peneliti akan mengumpulkan data yang berkaitan dengan peristiwa atau aktifitas, keadaan bangunan, keadaan sarana dan prasarana, dan lain-lain yang ada di MIN 3 Demak pada hari Senin, 31 Mei 2021

3. Dokumentasi

Dokumentasi berasal dari kata dokumen yang artinya barang-barang tertulis.⁶⁵ Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu, yang bisa berbentuk gambar, tulisan, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik dokumentasi untuk dijadikan alat pengumpul data dari sumber bahan tertulis berupa dokumen resmi, misalnya data guru dan siswa, sejarah sekolah, denah sekolah dan lain-lain.

F. Uji Keabsahan Data

Dalam pengumpulan data, triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat yang menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang sudah ada. Tujuan peneliti menggunakan teknik triangulasi adalah peneliti mengumpulkan data sekaligus menguji kredibilitas, dengan mengecek kredibilitas data berbagai sumber data pengumpulan data dan berbagai teknik. Untuk mendapatkan data tentang peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MIN 3 demak. Dalam triangulasi ini peneliti menggunakan triangulasi sumber, teknik, dan waktu

⁶⁵ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek...*, hlm. 158

1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber berarti untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan mengecek data yang diperoleh melalui beberapa sumber. Peneliti menggunakan triangulasi sumber, yaitu data yang diperoleh dari wawancara dengan kepala madrasah dan guru

2. Triangulasi Tehnik

Triangulasi tehnik berarti untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan mengecek data kepada sumber yang sama dengan tehnik yang berbeda.

3. Triangulasi Waktu

Triangulasi waktu digunakan untuk menguji kredibilitas dengan cara mengumpulkan data diwaktu yang berbeda.⁶⁶

G. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, dengan mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan Menarik kesimpulan sehingga diri sendiri dan orang lain dapat

⁶⁶Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan...*, hlm.330.

memahaminya dengan mudah..⁶⁷ Langkah pertama dari proses analisis adalah sebagai berikut:

1. Mereduksi data yaitu peneliti merangkum semua hasil wawancara, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu.
2. Men-display-kan data. Peneliti membuat bagan, hubungan antara kategori. Dan proses analisis dilakukan saat pembuatan bagan sampai selesai pembuatan bagan.
3. Penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan ini menjawab rumusan masalah yang sudah peneliti tentukan.

⁶⁷Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan...*, hlm.335.

BAB IV

DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Sejarah

Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Demak, pada mulanya adalah Madrasah Ibtidaiyah Tholibin , didirikan pada tahun 1967 yang dikelola oleh pengurus kemudian dibuat yayasan dibawah naungan Departemen Agama. Dengan perkembangan zaman, banyak tokoh masyarakat yang direkrutmen oleh pemerintah menjadi Pegawai Negeri Sipil (PNS) termasuk putra bapak Abdullah alias mbah Parjan yang bernama H. Muhari, nama Abdullah adalah (pewakaf tanah) untuk bangunan madrasah. Atas dorongan dan inisiatif dari masyarakat didirikanlah madrasah dengan nama MWB, kemudian pada tahun 1975 nama MWB berubah menjadi Madrasah Ibtidaiyah yang dikepalai oleh H. Muhari.

Kemudian sejalan dengan perkembangan zaman dan dengan adanya restrukturisasi Departemen Agama serta dukungan /dorongan dari para tokoh dan pemuka masyarakat, maka pada tahun 1996 Madrasah Ibtidaiyah dinegerikan dengan nama Madrasah Ibtidaiyah Negeri Krandon. Berdasarkan Keputusan Menteri Agama RI Nomor 211 Tahun 2015 tentang Perubahan Nama Madrasah Aliyah Negeri, Madrasah Tsanawiyah Negeri, dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Provinsi Jawa Tengah, MIN Krandon telah berubah nama menjadi MIN 3 Demak.

2. Identitas dan Data Madrasah

NPSN	: 60712647
NSM	: 111133210031
Nama Madrasah	: MIN 3Demak
Alamat	: Jl. K.Wahidin 4-7
Desa/Kelurahan	: Krandon
Kecamatan	: Guntur
Kabupaten	: Demak
Provinsi	: Jawa Tengah
Telp	: 08112913005
Email	: minkrandon@ymail.com
Kode Pos	: 59565
Akreditasi	: A / 2014
Banyak Rombel Kelas	: 12
Banyak Siswa	: 278 Siswa
Jumlah Guru	: 17 Orang
Jumlah TKp	: 4 Orang

3. Visi, Misi dan Tujuan

Visi : Terwujudnya peserta didik yang berakhlak, islami, Qur'ani, berprestasi, terampil dalam teknologi dan peduli lingkungan.

Misi :

- a. Meningkatkan penghayatan dan pengamalan nilai-nilai agama.

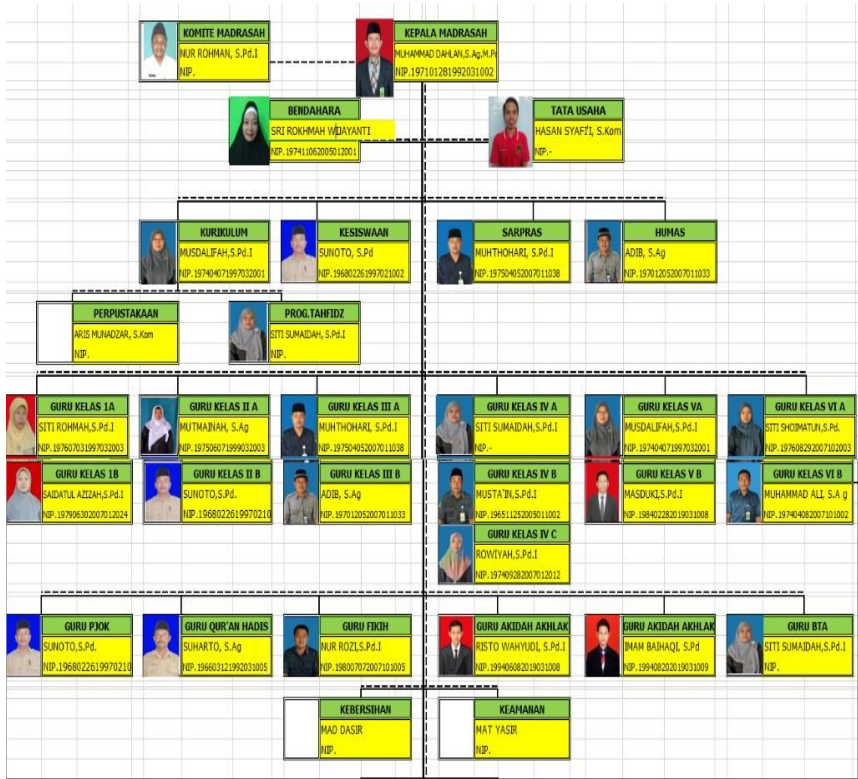
- b. Menghantarkan generasi penghafal Qur'an yang handal.
- c. Meningkatkan kualitas ilmu pengetahuan, teknologi, dan ketrampilan.
- d. Menumbuh kembangkan kepedulian terhadap lingkungan.

Tujuan :

- a. Memiliki kader keimanan dan ketaqwaan yang tinggi dan berakhlakul karimah.
- b. Membentuk peserta didik yang cerdas secara akademik maupun non akademik.
- c. Melatih peserta didik agar dapat menghafal Al-Qur'an secara Mujawwad.
- d. Membiasakan peserta didik untuk berperilaku PHBS dan cinta terhadap lingkungan.

4. Struktur Organisasi

Bagan 4.1
Struktur Organisasi



5. Daftar Guru dan Karyawan

Tabel 4.1
Data Guru

No	Nama	NIP	Ket.
1	Muhamad Dahlan, M.Pd.I	197101281992031002	Kepala Madrasah
2	Suharto, S.Ag	196603121992031005	Guru Al Quran Hadist
3	Musdalifah, S.Pd.I	197404071997032001	Guru Kelas
4	Sunoto, S.Pd	196802061997031002	Guru Kelas
5	Siti Rohmah, S.Pd.I	197607031997032003	Guru Kelas
6	Mutmainah, S.Ag	197506071999032003	Guru Kelas
7	Mustain, S.Pd.I	196511252005011002	Guru Kelas
8	Saidatul Azizah, S.Pd.I	197906302007012024	Guru Kelas
9	Siti Shoimatun, S.Pd	197608292007102003	Guru Kelas
10	Adib, S.Ag	197012052007011033	Guru Kelas
11	Muhtohari, S.Pd.I	197504052007011038	Guru Kelas
12	Rowiyah, S.Pd.I	197409282007012012	Guru Kelas
13	Muhammad Ali, S.Ag	197404082007101002	Guru Kelas
14	Nur Rozi, S.Pd.I	198007072007101005	Guru Fikih
15	Imam Baihaqi, S.Pd	199408202019031009	Guru Akidah Akhlak
16	Risto Wahyudi, S.Pd.I	199406082019031008	Guru Akidah Akhlak
17	Siti Sumaidah, S.Pd.I	-	Guru Kelas
18	Sri Rokhmah Wiyanti		Tata Usaha
19	Ahmad Ahsan Syafii, S.Kom	-	Tata Usaha
20	Madasir	-	Kebersihan
21	Mat Yasir	-	Keamanan

6. Data Siswa dan Rombongan Belajar

Tabel 4.2
Data Siswa

	KELAS						TOTAL
	1	2	3	4	5	6	
ROMBEL	2	2	2	3	2	2	12
LAKI-LAKI	24	24	21	24	22	28	143
PEREMPUAN	28	20	22	27	25	13	135
TOTAL	52	44	43	51	47	41	278

7. Sarana dan Prasarana

Tabel 4.3
Sarana dan Prasarana

Kriteria	Data	Satuan
LUAS LAHAN	4.826	m2
JUMLAH LANTAI BANGUNAN	2	Tingkat
JUMLAH ROMBEL	12	Rombel
JUMLAH SISWA	278	Orang
RASIO LAHAN THD SISWA	1:6	orang/m2

Kriteria	Data	Satuan
LUAS BANGUNAN	1.410	m2
JUMLAH LANTAI BANGUNAN	2	Tingkat
JUMLAH ROMBEL	12	Rombel
JUMLAH SISWA	278	Orang
RASIO LANTAI BANGUNAN THD SISWA	1:3,6	orang/m2

Kriteria	Data	Satuan
Jumlah Daya	3.500	Watt

B. Data Khusus

1. Hasil Penelitian Peran Kepala Madrasah Sebagai Educator, Supervisor dan Motivator dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MIN 3 Demak

a. Peran Kepala Madrasah Sebagai Educator, Supervisor dan Motivator

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

Kepala Madrasah berperan penting dalam meningkatkan kinerja guru. Hal ini tidak terlepas dari tanggung jawab seorang kepala madrasah sebagai seorang pimpinan tertinggi lembaga pendidikan. Sebuah madrasah dikatakan berhasil apabila peran kepala madrasah terealisasikan dalam meningkatkan kinerja personelnnya. Kunci utama kepala madrasah guna mewujudkan visi dan misi madrasah yang efektif adalah dengan mempengaruhi dan

menggerakkan guru untuk ikut berpartisipasi dalam setiap kegiatan yang ada di madrasah. Namun demikian, di MIN 3 Demak para dewan guru masih perlu dipacu secara terus menerus sehingga kinerja mereka lebih maksimal.

Peran Kepala madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MIN 3 Demak adalah sebagai Educator, Supervisor dan Motivator yaitu:

1) Educator

Sebagai seorang kepala madrasah harus mampu menjalankan perannya sebagai educator, yang salah satu tugasnya adalah memiliki kemampuan untuk membimbing para guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya dengan baik, dan hal ini ternyata sudah dilaksanakan oleh kepala MIN 3 Demak. Dalam menjalankan perannya sebagai educator ternyata kepala madrasah dalam memberikan tugas kepada para guru dan para staf lainnya disertai dengan petunjuk teknis pelaksanaannya sekaligus juga selalu memperhatikan dan memberi masukan jika ada kekurangan dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini dilakukan agar semua tugas yang telah dikerjakan tidak menyimpang dari aturan yang ada sehingga akan mempercepat tercapainya tujuan madrasah atau tujuan pendidikan.

