

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM  
MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MI AT-TAQWA  
BOJONGSALAMAN KOTA SEMARANG**

**SKRIPSI**

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



Oleh:

**ABDUL ARIFIN**  
NIM: 1703036043

**FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO  
SEMARANG  
2021**

## **PERYATAAN KEASLIAN**

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Abdul Arifin  
NIM : 1703036043  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Program Studi : S.1  
Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul :

### **SETRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MI AT- TAQWA BOJONGSALAMAN KOTA SEMARANG**

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

Semarang, 20 Desember 2021

Pembuat Pernyataan



**Abdul Arifin**  
NIM: 170303604

## NOTA DINAS

Semarang, 20 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 : **Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Mi At-Taqwa Bojongsalam Kota Semarang**  
Nama : Abdul Arifin  
NIM : 1703036043  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

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



**Dr. H. Mustaqim M. pd.**

NIP. 1959 0424 198303 1 005



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
Jl. Prof. Dr. Hanka (Kampus II) Ngaliyan Semarang  
Telp. 024-760129 Fax. 7615387

### PENGESAHAN

Naskah Skripsi berikut ini:

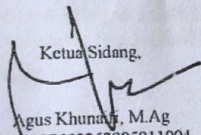
Judul : **Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI At-Taqwa Bojongsalaman Kota Semarang**  
Nama : Abdul Arifin  
NIM : 1703036043  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Program Studi : S.1

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


Semarang, 31 Desember 2021

### DEWAN PENGUJI

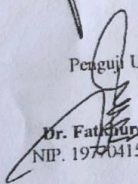
Ketua Sidang,

  
Agus Khunani, M.Ag  
NIP. 197602262005011004

Sekretaris Sidang,

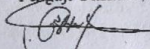
  
Shofa Mathohar, M.Ag  
NIP. 197507052005011001

Penguji Utama I,

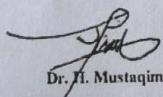
  
Dr. Fatmahanip, M.Pd.  
NIP. 197704152007011032



Penguji Utama II,

  
Baqiyatush Sholihah, S.Th.I., M.Si.  
NIDN. 2027068601

Pembimbing,

  
Dr. H. Mustaqim M. Pd.  
NIP. 195904241983031005

## ABSTRAK

Judul : **Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Mi At-Taqwa Bojongsalam Kota Semarang**

Penulis : Abdul Arifin

NIM : 1703036043

Program studi : Manajemen Pendidikan Islam

Penelitian ini memiliki tujuan mengetahui strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja pendidik melalui: 1) Strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru melalui perannya. 2) Langkah yang dilakukan kepala madrasah dalam mengupayakan kinerja guru 3) Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kinerja guru.

Jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian kualitatif, dimana data yang di peroleh melalui wawancara, dokumentasi dan observasi. Hasil yang diperoleh kemudian dianalisis sehingga menghasilkan kesimpulan.

Penelitian ini memiliki hasil bahwa kepala madrasah di MI At-Taqwa Bojongsalaman sudah baik dalam meningkatkan kinerja guru. Strategi dan Langkah yang dilakukan sudah seperti apa yang ada di teori namun belum maksimal dalam melaksanakannya.

Kata kunci: *strategi kepemimpinan kepala madrasah, kinerja guru.*

## **MOTO**

“jika ilmu bisa di dapat dengan lamunan saja, maka tidak ada orang bodoh di dunia ini”

## 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	d		

### 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 “*strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MI At-Taqwa Bojongsalaman Kota Semarang*”. 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 Dr. H. Mustaqim, 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 Ibu Sariyati M.pd yang telah memberikan izin untuk mengadakan penelitian. Kepala Tata Usaha, dan Waka Kurikulum serta segenap guru di MI At-Taqwa Bojongsalaman yang turut membantu dan mendukung dalam proses penelitian.
7. Orangtua tercinta penulis yaitu bapak tercinta Abdul Wakhid, Ibunda tersayang Muzaroah, Kakak penulis Mas Ali, Mbak Muallimah, adik Elisa yang selalu mendo'akan dan memberikan semangat serta dukungan kepada penulis selama studi.
8. Teman-teman yang sudah peneliti anggap seperti saudara di perantauan khususnya Anam, Happy, Fuad, Iqbal, Firin Harianto yang selalu memberikan pelajaran hidup selama di Semarang. juga sahabat sahabati Lokajaya yang selalu menemani proses perjuangan di organisasi.
9. Orang-orang terdekat penulis Lila Khoerun Nafiah di UIN Walisongo Semarang, yang selalu memberikan semangat dan doa kepada peneliti selama melaksanakan penelitian.
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*

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>PERNYATAAN KEASLIAN</b> .....	ii
<b>NOTA DINAS</b> .....	iii
<b>PENGESAHAN</b> .....	iv
<b>ABSTRAK</b> .....	v
<b>MOTO</b> .....	vi
<b>TRANSLITER ARAB-LATIN</b> .....	vii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	viii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	x
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xiii
<b>DAFTAR BAGAN</b> .....	xiv
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xv
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xvi

### **BAB I : PENDAHULUAN**

A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	6
C. Tujuan Penelitian.....	6
D. Manfaat Penelitian.....