Adapun berkaitan dengan peran kepala madrasah dalam melakukan educator dalam meningkatkan kinerja guru di MIN 3

Demak berikut hasil wawancara peneliti dengan kepala madrasah yakni Bapak Ahmad Dahlan sebagai berikut:

“saya memberikan wewenang atau kepercayaan terhadap para guru, guru diberikan wewenang dan tentu ada kontrol dari saya mas... Setiap ada moment saya berusaha untuk merolling pada jabatan atau tugas tertentu, tentunya terlebih dahulu saya bermusyawarah dengan para guru, tidak serta merta menunjuk untuk menduduki jabatan atau tugas tertentu dengan pertimbangan mampu tidaknya menjalankannya, agar para guru dapat melaksanakan tugasnya secara profesional. Semua ini tidak serta merta saya lepas begitu saja, sambil berjalan saya pantau terus perkembangan di masing-masing jabatan atau tugas tersebut”.⁶⁸

Salah satu kunci sukses kepemimpinan kepala madrasah adalah kemampuan kepala madrasah untuk mendelegasikan tugas dan wewenang tentang permasalahan yang ada di lembaganya. Dengan demikian bila mana salah satu masalah itu berhasil dipecahkan, para guru akan memperoleh kepuasan batin yang besar dan ini sangat penting untuk merangsang motivasi dan rasa percaya diri mereka melakukan segala macam tugas dan

⁶⁸ Hasil wawancara dengan kepala madrasah pada 11 Juni 2021

pekerjaan serta memecahkan berbagai persoalan sendiri secara lebih baik.

Peran kepala madrasah dalam upaya peningkatan kinerja guru di MIN 3 Demak ini, Bapak Ahmad Dahlan selaku Kepala madrasah mengungkapkan:

“saya menginginkan proses belajar mengajar terlaksanakan sesuai dengan standart. Pengaturan lingkungan madrasah yang memadai antara lain mencakup ruang kerja yang kondusif, situasi yang harmonis, ruang belajar yang baik, ruang perpustakaan. Prioritas pertama Kondisi ruang lingkup madrasah dan peralatan yang dapat menunjang kelancaran proses pembelajaran”.⁶⁹

Pernyataan kepala madrasah di atas juga diperkuat lagi oleh Ibu Siti Shoimatun S.Pd selaku guru kelas 6, sebagai berikut :

“Dalam rangka untuk meningkatkan kinerja guru, peran bapak kepala madrasah berusaha mengadakan pengaturan lingkungan fisik madrasah yang memadai dan meningkatkan sarana dan prasarana yang dapat mendukung kelancaran

⁶⁹ Hasil wawancara dengan kepala madrasah pada 11 Juni 2021

proses belajar mengajar para guru yaitu dengan pengadaan untuk Lcd proyektor, mading dan lain-lain”.⁷⁰

Dari pernyataan tersebut di atas telah memberi gambaran kepada kita bahwa peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MIN 3 Demak ini juga memikirkan tentang kelancaran proses belajar mengajar bagi guru yakni dengan menambah dan meningkatkan jumlah sarana dan prasarana madrasah termasuk melengkapi media pembelajaran. Hal ini sesuai dengan yang peneliti amati terkait peran kepala madrasah sebagai educator.⁷¹ Data ini diperkuat dengan dokumentasi yang diperoleh peneliti terkait foto peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MIN 3 demak.⁷²

2) Supervisor

Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan berusaha untuk menjalankan tugasnya sebagai kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. Dalam hal ini kepala madrasah sebagai supervisor pendidikan. Supervisor pendidikan adalah suatu usaha untuk mengkoordinasikan dan membimbing secara terus menerus pertumbuhan guru-guru di madrasah baik secara

⁷⁰ Hasil wawancara dengan guru pada 16 Juni 2021

⁷¹ Observasi Peran Kepala Madrasah sebagai Educator pada 17 Juni 2021

⁷² Dokumentasi Peran Kepala Madrasah sebagai Educator pada 17 Juni 2021

individu maupun secara kolektif, agar lebih mengerti dan lebih efektif dalam mewujudkan seluruh fungsi pembelajaran.

Sedangkan tugas kepala madrasah sebagai supervisor adalah memberikan bantuan bimbingan, pengawasan, dan penilaian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan, selain itu juga menciptakan suasana belajar mengajar yang lebih baik dalam membangkitkan semangat kerja guru

Adapun berkaitan dengan peran kepala sekolah dalam melakukan supervisi pendidikan dalam meningkatkan kinerja guru di MIN 3 Demak berikut hasil wawancara peneliti dengan kepala Madrasah yakni Bapak Ahmad Dahlan sebagai berikut:

“selaku kepala madrasah saya juga melakukan supervisi terhadap para guru dalam melakukan proses belajar mengajar di dalam kelas, yaitu dengan mengamati proses belajar dan mengajar dengan tujuan untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan guru di dalam mengajar, dari hasil pengamatan proses pembelajaran ini saya sedikit banyak mengetahui kelebihan dan kekurangan guru tersebut. saya komunikasikan diajak bersama-sama untuk membenahi kekurangan sekaligus menawarkan solusi yang berkenaan tentang metode mengajar

dan pengelolaan kelas kepada guru yang kurang menguasai dalam proses belajar mengajar”.⁷³

Dari hasil wawancara tersebut bisa dilihat dengan jelas bahwa untuk mengetahui kinerja guru di kelas kepala madrasah selalu melakukan pengawasan atau supervisi langsung dengan cara keliling kelas untuk melihat kinerja guru, dan bahkan kepala madrasah melihat secara langsung proses pembelajaran yang dilakukan guru di kelasnya masing-masing. Dengan demikian peran kepala sekolah yang salah satunya adalah sebagai supervisor pembelajaran telah diterapkan oleh kepala madrasah di MIN 3 Demak ini dengan baik, dan hal ini akan berimplikasi terhadap peningkatan kinerja guru di sekolah tersebut.

Hal ini sesuai dengan ungkapan Guru kelas 6 MIN 3 Demak Bapak Muhammad Ali sebagai berikut :

“Peran beliau sebagai kepala madrasah sangatlah penting, Supervisi yang beliau lakukan setiap hari dari pagi sampai pulang. Beliau dalam melakukan kegiatan supervisi tidak ada jadwal kunjungan kelas, Beliau keliling kelas untuk melihat dan mengamati keadaan proses belajar mengajar dari luar. Apabila ada guru yang menurut beliau anggap tidak sesuai yang diharapkan seketika itu beliau memberikan teguran

⁷³ Hasil wawancara dengan kepala madrasah pada 11 Juni 2021

secara langsung apabila sudah keterlaluhan dan akan memanggil guru yang bersangkutan keruang beliau”.⁷⁴

Hal senada juga disampaikan oleh Ibu siti shoimatun sebagai berikut :

“Beliau melakukan kunjungan kelas, mengamati dan melihat langsung proses pembelajaran yang dilakukan oleh para guru, apabila ditemukan guru yang masih kurang benar dalam melakukan proses pembelajaran di kelas, maka beliau langsung memberi tegurandan diberikan solusi”.⁷⁵

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

Dari pengertian tersebut dapat diambil definisi bahwa kepala MIN 3 Demak juga dapat dikatakan sebagai supervisor. Sebab

⁷⁴ Hasil wawancara dengan guru pada 15 Juni 2021

⁷⁵ Hasil wawancara dengan guru pada 16 Juni 2021

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

Teknik supervisi merupakan cara yang digunakan oleh kepala madrasah dalam memberikan bimbingan kepada guru, di MIN 3 Demak menggunakan dua teknik yaitu teknik kelompok yang diadakan pada waktu rapat dengan guru pernyataan ini bermaksud agar komunikasi dalam menejeman madrasah dapat terlaksana dengan baik, karena masing-masing warga madrasah mempunyai hak yang sama dalam mengeluarkan pendapat dan segala informasi yang ada dapat segera tersampaikan kepada semua warga dengan cepat dan dengan pemahaman yang tepat. Adapun teknik individual dengan mengadakan kunjungan kelas melalui observasi dengan cara mengadakan wawancara perseorangan kepada guru yang bersangkutan, sebagaimana yang diungkapkan oleh kepala madrasah bahwa:

“Dalam perencanaan dan pelaksanaan program pembelajaran saya selalu mengungkapkan dalam rapat apa yang perlu diperbaiki ataupun apa yang perlu ditambah khususnya dalam pembelajaran, langsung saja saya ungkapkan dan kami disini harus saling terbuka agar tidak ada masalah kedepannya, jika ada yang mungkin keberatan bisa langsung mengeluarkan

pendapatnya dan secepatnya kami mencari solusinya, atau dengan cara lain yaitu dengan mengadakan kunjungan kelas, melihat langsung proses pembelajaran, mempelajari bagaimana keadaan kelas, terkendali apa tidak serta masih ada yang perlu ditingkatkan lagi atau tidak, dan yang jelas dengan situasi yang benar-benar kekeluargaan, karena saya rasa hal ini lebih efektif dan efisien serta dapat memberikan kenyamanan untuk para guru.”⁷⁶

Peran kepala madrasah merupakan peran yang sangat strategis dengan kata lain kepala madrasah berperan penting dalam meningkatkan lembaga pendidikan yang dikelola beserta unsur yang ada didalamnya termasuk kinerja para guru, tanpa adanya dukungan dari berbagai pihak, peran tersebut tidak akan berjalan secara optimal.

Tujuan dilaksanakan supervisi ini secara umum adalah memberikan bantuan guru dan karyawan dalam lembaga pendidikan agar mampu meningkatkan kualitas kinerjanya, terutama dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik dan tenaga kependidikan. Lebih jelasnya lagi supervisi bertujuan memberikan layanan dan bantuan yang diberikan kepala madrasah kepada guru untuk meningkatkan kualitas mengajar

⁷⁶ Hasil wawancara dengan kepala madrasah pada 11 Juni 2021

dikelas. Sebagaimana yang telah disampaikan kepala madrasah Bapak Ahmad Dahlan, sebagai berikut:

“Tujuan pelaksanaan supervisi di madrasah ini antara lain untuk bahan penilaian dan menganalisis kinerja guru, untuk bahan pengarahan dan motivasi pada saat rapat atau pertemuan tertentu, bahkan untuk bahan menyusun program lembaga, serta untuk meningkatkan kinerja guru dalam kelas, sejauh mana peningkatannya, apakah sudah memakai sarana yang disiapkan apa belum”.⁷⁷

Ibu Musdalifah S.Pd.I selaku guru kelas lima menambahkan sebagai berikut :

“Dalam pelaksanaan supervisi juga sebagai alat pengukur sejauh mana penguasaan meteri yang diterima oleh peserta didik, apakah meteri sudah difahami apa belum, jika belum maka kita sebagai guru harus berupaya untuk koreksi diri, apakah metode yang digunakan sudah tepat apa belum”.⁷⁸

Selain melakukan supervisi pengajaran terhadap guru kepala MIN 3 Demak juga berperan dalam proses pelaksanaan monitoring atau evaluasi terhadap hasil kerja guru dan karyawan,

⁷⁷ Hasil wawancara dengan kepala madrasah pada 11 Juni 2021

⁷⁸ Hasil wawancara dengan guru pada 16 Juni 2021

dalam rangka tercapainya kualitas pendidikan yang bermutu dan mampu berdaya saing. Karena jika monitoring dan proses evaluasi seorang kepala madrasah ini lemah maka ini akan berdampak pada output yang dihasilkan. Kegiatan monitoring atau evaluasi ini dilakukan untuk mengetahui apakah perencanaan madrasah yang telah disusun sebelumnya itu telah tercapai sesuai dengan tujuan yang telah dirumuskan atau tidak. Berkaitan dengan monitoring ini, berikut pemaparan dari Bapak Ahmad Dahlan selaku kepala madrasah.

“Saya setiap hari ada kesempatan untuk melakukan monitoring kinerja para guru dan Karyawan. Kegiatan Monitoring ini saya lakukan yang gunanya untuk mengetahui apakah program yang direncanakan oleh para guru dan karyawan sudah terlaksana dengan baik atau belum, Monitoring yang saya lakukan tiap hari mengecek daftar hadir guru dan karyawan setelah itu saya berkeliling untuk mengetahui kondisi kelas. Pada saat saya melakukan monitoring selalu saya menekankan untuk berhati-hati didalam melaksanakan kewajiban jangan sampai ceroboh dan para guru dan karyawan agar terus meningkatkan kinerjanya. Pada saat melakukan monitoring apabila ada guru ataupun karyawan belum bisa mencapai target yang sudah

diprogramkan saya selaku kepala madrasah tidak serta merta menegur, namun saya lebih mengedepankan musyawarah.”⁷⁹

Hal senada juga disampaikan oleh bapak Muhammad Ali sebagai berikut :

“beliau selalu menekankan untuk berhati-hati didalam melaksanakan kewajiban jangan sampai ceroboh agar terus meningkatkan kinerja. Apabila ada program yang belum bisa diselesaikan oleh para guru beliau tidak serta merta menegur tapi mencari jalan atau solusi untuk masalah tersebut”.⁸⁰

Untuk menentukan arah keberhasilan yang ingin di capai, kepala MIN 3 Demak melakukan monitoring dengan mengumpulkan berbagai informasi tentang aktivitas kerja serta kemungkinan kondisi eksternal yang mempengaruhi pekerjaan itu, serta memeriksa kemajuan dan kualitas pekerjaan juga mengevaluasi kinerja para guru dilingkungan madrasah tersebut. Dari uraian tersebut, telah menunjukkan bahwa kepala madrasah selalu melakukan monitoring terhadap perkembangan aktivitas-aktivitas yang dijalankan, seperti kedisiplinan, presensi guru dan menanyakan perkembangan siswa kepada wali kelas.

⁷⁹ Hasil wawancara dengan kepala madrasah pada 11 Juni 2021

⁸⁰ Hasil wawancara dengan guru pada 15 Juni 2021

Pelaksanaan monitoring terhadap guru, dan karyawan madrasah telah dilakukan secara kontinu oleh kepala MIN 3 Demak. Hal ini dilakukan untuk menghindari terjadinya kesalahan atau kecerobohan yang bisa berpengaruh pada terhambatnya tujuan lembaga madrasah yang dipimpin. Jika ada personil madrasah yang masih kurang benar dalam menjalankan tugasnya beliau juga tidak segan-segan atau menegur dan memberi peringatan. Dalam setiap monitoring yang dilakukan kepala madrasah selalu menekankan untuk hati-hati dalam menjalankan tugas jangan sampai ceroboh, dan beliau juga selalu bermusyawarah dengan para guru di madrasah jika terdapat permasalahan yang muncul untuk dicari solusi yang terbaik secara bersama-sama.

Supaya guru selalu bersemangat dan bisa komitmen dalam menjalankan tugasnya masing-masing, maka kepala MIN 3 Demak selalu memberi pengarahan terhadap para guru, sebagaimana yang telah beliau tuturkan berikut ini:

“Dengan pemberian pengarahan terhadap para guru di madrasah ini, dengan menekankan niat untuk berjuang bersama sama sekaligus menekankan agar seluruh guru dan karyawan mengedepankan kerjasama, komitmen harus dihargai bersama-sama, sistem dibangun agar kita punya tanggungjawab dalam setiap aktivitas yang berkenaan dengan

pengembangan madrasah. Saya berusaha semampunya untuk ibda' binafsi di setiap aktivitas yang sesuai dengan tugas dan program bersama. Dan juga selalu mengingatkan tugas dan kewajiban kita di madrasah ini, kalau sudah mengetahui tentang tugas dan kewajibanya nantinya akan di jalankan dengan baik."⁸¹

Hal senada juga telah disampaikan oleh ibu Siti Shoimatun sebagai berikut :

“beliau memberikan pengarahan dengan menekankan nait bersama-sama untuk membangun dan mengembangkan madrasah dengan cara mengedepankan kerja sama agar semua program bisa berjalan secara sinergis dengan yang lain dan harus ada komitmen yang tinggi untuk melaksanakan tugas dan kewajiban agar sesuai dengan yang diharapkan”.⁸²

Memberikan bimbingan termasuk mengarahkan guru adalah salah satu peran penting kepala madrasah. pertama kepala madrasah menekankan bagaimana semua guru dan karyawan harus bekerja tidak semata-mata karena uang, akan tetapi semuanya dikembalikan karena Allah dengan niat ikhlas, menekankan kerja sama agar semua program bisa berjalan secara

⁸¹ Hasil wawancara dengan kepala madrasah pada 11 Juni 2021

⁸² Hasil wawancara dengan guru pada 16 Juni 2021

sinergis dengan yang lain dan harus ada komitmen yang tinggi untuk melaksanakan tugas dan kewajiban. Hal ini sesuai dengan yang peneliti amati terkait peran kepala madrasah sebagai supervisor di MIN 3 demak.⁸³ Setelah melakukan wawancara dan observasi, data ini diperkuat dengan dokumentasi berupa foto kegiatan peran kepala madrasah sebagai supervisor di MIN 3 demak.⁸⁴

Dengan diterapkannya pembinaan terhadap guru secara terencana, maka dapat membantu guru dan karyawan madrasah yang lain dalam melakukan kegiatan pengajaran secara efektif. Hal ini menunjukkan bahwa guru merupakan faktor yang mempunyai peran yang sangat penting dalam mengantarkan siswa untuk mencapai tujuan pendidikan. Dalam melaksanakan tugasnya, guru selalu dihadapkan pada masalah-masalah pendidikan yang amat kompleks, dimana seorang guru dituntut untuk menyelesaikan dengan tepat dalam melaksanakan tugas belajar mengajar agar sesuai dengan yang diharapkan.

3) Motivator

⁸³ Observasi Peran Kepala Madrasah sebagai Supervisor 17 Juni 2021

⁸⁴ Dokumentasi Peran Kepala Madrasah sebagai Supervisor pada 17 Juni 2021

Peran Kepala Sekolah sebagai motivator dalam Meningkatkan Kinerja guru di MIN 3 Demak sebagai mana ungkapan Bapak Ahmad Dahlan:

“saya menekankan agar semua warga yang ada di madrasah selalu disiplin dalam semua hal, dan ini sudah diterapkan lebih dulu oleh kepala madrasah, saya selalu datang lebih awal dan tepat waktu dan ini memotivasi para guru dan karyawan yang lain untuk mengikuti jejak tersebut. Disamping itu saya menekankan kepada semua guru agar proses pendidikan dilakukan dengan kasih sayang, penuh kelembutan, janganlah pendidikan dilakukan dengan cara kekerasan”.⁸⁵

Hal senada juga telah disampaikan oleh ibu Siti Shoimatun selaku guru kelas 6 sebagai berikut :

“Peran beliau dalam upaya meningkatkan motivasi kerja menurut saya adalah sebagai berikut Menciptkan hubungan kerja yang harmonis sesama guru dan karyawan begitu juga dengan beliau. Serta Menciptakan lingkungan madrasah yang disiplin, aman dan kondusif.”⁸⁶

⁸⁵ Hasil wawancara dengan kepala madrasah pada 11 Juni 2021

⁸⁶ Hasil wawancara dengan guru pada 16 Juni 2021

Suasana kerja yang kondusif, aman tenang, dan hubungan yang harmonis antara sesama rekan kerja akan berpengaruh pada kinerja yang dihasilkan. seseorang bisa bekerja secara maksimal, dan bertanggung jawab sepenuhnya pada tugas yang dibebankan bila mana suasana bekerja tidak ada tekanan, tidak ada paksaan dan tidak ada saling kecemburuan antara sesama pegawai, yang kesemuanya ini sangat tergantung pada peran kepemimpinan atasannya yakni kepala madrasah. Hal ini bisa dilakukan jika kepala madrasah benar-benar dapat menciptakan iklim kerja yang kondusif pada lembaga yang ia pimpim. Alhamdulillah hal ini sudah diterapkan oleh kepala madrasah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di MIN 3 Demak ini

Selanjutnya juga tidak terlupakan dalam memotivasi guru dan karyawan disamping selalu mengingatkan tugas dan kewajiban masing-masing, kepala madrasah juga berupaya untuk selalu memberi contoh teladan yang baik semuanya dimulai dari dirinya sendiri. Sebagaimana wawancara dengan ibu Musdalifah, mengungkapkan:

“beliau juga memberikan contoh teladan yang baik kepada guru dalam menaati peraturan yang ada dimadrasah ini salah satunya beliau selalu berangkat lebih awal ke madrasah ini,

menurut saya hal ini memotivasi guru untuk meningkatkan kinerja agar disiplin disetiap waktunya”.⁸⁷

Hal ini semata-mata dilakukan karena jika kepala madrasah hanya memberi pengarahan, motivasi ataupun pembimbingan dengan cara bicara saja, atau menyuruh saja tanpa dimulai dari dirinya sendiri maka hasilnya tidak akan bisa maksimal. Oleh karena itu kepala MIN 3 Demak selalu memberikan yang terbaik dan memberi contoh yang baik terlebih dahulu agar apa yang disampaikan atau diperintahkan selalu mendapat dukungan dan akhirnya bisa dilaksanakan dengan baik oleh semua warga yang ada di madrasah. Hal ini sesuai dengan yang peneliti amati terkait peran kepala madrasah sebagai motivator di MIN 3 demak.⁸⁸ Setelah melakukan wawancara dan observasi, data ini diperkuat dengan dokumentasi berupa foto kegiatan peran kepala madrasah sebagai motivator di MIN 3 demak.⁸⁹

b. Kendala dan Solusi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MIN 3 Demak

Peran kepala madrasah dalam suatu lembaga formal sangatlah penting dalam melaksanakan peran kepala madrasah di MIN 3

⁸⁷ Hasil wawancara dengan guru pada 16 Juni 2021

⁸⁸ Observasi Peran Kepala Madrasah sebagai Motivator pada 16 Juni 2021

⁸⁹ Dokumentasi Peran Kepala Madrasah sebagai Motivator pada 16 Juni 2021

Demak pastinya ada kendala yang mana bisa menjadi penghambat bagi kepala madrasah untuk menyelesaikan tugasnya serta perannya sebagai kepala madrasah.

Terkait dengan kendala-kendala yang dihadapi oleh kepala madrasah dalam rangka meningkatkan kinerja guru, kepala madrasah MIN 3 Demak mengalami hal-hal sebagai berikut:

1) Kurangnya sarana dan prasarana

Tersedianya dan terpenuhinya sarana dan prasarana di madrasah sangat membantu para guru untuk meningkatkan kinerjanya. Hal inilah yang menjadi kendala bagi kepala madrasah dalam menciptakan suasana belajar mengajar menjadi efektif dan efisien. Seperti yang diungkapkan oleh kepala madrasah MIN 3 Demak :

“Setiap pekerjaan tentu ada kendala atau hambatan dalam meningkatkan kinerja guru mas., misalkan seperti sarana dan prasarana yang kurang memadai untuk menunjang kinerja guru seperti penyediaan lcd, alat-alat praktik yang dapat mendukung kelancaran proses belajar di dalam kelas”.⁹⁰

Senada dengan yang diungkapkan oleh ibu siti shoimatun sebagai berikut :

⁹⁰ Hasil wawancara dengan kepala madrasah pada 11 Juni 2021

“Terdapat sarana dan prasarana yang kurang memadai untuk mendukung kelancaran proses belajar di dalam kelas dalam hal ini kepala madrasah mengupayakan untuk penyediaan fasilitas yang dibutuhkan”.⁹¹

Dapat dijelaskan bahwa di dalam kegiatan belajar mengajar (KBM) untuk mencapai target yang diinginkan tentu memerlukan beberapa sarana belajar yang memadai terutama bidang studi yang memerlukan alat-alat bantu dan praktik, untuk menunjang pembelajaran anak didik di dalam kelas. Namun sarana pembelajaran tersebut sering menjadi kendala di MIN 3 Demak. Dengan belum tersedianya sarana tersebut untuk mengimplementasikan teori dan praktik pada bidang studi, tentu sedikit banyak mengganggu kegiatan belajar mengajar (KBM), sehingga kinerja guru kurang maksimal dalam menyampaikan materi maupun metode pembelajaran didalam kelas. Hal ini sesuai dengan yang peneliti amati terkait kendala kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MIN 3 demak.⁹²

⁹¹ Hasil wawancara dengan guru pada 16 Juni 2021

⁹² Obsevasi Kendala Kepala Madrasah dalam meningkatkan Kinerja Guru pada 16 Juni 2021

Setelah melakukan wawancara dan observasi, data ini diperkuat dengan dokumentasi berupa keadaan kelas di MIN 3 demak.⁹³

2) Penguasaan materi

Penguasaan materi pelajaran sangat diperlukan oleh seorang guru, karena hal ini akan memudahkan para guru untuk memahami peserta didik. Guru diharuskan untuk mengikuti perkembangan pendidikan yang inovatif, sebagai tuntutan guru yang profesional. Namun kadang-kadang penguasaan materi terlupakan. Seperti yang disampaikan oleh kepala madrasah sebagai berikut :

“untuk penguasaan materi kadang terlupakan guru berada pada zona nyaman sehingga ketika ada perubahan mereka masih berat untuk mendalami lagi materi yang dibutuhkan”.⁹⁴

Hal ini juga didukung dengan pendapat bapak Muhammad ali sebagai berikut :

“Dalam pemecahan masalah beliau melakukan pendekatan-pendekatan terhadap para guru yang ada disini, misalnya

⁹³ Dokumentasi Kendala Kepala Madrasah dalam meningkatkan Kinerja Guru pada 16 Juni 2021

⁹⁴ Hasil wawancara dengan kepala madrasah pada 11 Juni 2021

menanyakan kendala apa dalam proses pembelajaran. Kemudian kepala madrasah juga mengikutkan para guru disini dalam berbagai pelatihan dan workshop, tujuan untuk meningkatkan pengetahuan atau kinerja dari guru itu sendiri agar lebih profesional dalam menjalankan tugasnya”.⁹⁵

Dalam kegiatan pokok pembelajaran oleh guru terdiri dari seluruh komponen yang terjadi pada waktu proses belajar mengajar, contohnya metode yang digunakan, penguasaan materi, penguasaan waktu, dalam hal ini guru masih ada beberapa yang perlu diperbaiki agar dapat mempercepat tercapainya tujuan madrasah. Data ini diperkuat dengan dokumentasi berupa kunjungan kelas oleh kepala madrasah di MIN 3 demak.⁹⁶

3) Masih adanya beberapa pendidik yang kurang disiplin

Kepala madrasah berangkat lebih awal untuk memantau secara langsung kehadiran guru, sehingga dapat terlihat guru mana saja yang sering terlambat masuk madrasah maupun masuk ke dalam kelas. Seperti yang diungkapkan kepala madrasah sebagai berikut :

⁹⁵ Hasil wawancara dengan guru pada 15 Juni 2021

⁹⁶ Dokumentasi Kendala Kepala Madrasah dalam meningkatkan Kinerja Guru pada 16 Juni 2021

“Kemudian masih adanya beberapa pendidik yang kurang disiplin seperti datang ke madrasah terlambat dengan alasan bermacam-macam”.⁹⁷

Senada dengan ungkapan ibu musdalifah sebagai berikut:

“Tidak dipungkiri mas, yang namanya manusia tidak ada yang sempurna. Seperti keterlambatan masuk madrasah dan kelas”.⁹⁸

Dengan demikian Kedisiplinan merupakan hal terpenting yang harus senantiasa diupayakan pada setiap aktivitas dalam pembelajaran agar menjadi teladan yang baik untuk peserta didik. Hal ini sesuai dengan yang peneliti amati terkait kendala masih adanya pendidik yang kurang disiplin di MIN 3 demak.⁹⁹ Setelah melakukan wawancara dan observasi, data ini diperkuat dengan dokumentasi berupa foto kepala madrasah berangkat lebih awal untuk melihat guru yang terlambat atau tidak di MIN 3 demak.¹⁰⁰

⁹⁷ Hasil wawancara dengan kepala madrasah pada 11 Juni 2021

⁹⁸ Hasil wawancara dengan guru pada 16 Juni 2021

⁹⁹ Observasi Kendala Kepala Madrasah dalam meningkatkan Kinerja Guru pada 16 Juni 2021

¹⁰⁰ Dokumentasi Kendala Kepala Madrasah dalam meningkatkan Kinerja Guru pada 16 Juni 2021

Dengan adanya kendala atau hambatan tersebut kepala madrasah mencoba memberikan solusi atas kendala dalam rangka meningkatkan kinerja guru di MIN 3 Demak. Seperti yang diungkapkan oleh kepala madrasah sebagai berikut :

“pertama berusaha untuk memenuhi segala kebutuhan yang diperlukan oleh para guru agar mampu menciptakan suasana belajar mengajar menjadi efektif dan efisien. Kemudian melakukan pembinaan kinerja guru dengan mengikutkan para guru dalam pelatihan dan workshop tujuan agar menambah IPTEK (ilmu pengetahuan dan teknologi) sehingga dapat memahami metode dalam penguasaan materi yang dibutuhkan saat ini. Dan memberikan teguran serta mengingatkan disiplin dalam hal mengajar dan kehadiran ke madrasah tepat waktu agar menjadi teladan baik bagi semua warga madrasah”.¹⁰¹

Hal ini juga didukung dengan pendapat ibu siti shoimatun:

“untuk mendukung kelancaran proses belajar di dalam kelas dalam hal ini kepala madrasah mengupayakan untuk

¹⁰¹ Hasil wawancara dengan kepala madrasah pada 11 Juni 2021

penyediaan fasilitas yang dibutuhkan dalam menciptakan suasana belajar mengajar menjadi efektif dan efisien”.¹⁰²

Senada dengan ungkapan bapak Muhammad ali sebagai berikut:

“Kemudian kepala madrasah juga mengikutkan para guru disini dalam berbagai pelatihan dan workshop, tujuan untuk meningkatkan pengetahuan atau kinerja dari guru itu sendiri agar lebih profesional dalam menjalankan tugasnya”.¹⁰³

Senada dengan juga diungkapkan oleh ibu musdalifah :

“Bagi guru yang sering terlambat akan diberikan teguran saat diadakannya rapat. Hal ini agar memberi pelajaran kepada para guru agar selalu disiplin dimanapun dia berada”.¹⁰⁴

Dengan adanya kendala atau hambatan tersebut kepala madrasah mencoba memberikan solusi atas kendala dalam rangka meningkatkan kinerja guru di MIN 3 Demak. Solusi pertama untuk sarana dan prasarana yang kurang memadai

¹⁰² Hasil wawancara dengan guru pada 16 Juni 2021

¹⁰³ Hasil wawancara dengan guru pada 15 Juni 2021

¹⁰⁴ Hasil wawancara dengan guru pada 16 Juni 2021

kepala madrasah berusaha untuk memenuhi segala kebutuhan yang diperlukan oleh para guru agar mampu menciptakan suasana belajar mengajar menjadi efektif dan efisien. Kemudian kepala madrasah mengikut sertakan para guru dalam pelatihan dan workshop untuk terus meningkatkan kualitas dan juga kompetensi dari bapak dan ibu guru karena dengan perkembangan zaman dan teknologi yang semakin pesat bapak ibu guru mau tidak mau harus mengikuti perubahan yang ada, dan yang terakhir kepala madrasah memberikan teguran disaat ada guru terlambat ke madrasah maupun di dalam kelas, dan selalu mengingatkan pada para guru agar memerhatikan kedisiplinan. Kedisiplinan merupakan hal terpenting yang harus senantiasa diupayakan pada setiap aktivitas dalam pembelajaran agar menjadi teladan yang baik untuk peserta didik. Hal ini sesuai dengan yang peneliti amati terkait solusi kepala madrasah di MIN 3 demak.¹⁰⁵ Setelah melakukan wawancara dan observasi, data ini diperkuat dengan dokumentasi berupa solusi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MIN 3 demak.¹⁰⁶

C. Analisi Data

¹⁰⁵ Observasi terkait Solusi Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru pada 17 Juni 2021

¹⁰⁶ Dokumentasi terkait Solusi Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru pada 17 Juni 2021

Berdasarkan data yang telah dipaparkan, selanjutnya akan dilaksanakan analisis data. Adapun hal yang akan dilakukan analisis, yaitu tentang Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MIN 3 Demak, yaitu sebagai berikut.

Analisis merupakan usaha untuk memilah suatu integritas menjadi unsur- unsur atau bagian-bagian, sehingga menjadi jelas susunannya. Analisis termasuk mengelolah data yang telah dikumpulkan untuk menentukan kesimpulan yang didukung data tersebut. Setelah data yang dimaksudkan terkumpul, selanjutnya peneliti melakukan pengelolaan terhadap data-data tersebut. Data yang terkumpul selanjutnya dianalisis dengan analisis deskriptif kualitatif, yaitu Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MIN 3 Demak.

1. Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MIN 3 Demak

Kepala madrasah berperan penting dalam meningkatkan kinerja guru. Hal ini tidak terlepas dari tanggung jawab kepala madrasah sebagai seorang pimpinan lembaga pendidikan. Keberhasilan madrasah merupakan keberhasilan kepala madrasah. Kunci utama kepala madrasah sebagai pemimpin yang efektif adalah dapat mempengaruhi dan menggerakkan guru untuk ikut berpartisipasi dalam setiap kegiatan madrasah guna mewujudkan visi dan misi madrasah. Namun demikian, di MIN 3 Demak para

dewan guru masih perlu dipacu secara terus menerus sehingga kinerja mereka lebih tinggi.

a. Sebagai Educator

Sebagai seorang kepala madrasah harus mampu menjalankan perannya sebagai educator, yang salah satu tugasnya adalah memiliki kemampuan untuk membimbing para guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya dengan baik, dan hal ini ternyata sudah dilaksanakan oleh kepala MIN 3 Demak. Dalam menjalankan perannya sebagai educator ternyata kepala madrasah dalam memberikan tugas kepada para guru dan karyawan disertai dengan petunjuk teknis pelaksanaannya sekaligus juga selalu memperhatikan dan memberi masukan jika ada kekurangan dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini juga memikirkan tentang kelancaran proses belajar mengajar bagi guru yakni dengan menambah dan meningkatkan jumlah sarana dan prasarana madrasah termasuk melengkapi media pembelajaran. Hal ini dilakukan untuk mempercepat tercapainya tujuan madrasah.

Menurut tinjauan teori dijelaskan bahwa peran kepala madrasah sebagai educator adalah memberikan dorongan kepada seluruh tenaga pendidik serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, mampu menciptakan suasana yang kondusif bagi pendidik agar dapat melaksanakan tugasnya

secara professional,¹⁰⁷ kemampuan pemecahan masalah dan mampu membimbing guru dalam melaksanakan tugas.

Dari hasil Analisa peran kepala madrasah sebagai educator di MIN 3 Demak sudah sesuai dengan teori diatas. Dalam menjalankan perannya sebagai educator ternyata kepala madrasah dalam memberikan tugas kepada para guru dan karyawan disertai dengan petunjuk teknis pelaksanaannya sekaligus juga selalu memperhatikan dan memberi masukan jika ada kekurangan dalam melaksanakan tugasnya serta memikirkan kelancaran belajar mengajar yang efektif dan efisien.

b. Sebagai Supervisor

Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan berusaha untuk menjalankan tugasnya sebagai kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. Dalam hal ini kepala madrasah sebagai supervisor pendidikan. Supervisor pendidikan adalah suatu usaha untuk mengkoordinasikan dan membimbing secara terus menerus pertumbuhan guru-guru di madrasah baik secara individu maupun secara kolektif, agar lebih mengerti dan lebih efektif dalam mewujudkan seluruh fungsi pembelajaran.

Tugas kepala madrasah sebagai supervisor adalah memberikan bantuan bimbingan, pengawasan, dan penilaian

¹⁰⁷ Mulyasa, *“Menjadi Kepala Sekolah Profesional”*, (Bandung: Remaja Rosdakarya,2005), hlm.98

pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan, selain itu juga menciptakan suasana belajar mengajar yang lebih baik dalam membangkitkan semangat kerja guru.

Kepala madrasah selalu melakukan pengawasan atau supervisi langsung dengan cara keliling kelas untuk melihat kinerja guru, dan bahkan kepala madrasah melihat secara langsung proses pembelajaran yang dilakukan guru di kelasnya masing-masing. Dengan demikian peran kepala madrasah yang salah satunya adalah sebagai supervisor pembelajaran telah diterapkan oleh kepala madrasah di MIN 3 Demak ini dengan baik, dan hal ini akan berimplikasi terhadap peningkatan kinerja guru di madrasah tersebut.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan kepala Madrasah yakni Bapak Ahmad Dahlan sebagai berikut:

“selaku kepala madrasah saya juga melakukan supervisi terhadap para guru dalam melakukan proses belajar mengajar di dalam kelas, yaitu dengan mengamati proses belajar dan mengajar dengan tujuan untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan guru di dalam mengajar, dari hasil pengamatan proses pembelajaran ini saya sedikit

banyak mengetahui kelebihan dan kekurangan guru tersebut”.¹⁰⁸

Apabila ditemukan guru yang masih kurang benar dalam melakukan proses pembelajaran di kelas, maka kepala madrasah langsung memberi teguran dan memberi solusi saat istirahat tiba, jika sudah ketelaan maka tidak segan-segan kepala madrasah memanggil guru tersebut ke ruangan beliau untuk diambil tindakan dan diberikan bimbingan lebih lanjut. Sebab dalam lembaga pendidikan kepala madrasah sangat besar pengaruhnya terhadap maju mundurnya madrasah yang dipimpin baik dari profesional guru maupun proses belajar mengajar yang berlangsung setiap hari. Sebagaimana yang telah disampaikan oleh Ibu siti shoimatun sebagai berikut :

“Beliau melakukan kunjungan kelas, mengamati dan melihat langsung proses pembelajaran yang dilakukan oleh para guru, apabila ditemukan guru yang masih kurang benar dalam melakukan proses pembelajaran di kelas, maka beliau langsung memberi teguran dan diberikan solusi”.¹⁰⁹

Tujuan dilaksanakan supervisi ini secara umum adalah memberikan bantuan guru dan karyawan dalam lembaga

¹⁰⁸ Hasil wawancara dengan kepala madrasah pada 11 Juni 2021

¹⁰⁹ Hasil wawancara dengan guru pada 16 Juni 2021

pendidikan agar mampu meningkatkan kualitas kerjanya, terutama dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik dan tenaga kependidikan. Lebih jelasnya lagi supervisi bertujuan memberikan layanan dan bantuan yang diberikan kepala madrasah kepada para guru untuk meningkatkan kualitas mengajar dikelas. Tanpa adanya dukungan dari berbagai pihak, peran tersebut tidak akan berjalan secara optimal. Sebagaimana yang telah disampaikan kepala madrasah Bapak Ahmad Dahlan, sebagai berikut:

“Tujuan pelaksanaan supervisi di madrasah ini antara lain untuk bahan penilaian dan menganalisis kinerja guru, untuk bahan pengarahan dan motivasi pada saat rapat atau pertemuan tertentu, bahkan untuk bahan menyusun program lembaga, serta untuk meningkatkan kinerja guru dalam kelas, sejauh mana peningkatannya, apakah sudah memakai sarana yang disiapkan apa belum”.¹¹⁰

Kepala madrasah dalam memberikan bimbingan kepada guru di MIN 3 Demak menggunakan dua teknik, teknik kelompok dan teknik individual yang mana diadakan pada waktu rapat pernyataan ini bermaksud agar komunikasi dalam manajemen madrasah dapat terlaksana dengan baik, karena

¹¹⁰ Hasil wawancara dengan kepala madrasah pada 11 Juni 2021

masing-masing warga madrasah mempunyai hak yang sama dalam mengeluarkan pendapat dan segala informasi yang ada dapat segera tersampaikan kepada semua warga dengan cepat dan dengan pemahaman yang tepat. Adapun teknik individual dengan mengadakan kunjungan kelas melalui observasi dengan cara mengadakan wawancara perseorangan kepada guru yang bersangkutan.

Pelaksanaan monitoring terhadap guru, dan karyawan madrasah telah dilakukan secara kontinu oleh kepala MIN 3 Demak. Hal ini dilakukan untuk menghindari terjadinya kesalahan atau kecerobohan yang bisa berpengaruh pada terhambatnya tujuan lembaga madrasah yang dipimpin. kepala madrasah selalu melakukan monitoring terhadap perkembangan aktivitas-aktivitas yang dijalankan, seperti kedisiplinan, presensi guru dan menanyakan perkembangan siswa kepada wali kelas. Jika ada personil madrasah yang masih kurang benar dalam menjalankan tugasnya beliau juga tidak segan-segan atau menegur dan memberi peringatan. Beliau selalu menekankan untuk hati-hati dalam menjalankan tugas jangan sampai ceroboh, jika terdapat permasalahan yang muncul beliau selalu bermusyawarah dengan para guru untuk mencari solusi secara Bersama-sama.

Memberikan bimbingan termasuk mengarahkan guru adalah salah satu peran penting kepala madrasah. pertama kepala

madrasah menekankan bagaimana semua guru dan karyawan harus bekerja tidak semata-mata karena uang, akan tetapi semuanya dikembalikan karena Allah dengan niat ikhlas, menekankan kerja sama agar semua program bisa berjalan secara sinergis dengan yang lain dan harus ada komitmen yang tinggi untuk melaksanakan tugas belajar mengajar agar sesuai dengan yang diharapkan.

Menurut tinjauan teori dijelaskan bahwa peran kepala madrasah sebagai supervisor adalah kepala madrasah berfungsi untuk membimbing, membantu dan mengarahkan tenaga pendidik untuk menghargai dan melaksanakan prosedur-prosedur Pendidikan guna menunjang kemajuan Pendidikan. dan juga harus mampu melakukan pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik.¹¹¹ Secara berkala kepala madrasah perlu melaksanakan kegiatan supervise, yang dapat dilakukan meliputi kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran.¹¹²

Dari hasil Analisa peran kepala madrasah sebagai supervisor di MIN 3 Demak sudah sesuai dengan teori diatas,

¹¹¹ Dadang Suhardan, *Supervisi Profesional: Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran*, hlm. 37

¹¹² Sudarwan Danim, *Inovasi Pendidikan: Dalam Upaya Meningkatkan Profesionalisme Tenaga Kependidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2002), hlm.59

karena kepala madrasah sudah melakukan pengawasan atau supervise secara langsung dengan cara keliling kelas untuk melihat kinerja guru, dan bahkan kepala madrasah melihat secara langsung proses pembelajaran yang dilakukan guru di kelasnya masing-masing. Kepala madrasah dalam memberikan bimbingan kepada guru di MIN 3 Demak menggunakan dua teknik, teknik kelompok yang mana diadakan pada waktu rapat, dan teknik individual dengan mengadakan kunjungan kelas melalui observasi dengan cara mengadakan wawancara perseorangan. Dan mengarahkan dan menekankan kepada semua guru agar bekerja tidak semata-mata karena uang, akan tetapi semuanya dikembalikan karena Allah dengan niat ikhlas, menekankan kerja sama agar semua program bisa berjalan sesuai dengan yang diharapkan.

c. Sebagai Motivator

Kepala madrasah harus mampu mengatur lingkungan suasana kerja yang kondusif, aman tenang, dan hubungan yang harmonis antara sesama rekan kerja akan berpengaruh pada kinerja yang dihasilkan. seseorang bisa bekerja secara maksimal, dan bertanggung jawab sepenuhnya pada tugas yang dibebankan bila mana suasana bekerja tidak ada tekanan, tidak ada paksaan dan tidak ada saling kecemburuan antara sesama pegawai, yang kesemuanya ini sangat tergantung pada peran

kepemimpinan atasannya yakni kepala madrasah. Alhamdulillah hal ini sudah diterapkan oleh kepala madrasah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di MIN 3 Demak ini.

Kepala madrasah menekankan agar semua warga yang ada di madrasah selalu disiplin dalam semua hal, dan ini sudah diterapkan lebih dulu oleh kepala madrasah, dengan selalu datang lebih awal dan tepat waktu dan ini memotivasi para guru dan karyawan yang lain untuk mengikuti jejak tersebut.

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 suasana kerja yang kondusif, disiplin, juga tidak terlupakan dalam memotivasi guru dan karyawan disamping selalu mengingatkan tugas dan kewajiban masing-masing, kepala madrasah juga berupaya untuk selalu memberi contoh teladan yang baik semuanya dimulai dari dirinya sendiri, jika hanya memberi pengarahan, motivasi ataupun pembimbingan dengan cara bicara saja, atau menyuruh saja tanpa dimulai dari dirinya sendiri maka hasilnya tidak akan bisa maksimal.

Menurut tinjauan teori dijelaskan bahwa peran kepala madrasah sebagai motivator yaitu, dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik antara lain mencakup ruang kerja yang kondusif, ruang belajar, serta mengatur lingkungan

sekolah yang nyaman dan menyenangkan. Pengaturan suasana kerja, disiplin antara lain membantu pendidik untuk meningkatkan standar perilaku, dan menerapkan semua aturan yang disepakati bersama. Memberikan dorongan, dan memberikan penghargaan (rewards).¹¹³

Dari hasil Analisa peran kepala madrasah sebagai motivator di MIN 3 Demak sudah sesuai dengan teori diatas karena kepala madrasah menekankan agar semua warga yang ada di madrasah selalu disiplin dalam semua hal, dan ini sudah diterapkan lebih dulu oleh kepala madrasah, dengan selalu berangkat lebih awal. Serta Menciptakan lingkungan madrasah yang kondusif, hubungan kerja yang humoris dan selalu memberi contoh teladan yang baik semuanya dimulai dari dirinya sendiri.

2. Kendala dan Solusi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MIN 3 Demak

Peran kepala madrasah dalam suatu lembaga formal sangatlah penting dalam melaksanakan peran kepala madrasah di MIN 3 Demak pastinya ada kendala yang mana bisa menjadi penghambat bagi kepala madrasah untuk menyelesaikan tugasnya serta perannya sebagai kepala madrasah.

Adapun kendala yang dihadapi sebagai berikut :

- a. Kurangnya sarana dan prasarana

¹¹³ Mulyasa, Menjadi Kepala Sekolah Profesional... (2007), hlm. 115-122

Tersedianya dan terpenuhinya sarana dan prasarana di madrasah sangat membantu para guru untuk meningkatkan kinerjanya. Hal inilah yang menjadi kendala bagi kepala madrasah dalam menciptakan suasana belajar mengajar menjadi efektif dan efisien

Dapat dijelaskan bahwa di dalam kegiatan belajar mengajar (KBM) untuk mencapai target yang diinginkan tentu memerlukan beberapa sarana belajar yang memadai terutama bidang studi yang memerlukan alat-alat bantu dan praktik seperti lcd, mading, untuk menunjang pembelajaran anak didik di dalam kelas. Dengan belum tersedianya sarana tersebut untuk mengimplementasikan teori dan praktik pada bidang studi, tentu sedikit banyak mengganggu kegiatan belajar mengajar (KBM), sehingga kinerja guru kurang maksimal dalam menyampaikan materi maupun metode pembelajaran didalam kelas.

Menurut tinjauan teori dijelaskan bahwa kinerja guru dapat dilihat dari kemampuan guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar yaitu mempersiapkan Rencana Pembelajaran, mengelola program belajar mengajar, mengelola kelas, menggunakan media atau sumber belajar, memahami landasan kependidikan, melaksanakan evaluasi

pembelajaran dan melaksanakan administrasi sekolah untuk kelancaran proses belajar mengajar.¹¹⁴

Dari hasil Analisa kendala yang dihadapi di MIN 3 Demak yaitu masih memerlukan beberapa sarana belajar yang memadai terutama bidang studi yang memerlukan alat-alat bantu dan praktik seperti lcd, mading, untuk menunjang pembelajaran anak didik di dalam kelas. Dengan belum tersedianya sarana tersebut untuk mengimplementasikan teori dan praktik pada bidang studi, tentu sedikit banyak mengganggu kegiatan belajar mengajar.

b. Penguasaan materi

Penguasaan materi pelajaran sangat diperlukan oleh seorang guru, karena hal ini akan memudahkan para guru untuk memahamkan peserta didik. Guru diharuskan untuk mengikuti perkembangan pendidikan yang inovatif, sebagai tuntutan guru yang profesional. Namun penguasaan materi kadang terlupakan, karena guru berada pada zona nyaman sehingga ketika ada perubahan mereka masih berat untuk mendalami lagi materi yang dibutuhkan. Dalam kegiatan pokok pembelajaran oleh guru terdiri dari seluruh komponen yang terjadi pada waktu proses belajar mengajar, contohnya metode yang digunakan, penguasaan materi, penguasaan

¹¹⁴ Usman, *Manajemen Peningkatan kinerja Guru*, Bandung, Mutiara Ilmu. 2007.hlm.215

waktu, dalam hal ini guru masih ada beberapa yang perlu diperbaiki agar dapat mempercepat tercapainya tujuan madrasah.

Menurut tinjauan teori dijelaskan bahwa Pengetahuan merupakan sesuatu yang diperoleh melalui pengalaman yang tidak hanya melalui indra, tetapi juga melalui suatu eksperimen, baik itu pengetahuan ilmiah maupun pengetahuan filsafati. Menambah ilmu pengetahuan merupakan hal yang mutlak. Semakin banyak ilmu pengetahuan yang dipelajari oleh guru, semakin banyak pula wawasan tentang berbagai ilmu pengetahuan yang dibutuhkan oleh peserta didik.¹¹⁵

Dari hasil Analisa kendala yang dihadapi di MIN 3 Demak yaitu Guru diharuskan untuk mengikuti perkembangan pendidikan yang inovatif, sebagai tuntutan guru yang profesional. Namun penguasaan materi kadang terlupakan, karena guru berada pada zona nyaman sehingga ketika ada perubahan mereka masih berat untuk mendalami lagi materi yang dibutuhkan dalam hal ini guru masih ada beberapa yang perlu diperbaiki agar dapat mempercepat tercapainya tujuan madrasah.

c. Masih adanya beberapa pendidik yang kurang disiplin

¹¹⁵ Nurdin, *Kiat Menjadi Guru Profesional*, (Yogyakarta, Prismsophie, 2004) hal 139

Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia. Tahapan yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk mensukseskan dan mewujudkan tujuan-tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Adapun upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah adalah dengan melakukan pengawasan terhadap guru, dengan berangkat lebih awal sehingga akan terlihat mana guru yang terlambat datang ke madrasah maupun didalam kelas. Seperti yang diungkapkan ibu musdalifah selaku kelas 5 “Tidak dipungkiri mas, yang namanya manusia tidak ada yang sempurna. Seperti keterlambatan masuk madrasah dan kelas”. Sehingga akan mendapatkan teguran dan dievaluasi saat diadakannya rapat oleh kepala madrasah. Hal ini agar memberi pelajaran kepada para guru agar selalu disiplin dimanapun dia berada. Dengan demikian Kedisiplinan merupakan hal terpenting yang harus senantiasa diupayakan pada setiap aktivitas dalam pembelajaran agar menjadi teladan yang baik untuk peserta didik.

Menurut tinjauan teori dijelaskan bahwa Sikap diri seseorang terbentuk oleh suasana lingkungan yang mengitarinya. Menurut Sumaatmadja kepribadian adalah keseluruhan perilaku individu yang merupakan hasil interaksi

antara potensi-potensi bio – psiko - fisikal yang terbawa sejak lahir dengan rangkaian situasi lingkungan¹¹⁶

Dari hasil Analisa kendala yang dihadapi di MIN 3 Demak yaitu kepala madrasah melakukan pengawasan terhadap guru, dengan berangkat lebih awal sehingga akan terlihat mana guru yang terlambat datang ke madrasah maupun didalam kelas. Masih adanya guru yang terlambat datang ke madrasah maupun kelas sehingga kepala madrasah mengambil Tindakan peneguran dan evaluasi saat diadakannya rapat.

Dengan adanya kendala atau hambatan tersebut kepala madrasah mencoba memberikan solusi atas kendala dalam rangka meningkatkan kinerja guru di MIN 3 Demak. Solusi pertama untuk sarana dan prasarana yang kurang memadahi kepala madrasah berusaha untuk memenuhi segala kebutuhan yang diperlukan oleh para guru agar mampu menciptakan suasana belajar mengajar menjadi efektif dan efisien. Kemudian kepala madrasah mengikut sertakan para guru dalam pelatihan dan workshop untuk terus meningkatkan kualitas dan juga kompetensi dari bapak dan ibu guru karena dengan perkembangan zaman dan teknologi yang semakin pesat bapak ibu guru mau tidak mau harus mengikuti perubahan yang ada, dan yang terakhir kepala madrasah

¹¹⁶ Usman, *Manajemen Peningkatan kinerja Guru*, Bandung, Mutiara Ilmu. 2007.hlm.142

memberikan teguran disaat ada guru terlambat ke madrasah maupun di dalam kelas, dan selalu mengingatkan pada para guru agar memerhatikan kedisiplinan. Kedisiplinan merupakan hal terpenting yang harus senantiasa diupayakan pada setiap aktivitas dalam pembelajaran agar menjadi teladan yang baik untuk peserta didik.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis data yang diperoleh dalam penelitian ini, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MIN 3 Demak

Sebagai Educator adalah memiliki kemampuan untuk membimbing para guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya dengan baik.

Sebagai Supervisor adalah memberikan bantuan bimbingan, pengawasan, dan penilaian secara terus menerus menciptakan suasana belajar mengajar yang lebih baik dalam membangkitkan semangat kerja guru.

Sebagai Motivator adalah mampu mengatur lingkungan suasana kerja yang kondusif, aman tenang, dan hubungan yang harmonis, disiplin, dan juga tidak lupa selalu mengingatkan tugas dan kewajiban masing-masing.

2. Kendala dan Solusi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MIN 3 Demak

Terdapat tiga kendala yaitu kurangnya sarana dan prasarana, penguasaan materi, masih adanya beberapa pendidik yang kurang disiplin. Dengan adanya kendala tersebut kepala madrasah

memberikan solusi yaitu dengan berusaha memenuhi segala kebutuhan yang diperlukan oleh para guru agar mampu menciptakan suasana belajar mengajar menjadi efektif dan efisien. Kemudian mengikut sertakan para guru dalam pelatihan dan workshop untuk terus meningkatkan kualitas dan juga kompetensi dari bapak dan ibu guru, dan yang terakhir memberikan teguran disaat ada guru terlambat ke madrasah maupun di dalam kelas, dan selalu mengingatkan pada para guru agar memerhatikan kedisiplinan.

B. Saran

1. Untuk Kepala Madrasah, Sebagai pemimpin tertinggi di MIN 3 Demak harus mampu meningkatkan kinerja guru serta mengembangkan madrasah nya secara terus- menerus sesuai dengan perkembangan zaman sehingga memungkinkan terbentuknya guru profesional, memiliki tanggung jawab penuh di dalam lembaga pendidikan.
2. Untuk Guru, alangkah lebih baik jika para guru menyadari sepenuhnya akan perubahan situasi dan kondisi yang terjadi di madrasah sebagai tanggung jawab bersama bukan hanya tanggung jawab kepala madrasah dan berusaha untuk melibatkan diri dalam setiap program pengembangan yang dilakukan oleh kepala MIN 3 Demak.

DAFTAR PUSTAKA

Aedi, Nur. 2014 *Pengawasan Pendidikan: Tinjauan Teoritik dan Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Ajijah, Risa Nur. 2018 “*Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MTs Negeri 3 Karanganyar Tahun 2018*”. Skripsi. (IAIN Surakarta).

Arikunto, Suharsimi. 2002 *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. (Jakarta: Rineka Cipta).

Departemen Agama RI. 2002. *Motivasi dan Etos Kerja*, Depag RI. Jakarta.

Departemen Agama RI. 2009. *al-Quran dan Terjemahnya* (edisi revisi; Badung: PT. Sygma Examedia Arkanleema)

Djam’an Satori dan Aan Komariah. 2010 *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta).

Euis Karwati dan Donni Juni Priansa. 2013. *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah Membangun Sekolah yang Bermutu*, Jakarta: ALFABETA.

Gaspersz, Vincent. 2003 *Total Quality Management*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

Gustina, Meri. 2017. “*Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor Dalam Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Al-Ijtihad Bandar Lampung*”. Skripsi (UIN Raden Intan Lampung).

Idarta, Made. Landasan Kependidikan Stimulus Ilmu Kependidikan Bercorak Indonesia, (Jakarta: PT. Rineka Bina Cipta, 1997)

Intansari, Anggun. 2017. “*Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pai (Studi di MTs Nurul Huda Sukajawa)*”. Skripsi. (IAIN Metro Lampung).

John W. Santrock. 2007. *Psikologi Pendidikan* Edisi Kedua.
Tri Wibowo B.S. 2011. Terjemahan. Jakarta: Kencana.

Mangkunegara, Anwar Prabu. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Moh, Uzer Usman. 2001. *Menjadi Guru Professional*, Remaja Rosda Karya, Bandung.

Moleong, Lexy J. 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya).

Muchith, M. Saekhan. 2009. *Isu- Isu Kontemporer dalam Pendidikan Islam*. Kudus, STAIN Kudus.

Muhaimin. 2003. *Wacana Pengembangan Pendidikan Islam*. Surabaya: Penerbit Pusat Studi Agama, Politiuk dan Masyarakat.

Mulyana, Dedy. 2003. *Metodologi Penelitian Kualitatif: Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya).

Mulyasa. 2004. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Mulyasa. 2005. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Mulyasa. 2006. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Mulyasa. 2007. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Mulyasa. 2007. *Strandar Kompetensi Dan Sertifikasi Guru*, Remaja Rosdakarya, Bandung.

Mulyasa. 2011. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Munir, Abdullah. 2010. *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*, Jogjakarta : Ar-Ruzz Media.

Nurdi, Syarifudin. 2002. *Guru Professional dan Implementasi Kurikulum* Ciputat Press, Jakarta.

Nurdin. 2004. *Kiat Menjadi Guru Profesional*, (Yogyakarta, Prismasophie)

Oemar, Hamalik, 1991. *Pendidikan Guru Konsep dan Strategi*. Bandung, Mandar Maju,

P. Siagian, Sondang. 2002. *Kepemimpinan Organisasi & Perilaku Administrasi*. Jakarta: Penerbit Gunung Agung.

Pidarta, Made. 2009. *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, Jakarta: Rineka Cipta.

Republik Indonesia, PERMENAG, No 29 Tahun 2014 tentang kepala madrasah.

Sabri, M. Alisuf. 1999. *Ilmu Pendidikan*. Jakarta : CV Pedoman Ilmu Jaya.

Saroni, Muhammad. 2006. *Manajemen Sekolah Kiat Menjadi Pendidik Yang Kompeten*.(Jogjakarta): Ar-Ruzz Media.

Sonedi, Tutut Sholihah dan Dihadbi. 2018. “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru”, *Anterior Jurnal*, (Vol 18 Issue I tahun).

Sugiyon. 2013. *Memahami Penelitian Kualitatif*. (Bandung: Alfabeta).

Suhardan, Dadang. 2010. *Supervisi Profesional: Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Era Otonomi Daerah*, Bandung: Alfabeta.

Sulhan, Najib. 2011 *Karakter Guru Masa Depan*, (Surabaya : PT Temprina Media Grafika,)

Sulistiyorini. 2008. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Sekolah Dasar*, Jember: CSS.

Undang-Undang RI Tahun 2003 Tentang, *Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta.

Usman. 2007. *Manajemen Peningkatan kinerja Guru*, Bandung, Mutiara Ilmu.

Wahjosumidjo. 2010. *Kepemimpinan Kepala Sekolah* Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Wasty, Soemanto. 1998. *Psikologi Pendidikan*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.

Lampiran 1

Pedoman Observasi

No	Observasi	Objek Peneliti
1.	Peneliti mengamati tata letak ruang madrasah.	Gedung Madrasah
2.	Peneliti mengamati peralatan atau alat bantu proses pembelajaran yang ada di madrasah sebagai penunjang kegiatan pembelajaran	Sarana dan prasarana, alat pembelajaran.
3.	Peneliti mengamati aktivitas yang ada dalam lingkungan madrasah.	Lingkungan Madrasah
4.	Peneliti mengamati berlangsungnya pembelajaran yang dilakukan oleh pendidik dalam aktivitas madrasah.	Proses Pembelajaran
5.	Peneliti mengamati kegiatan guru.	Rapat guru, diskusi, evaluasi dan lain-lain.
6.	Peneliti mengamati hal-hal yang ada keterkaitanya dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti.	Objek peneliti

Lampiran 2

Pedoman Wawancara

Kepala Madrasah

A. Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimana peran yang dilakukan Bapak dalam rangka meningkatkan kinerja guru?
2. Menurut Pandangan Bapak, bagaimana gambaran umum tentang kinerja guru pada madrasah ini? apakah sejauh ini peran guru dalam mendukung kegiatan pendidikan di madrasah ini sudah terpenuhi?
3. Strategi apa yang Bapak lakukan untuk meningkatkan kinerja guru?
4. Dalam kemampuan membimbing guru, apakah Bapak melakukan perencanaan dan pelaksanaan program pembelajaran dan bimbingan konseling? Perencanaan apa saja? Apakah mengadakan penilaian, menganalisis?
5. Kendala apa yang Bapak hadapi dalam meningkatkan kinerja guru?
6. Dengan adanya kendala, solusi apa yang diambil Bapak dalam menyelesaikan kendala tersebut?

Pedoman Wawancara

Guru

A. Pertanyaan Penelitian

1. Apakah yang bapak/ibu ketahui tentang kinerja ?
2. Bagaimanakah gambaran umum tentang kinerja? apakah sejauh ini peran guru dalam mendukung kegiatan pendidikan di madrasah ini sudah terpenuhi?
3. Menurut bapak/ibu bagaimanakah peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di madrasah ini ?
4. Menurut bapak/ibu bagaimanakah cara kepala madrasah memberikan pengarahan kerja kepada guru di madrasah ini? Apakah sudah terealisasikan?
5. Bagaimanakah pandangan Bapak/Ibu berkaitan dengan motivasi yang sudah diberikan kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru? sejauh ini apakah sudah sesuai dengan yang bapak/ibu harapkan?
6. Apakah sejauh ini kepala madrasah sudah memberikan monitoring kerja kepada guru di madrasah ini? Sejauh ini bagaimanakah hasil dari monitoring yang sudah diberikan, apakah sudah sesuai dengan harapan?
7. Bagaimanakah pandangan Bapak/Ibu tentang (problem solving), pemecahan masalah yang dilakukan oleh kepala madrasah terkait tentang kinerja guru pada madrasah ini?

Lampiran 3 : Transkrip 1

TRANSKRIP WAWANCARA

Hari/Tanggal : Jum'at, 11 Juni 2021

Informan : Bapak Muhammad Dahlan M.Pd.I

Jabatan : Kepala Madrasah

Lokasi : Ruang Kepala Madrasah

Waktu : 08.00 WIB – selesai

Peneliti : Bagaimana peran yang dilakukan Bapak dalam rangka meningkatkan kinerja guru?

Informan : Dalam rangka meningkatkan kinerja guru, saya memberikan wewenang atau kepercayaan terhadap para guru, guru diberikan wewenang dan tentu ada kontrol dari saya mas... Setiap ada moment saya berusaha untuk merolling pada jabatan atau tugas tertentu, tentunya terlebih dahulu saya bermusyawarah dengan para guru, tidak serta merta menunjuk untuk menduduki jabatan atau tugas tertentu dengan pertimbangan mampu tidaknya menjalankannya, agar para guru dapat melaksanakan tugasnya secara profesional.

Semua ini tidak serta merta saya lepas begitu saja, sambil berjalan saya pantau terus perkembangan di masing-masing jabatan atau tugas tersebut.

selaku kepala madrasah saya juga melakukan supervisi terhadap para guru dalam melakukan proses belajar mengajar di dalam kelas, yaitu dengan mengamati proses belajar dan mengajar dengan tujuan untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan guru di dalam mengajar, dari hasil pengamatan proses pembelajaran ini saya sedikit banyak mengetahui kelebihan dan kekurangan guru tersebut. saya komunikasikan diajak bersama-sama untuk membenahi kekurangan sekaligus menawarkan solusi yang berkenaan tentang metode mengajar dan pengelolaan kelas kepada guru yang kurang menguasai dalam proses belajar mengajar.

saya menginginkan proses belajar mengajar terlaksanan sesuai dengan standart. Pengaturan lingkungan madrasah yang memadai antara lain mencakup ruang kerja yang kondusif, situasi yang harmonis, ruang belajar yang baik, ruang perpustakaan. Prioritas pertama Kondisi ruang

lingkup madrasah dan peralatan yang dapat menunjang kelancaran proses pembelajaran.

Saya setiap hari ada kesempatan untuk melakukan monitoring kinerja para guru dan Karyawan. Kegiatan Monitoring ini saya lakukan yang gunanya untuk mengetahui apakah program yang direncanakan oleh para guru dan karyawan sudah terlaksana dengan baik atau belum, Monitoring yang saya lakukan tiap hari mengecek daftar hadir guru dan karyawan setelah itu saya berkeliling untuk mengetahui kondisi kelas. Pada saat saya melakukan monitoring selalu saya menekankan untuk berhati-hati didalam melaksanakan kewajiban jangan sampai ceroboh dan para guru dan karyawan agar terus meningkatkan kinerjanya. Pada saat melakukan monitoring apabila ada guru ataupun karyawan belum bisa mencapai target yang sudah diprogramkan saya selaku kepala madrasah tidak serta merta menegur, namun saya lebih mengedepankan musyawarah.

Dengan pemberian pengarahan terhadap para guru di madrasah ini, dengan menekankan niat untuk berjuang bersama sama sekaligus menekankan agar seluruh guru dan karyawan mengedepankan

kerjasama, komitmen harus dihargai bersama-sama, sistem dibangun agar kita punya tanggungjawab dalam setiap aktivitas yang berkenaan dengan pengembangan madrasah. Saya berusaha semampunya untuk ibda' binafsi di setiap aktivitas yang sesuai dengan tugas dan program bersama. Dan juga selalu mengingatkan tugas dan kewajiban kita di madrasah ini, kalau sudah mengetahui tentang tugas dan kewajibanya nantinya akan di jalankan dengan baik.

saya menekankan agar semua warga yang ada di madrasah selalu disiplin dalam semua hal, dan ini sudah diterapkan lebih dulu oleh kepala madrasah, saya selalu datang lebih awal dan tepat waktu dan ini memotivasi para guru dan karyawan yang lain untuk mengikuti jejak tersebut. Disamping itu saya menekankan kepada semua guru agar proses pendidikan dilakukan dengan kasih sayang, penuh kelembutan, janganlah pendidikan dilakuakan dengan cara kekerasan.

Peneliti : Menurut Pandangan Bapak, bagaimana gambaran umum tentang kinerja guru pada madrasah ini?

apakah sejauh ini peran guru dalam mendukung kegiatan pendidikan di madrasah ini sudah terpenuhi?

Informan : Menurut saya kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitasnya dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan, alhamdulillah sudah terpenuhi hal ini didukung dengan kompetensi guru yang selalu ditingkatkan setiap waktu.

Peneliti : Strategi apa yang Bapak lakukan untuk meningkatkan kinerja guru?

Informan : Untuk strategi yang saya lakukan adalah dengan cara melakukan pembinaan kedisiplinan guru dengan melakukan pemantauan langsung yaitu dengan berangkat lebih awal untuk melihat mana guru yang berangkat lebih awal dan yang terlambat, sekaligus dapat bersalaman dengan murid-murid dan para guru, jika ada yang terlambat saya akan menegur saat rapat, akan tetapi masih saja ada guru yang terlambat setiap harinya dengan alasan yang bermacam-macam

saya memberikan motivasi kepada para guru dalam rangka membangkitkan semangat kinerjanya, disetiap rapat saya selalu mengingatkan dan menekankan tentang nilai perjuangan, menyadarkan guru dengan perjuangan. Jadi penekanan pertama kali adalah perjuangan karena dengan nilai- nilai perjuangan kita akan mendapatkan dua hal yang kita harapkan. Pertama adalah pahala dihadapan Allah dan yang kedua pahala didunia yang berupa gaji. Pahala di dunia betul- betul wajib disyukuri karena guru punya gaji lebih bila dibandingkan dengan guru di lembaga- lembaga swasta. Sekaligus juga mengingatkan kepada para guru bahwa tugas kita adalah sebagai abdi masyarakat maka harus siap melayani masyarakat, dan saya memberikan contoh semampu saya kepada para guru. Saya mengedepankan ibda' binafsi maksudnya saya memberi contoh semampu saya. Dengan cara ini saya tidak langsung menyuruh mereka untuk bekerja. Kita berfikir dan bekerja bersama-sama demi kemajuan madrasah ini. Kita tidak boleh ada yang merasa pintar, semua sama. Apabila terdapat kendala di madrasah kita pecahkan bersama-sama

pemberikan reward dan punishment dengan cara memberikan motivasi kepada para guru dengan memberikan penghargaan, bagi guru yang berprestasi akan kami beri penghargaan dengan memberi ucapan terimakasih dan bingkisan, saya lakukan dalam forum rapat, pada waktu apel upacara di sekolah serta pada akhir semester ganjil maupun genap.

saya melakukan pengembangan terhadap guru dengan cara mendatangkan tim ahli dibidangnya. Dalam hal ini berupa pelatihan dan workshop, tujuannya untuk peningkatan kapasitas guru yang bermutu. Kemudian saya selalu memantau perkembangan disetiap saat ada kesempatan untuk mengetahui hasil dari melakukan pelatihan. harapannya setelah dari acara tersebut, apa yang didapatkan bisa diterapkan di kelas ketika memberikan materi kepada anak-anak.

Kemudian melakukan evaluasi dengan cara menyampaikan pada saat rapat apa yang perlu diperbaiki ataupun apa yang perlu ditambah khususnya dalam pembelajaran, langsung saja saya ungkapkan dan kami disini harus saling terbuka agar tidak ada masalah kedepannya, jika ada yang mungkin keberatan bisa langsung mengeluarkan

pendapatnya dan secepatnya kami mencari solusinya, atau dengan cara lain ,yaitu saya mengadakan kunjungan kelas, melihat langsung proses pembelajaran, mempelajari bagaimana keadaan kelas, terkendali apa tidak serta masih ada yang perlu ditingkatkan lagi atau tidak, dan yang jelas dengan situasi yang benar-benar kekeluargaan, karena saya rasa hal ini lebih efektif dan efisien serta dapat memberikan kenyamanan untuk para guru.

Peneliti : Dalam kemampuan membimbing guru, apakah Bapak melakukan perencanaan dan pelaksanaan program pembelajaran dan bimbingan konseling? Perencanaan apa saja? Apakah mengadakan penilaian, menganalisis?

Informan : Dalam perencanaan dan pelaksanaan program pembelajaran saya selalu mengungkapkan dalam rapat apa yang perlu diperbaiki ataupun apa yang perlu ditambah khususnya dalam pembelajaran, langsung saja saya ungkapkan dan kami disini harus saling terbuka agar tidak ada masalah kedepannya, jika ada yang mungkin keberatan bisa langsung mengeluarkan pendapatnya dan secepatnya kami mencari solusinya, atau dengan cara lain yaitu dengan

mengadakan kunjungan kelas, melihat langsung proses pembelajaran, mempelajari bagaimana keadaan kelas, terkendali apa tidak serta masih ada yang perlu ditingkatkan lagi atau tidak, dan yang jelas dengan situasi yang benar-benar kekeluargaan, karena saya rasa hal ini lebih efektif dan efisien serta dapat memberikan kenyamanan untuk para guru.

Tujuan pelaksanaan supervisi di madrasah ini antara lain untuk bahan penilaian dan menganalisis kinerja guru, untuk bahan pengarahan dan motivasi pada saat rapat atau pertemuan tertentu, bahkan untuk bahan menyusun program lembaga, serta untuk meningkatkan kinerja guru dalam kelas, sejauh mana peningkatannya, apakah sudah memakai sarana yang disiapkan apa belum.

Peneliti : Kendala apa yang Bapak hadapi dalam meningkatkan kinerja guru?

Informan : Setiap pekerjaan tentu ada kendala atau hambatan dalam meningkatkan kinerja guru mas., misalkan seperti kurangnya sarana dan prasarana yang kurang memadai untuk menunjang kinerja guru seperti penyediaan lcd, alat-alat praktik yang dapat mendukung kelancaran proses belajar di dalam kelas,

untuk penguasaan materi kadang terlupakan guru berada pada zona nyaman sehingga ketika ada perubahan mereka masih berat untuk mendalami lagi materi yang dibutuhkan, kemudian masih adanya beberapa pendidik yang kurang disiplin seperti datang ke madrasah terlambat dengan alasan bermacam-macam.

Peneliti : Dengan adanya kendala, solusi apa yang diambil Bapak dalam menyelesaikan kendala tersebut?

Informan : Yang pertama berusaha untuk memenuhi segala kebutuhan yang diperlukan oleh para guru agar mampu menciptakan suasana belajar mengajar menjadi efektif dan efisien. Kemudian melakukan pembinaan kinerja guru dengan mengikutkan para guru dalam pelatihan dan workshop tujuan agar menambah IPTEK (ilmu pengetahuan dan teknologi) sehingga dapat memahami metode dalam penguasaan materi yang dibutuhkan saat ini. Dan memberikan teguran serta mengingatkan disiplin dalam hal mengajar dan kehadiran ke madrasah tepat waktu agar menjadi teladan baik bagi semua warga madrasah.

Transkrip 2

TRANSKRIP WAWANCARA

Hari/Tanggal : Selasa, 15 Juni 2021

Informan : Bapak Muhammad Ali S.Ag

Jabatan : Guru Kelas 6

Lokasi : Ruang Guru

Waktu : 09.00 WIB – selesai

Peneliti : Apakah yang bapak/ibu ketahui tentang kinerja?

Informan : Sebuah kinerja adalah prestasi atau hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitasnya dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan.

Peneliti : Bagaimanakah gambaran umum tentang kinerja? apakah sejauh ini peran guru dalam mendukung kegiatan pendidikan di madrasah ini sudah terpenuhi?

Informan : Gambaran umum kinerja adalah tolak ukur prestasi kerja, pelaksanaan kerja dan hasil kerja sebagai gambaran apakah sudah sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan. Alhamdulillah

dengan didukung pelatihan atau workshop yang disediakan oleh madrasah ini.

Peneliti : Menurut bapak/ibu bagaimanakah peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di madrasah ini?

Informan : Peran beliau sebagai kepala madrasah sangatlah penting, Supervisi yang beliau lakukan setiap hari dari pagi sampai pulang. Beliau dalam melakukan kegiatan supervisi tidak ada jadwal kunjungan kelas, Beliau keliling kelas untuk melihat dan mengamati keadaan proses belajar mengajar dari luar. Apabila ada guru yang menurut beliau anggap tidak sesuai yang diharapkan seketika itu beliau memberikan teguran secara langsung apabila sudah keterlaluhan dan akan memanggil guru yang bersangkutan keruang beliau. Namun, apabila menurut beliau dianggap masih bisa dilanjutkan proses belajar mengajarnya samapai jam istirahat, maka jam istirahatlah dimanfaatkan oleh beliau untuk memberikan teguran dalam bentuk pembimbingan secara kekeluargaan dan selalu memberikan solusi yang baik diruang kepala

madrasah. Jadi beliau tidak sekedar menegur namun juga memberikan solusi dari masalah tersebut.

Peneliti : Menurut bapak/ibu bagaimanakah cara kepala madrasah memberikan pengarahan kerja kepada guru di madrasah ini? Apakah sudah terealisasikan?

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

Peneliti : Bagaimanakah pandangan Bapak/Ibu berkaitan dengan motivasi yang sudah diberikan kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru? sejauh ini apakah sudah sesuai dengan yang bapak/ibu harapkan?

Informan : Dalam memberikan motivasi agar lebih semangat dan timbul rasa ikhlas dalam bekerja beliau selalu menekankan pada keikhlasan, bekerja diniati ibadah

dan berjuang. Beliau juga berhusnudzon kepada siapa saja dan terus menumbuhkan semangat kebersamaan. Dengan niat ibadah dan berjuang akan memperoleh dua nikmat yaitu nikmat didunia yang berupa gaji dan nikmat di akhirat nanti.

Pemberian penghargaan kepada guru yang beprestasi beliau lekukan dengan ucapan selamat dan terimakasih sekaligus beliau mengatakan mohon dipertahankan dan ditingkatkan juga memberikan tali asih berupa bingkisan. Hal ini dengan maksud untuk memotivasi kami untuk lebih meningkatkan kinerja di madrasah ini

Peneliti : Apakah sejauh ini kepala madrasah sudah memberikan monitoring kerja kepada guru di madrasah ini? Sejauh ini bagaimanakah hasil dari monitoring yang sudah diberikan, apakah sudah sesuai dengan harapan?

Informan : Beliau selalu menekankan untuk berhati-hati didalam melaksanakan kewajiban jangan sampai ceroboh agar terus meningkatkan kinerja. Apabila ada program yang belum bisa diselesaikan oleh para guru

beliau tidak serta merta menegur tapi mencari jalan atau solusi untuk masalah tersebut.

Peneliti : Bagaimanakah pandangan Bapak/Ibu tentang (problem solving), pemecahan masalah yang dilakukan oleh kepala madrasah terkait tentang kinerja guru pada madrasah ini ?

Informan : Dalam pemecahan masalah beliau melakukan pendekatan-pendekatan terhadap para guru yang ada disini, misalnya menanyakan kendala apa dalam proses pembelajaran. Kemudian kepala madrasah juga mengikutkan para guru disini dalam berbagai pelatihan dan workshop, tujuan untuk meningkatkan pengetahuan atau kinerja dari guru itu sendiri agar lebih profesional dalam menjalankan tugasnya.

Transkrip 3

TRANSKRIP WAWANCARA

Hari/Tanggal : Rabu, 16 Juni 2021

Informan : Ibu Musdalifah, S.Pd.I

Jabatan : Guru Kelas 5

Lokasi : Ruang Guru

Waktu : 08.00 WIB - selesai

Peneliti : Apakah yang bapak/ibu ketahui tentang kinerja?

Informan : Kinerja adalah hasil atau prestasi kerja yang secara kualitas nya dicapai dengan cara yang efektif dan efisien sesuai dengan tanggung jawab nya.

Peneliti : Bagaimanakah gambaran umum tentang kinerja? apakah sejauh ini peran guru dalam mendukung kegiatan pendidikan di madrasah ini sudah terpenuhi?

Informan : Kinerja itu dapat dilihat dari hasil kerja atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Alhamdulillah mas.

Peneliti : Menurut bapak/ibu bagaimanakah peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di madrasah ini ?

Informan : Yang saya ketahui dalam peningkatan kinerja guru di madrasah ini, beliau bapak dahlan selalu memberi kesempatan kepada guru untuk mengikuti berbagai diklat di tingkat gugus atau kecamatan secara teratur

Dalam pelaksanaan supervisi juga sebagai alat pengukur sejauh mana penguasaan materi yang diterima oleh peserta didik, apakah materi sudah difahami apa belum, jika belum maka kita sebagai guru harus berupaya untuk koreksi diri, apakah metode yang digunakan sudah tepat apa belum.

Dari situlah kami sebagai pengajar harus memiliki pedoman berupa persiapan perangkat pembelajaran seperti silabus, RPP, berdasarkan kompetensi dasar yang sesuai dengan saat ini.

Peneliti : Menurut bapak/ibu bagaimanakah cara kepala madrasah memberikan pengarahan kerja kepada guru di madrasah ini? Apakah sudah terealisasikan?

Informan : Yang saya ketahui dalam peningkatan kinerja guru di madrasah ini, beliau bapak dahlan selalu memberi kesempatan kepada guru untuk mengikuti berbagai diklat di tingkat gugus atau kecamatan secara teratur, musyawarah guru mata pelajaran (MGMP), musyawarah guru pembimbing (MGP). Disamping itu juga selalu mengikuti kegiatan dalam rangka peningkatan kompetensi guru yang diadakan oleh kemenag.

Peneliti : Bagaimanakah pandangan Bapak/Ibu berkaitan dengan motivasi yang sudah diberikan kepada madrasah untuk meningkatkan kinerja guru? sejauh ini apakah sudah sesuai dengan yang bapak/ibu harapkan?

Informan : Dimana ada kesempatan, beliau selalu mengingatkan kepada para guru untuk selalu ingat bahwa kita di madrasah ini berjuang sekaligus sebagai abdi negara dan masyarakat yang merupakan tugas mulia yang harus emban. Tentunya harus selalu meningkatkan kinerja yang sudah diamanatkan. Ungkap beliau bahwa guru tidak hanya mentransfer pelajaran kepada anak didik saja namun guru adalah sebagai sosok

yang tentunya patut digugu dan ditiru. Kita memberi contoh yang baik kepada peserta didik.

beliau juga memberikan contoh teladan yang baik kepada guru dalam menaati peraturan yang ada dimadrasah ini salah satunya beliau selalu berangkat lebih awal ke madrasah ini, menurut saya hal ini memotivasi guru untuk meningkatkan kinerja agar disiplin disetiap waktunya.

Peneliti : Apakah sejauh ini kepala madrasah sudah memberikan monitoring kerja kepada guru di madrasah ini? Sejauh ini bagaimanakah hasil dari monitoring yang sudah diberikan, apakah sudah sesuai dengan harapan?

Informan : Sudah, ini bisa di lihat saat beliau selalu berangkat pagi untuk melihat secara langsung kehadiran guru, sehingga dapat terlihat guru yang sering terlambat. Bagi guru yang sering terlambat akan diberikan teguran saat diadakannya rapat. Hal ini agar memberi pelajaran kepada para guru agar selalu disiplin dimanapun dia berada.

Peneliti : Bagaimanakah pandangan Bapak/Ibu tentang (problem solving), pemecahan masalah yang dilakukan oleh kepala madrasah terkait tentang kinerja guru pada madrasah ini ?

Informan : Tidak dipungkiri mas, yang namanya manusia tidak ada yang sempurna. Seperti keterlambatan masuk madrasah dan kelas dan cara mengatasinya adalah beliau selalu memantau langsung kehadiran guru, sehingga dapat terlihat guru yang sering terlambat. Bagi guru yang sering terlambat akan diberikan teguran saat diadakannya rapat. Hal ini agar memberi pelajaran kepada para guru agar selalu disiplin dimanapun dia berada.

Transkrip 3

TRANSKRIP WAWANCARA

Hari/Tanggal : Rabu, 16 Juni 2021

Informan : Ibu Siti Shoimatun S.Pd

Jabatan : Guru Kelas 6

Lokasi : Ruang Guru

Waktu : 11.00 WIB - selesai

Peneliti : Apakah yang bapak/ibu ketahui tentang kinerja?

Informan : Tingkat keberhasilan seseorang atau pegawai di dalam melaksanakan tugas yang telah disepakati bersama agar bisa menghasilkan prestasi kerja yang baik.

Peneliti : Bagaimanakah gambaran umum tentang kinerja? apakah sejauh ini peran guru dalam mendukung kegiatan pendidikan di madrasah ini sudah terpenuhi?

Informan : Gambaran umum kinerja adalah prestasi kerja, pelaksanaan kerja dan hasil kerja sebagai gambaran apakah sudah bisa menjalankan tugas sesuai dengan tanggungjawabnya. sesuai dengan tugas dan tanggung

jawab yang telah diberikan. Alhamdulillah dengan didukung pelatihan-pelatihan yang disediakan oleh madrasah ini.

Peneliti : Menurut bapak/ibu bagaimanakah peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di madrasah ini ?

Informan : Dalam rangka untuk meningkatkan kinerja guru, peran bapak kepala madrasah berusaha mengadakan pengaturan lingkungan fisik madrasah yang memadai dan meningkatkan sarana dan prasarana yang dapat mendukung kelancaran proses belajar mengajar para guru yaitu dengan pengadaan untuk Lcd proyektor, mading dan lain-lain.

Peneliti : Menurut bapak/ibu bagaimanakah cara kepala madrasah memberikan pengarahan kerja kepada guru di madrasah ini? Apakah sudah terealisasikan?

Informan : beliau memberikan pengarahan dengan menekankan nait bersama-sama untuk membangun dan mengembangkan madrasah dengan cara mengedepankan kerja sama agar semua program bisa

berjalan secara sinergis dengan yang lain dan harus ada komitmen yang tinggi untuk melaksanakan tugas dan kewajiban agar sesuai dengan yang diharapkan.

Peneliti : Bagaimanakah pandangan Bapak/Ibu berkaitan dengan motivasi yang sudah diberikan kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru? sejauh ini apakah sudah sesuai dengan yang bapak/ibu harapkan?

Informan : Peran beliau dalam upaya meningkatkan motivasi kerja menurut saya adalah sebagai berikut Menciptakan hubungan kerja yang harmonis sesama guru dan karyawan begitu juga dengan beliau. Serta Menciptakan lingkungan madrasah yang disiplin, aman dan kondusif.

Beliau juga memotivasi guru dengan memberikan penghargaan apabila ada guru berprestasi yaitu dengan diberi ucapan selamat dan kadang kadang diberi bingkisan walaupun tidak seberapa. Hal demikian untuk memberi semangat bagi kami para guru untuk terus semangat meningkatkan kinerja.

Peneliti : Apakah sejauh ini kepala madrasah sudah memberikan monitoring kerja kepada guru di madrasah ini? Sejauh ini bagaimanakah hasil dari monitoring yang sudah diberikan, apakah sudah sesuai dengan harapan?

Informan : Beliau melakukan kunjungan kelas, mengamati dan melihat langsung proses pembelajaran yang dilakukan oleh para guru, apabila ditemukan guru yang masih kurang benar dalam melakukan proses pembelajaran di kelas, maka beliau langsung memberi teguran menunggu saat istirahat tiba. Apabila memang ternyata yang dilakukan oleh guru sudah keterlaluannya maka tidak segan-segan kepala madrasah langsung memanggil guru tersebut ke ruangan beliau untuk diambil tindakan dan diberikan solusi.

Peneliti : Bagaimanakah pandangan Bapak/Ibu tentang (problem solving), pemecahan masalah yang dilakukan oleh kepala madrasah terkait tentang kinerja guru pada madrasah ini ?

Informan : Terdapat sarana dan prasarana yang kurang memadai untuk mendukung kelancaran proses belajar di dalam

kelas dalam hal ini kepala madrasah mengupayakan untuk penyediaan fasilitas yang dibutuhkan dalam menciptakan suasana belajar mengajar menjadi efektif dan efisien.

Lampiran 4

DOKUMENTASI



Kepala Madrasah sebagai educator



Kepala Madrasah sebagai supervisor



Kepala Madrasah sebagai motivator



Kendala serta Solusi



Kendala serta solusi



Kendala serta solusi

A. Gedung Madrasah

1. Area Depan



2. Ruang Tata Usaha



3. Ruang Guru



4. Ruang Kelas



5. Perpustakaan



6. Ruang Tamu



B. Wawancara

1. Wawancara bersama Kepala MIN 3 Demak



2. Wawancara bersama Guru



3. Wawancara bersama Guru



4. Wawancara bersama Guru



Lampiran 5



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jl. Prof. Dr. Hamka (Kampus II) Ngaliyan, Telp/Fax (024) 7601295/7615387 Semarang, 50185

Nomor : B-1465/Uh.10.3/D.1/PG.00/06/2021 Semarang, Juni 2021
Lamp : -
Hal : Mohon Izin Riset
a.n : Muhammad Ahsanul Fikri
NIM : 1703036026

Kepada Yth
Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Demak
Di Tempat

Assalamu'alaikum. Wr. Wb.

Diberitahukan dengan hormat dalam rangka penulisan skripsi, bersama ini kami hadapkan mahasiswa:

Nama : Muhammad Ahsanul Fikri
NIM : 1703036026
Alamat : Desa Tangkis RT 01 RW 04 Kecamatan Guntur Kabupaten Demak
Judul Skripsi : "Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MIN 3 Demak"

Pembimbing :
1. Drs. H. 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 1 minggu, mulai tanggal 10 Juni 2021 sampai dengan 16 Juni 2021.

Demikian atas perhatian dan kerjasamanya, disampaikan terima kasih
Wassalamu'alaikum. Wr. Wb.



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



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN DEMAK
MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI 3 DEMAK**

Jl. K. Wahidin 4-7 Krandon Guntur Demak ☎ 59565 ☎ 081 12913005

minkrandonkabdemak@kemenag.go.id

Demak, 16 Juni 2021

SURAT KETERANGAN

Nomor: 106 /Mi. 11.21.03/PP.00/06/2021

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Muhamad Dahlan, M.Pd.I
NIP : 197101281992031002
Jabatan : Kepala Madrasah
Alamat : Jl. K. Wahidin No 4-7 Krandon Kec. Guntur Kab. Demak

Menerangkan bahwa :

Nama : Muhamad Ahsanul Fikri
NIM : 1703036026
Alamat : Tangkis RT.01 / RW.04 Kec. Guntur Kab. Demak

Telah melaksanakan riset di MIN 3 Demak untuk skripsi dengan judul : **"Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Demak, Kecamatan Guntur Kabupaten Demak"**.

Demikian surat keterangan dibuat dengan sebenarnya dan dapat digunakan seperlunya.



Kepala Madrasah

Muhamad Dahlan

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

A. Identitas Diri

1. Nama : Muhammad Ahsanul Fikri
2. Tempat & Tgl Lahir: Demak, 04 April 1999
3. Alamat Rumah : Ds. Tangkis Rt/Rw 001/004 Tangkis
Kec. Guntur Kab. Demak
4. HP : 085161042220
5. Email :
muhammadahsanulfikri7@gmail.com

B. Riwayat Pendidikan

1. Pendidikan Formal
 - a. TK Dian Rahayu Tangkis
 - b. SDN Tangkis 2
 - c. MTs Masalikul Huda Tahunan Jepara
 - d. MA Futuhiyyah 2 Maranggen

Semarang, 22 Desember 2021



Muhammad Ahsanul Fikri

NIM: 1703036026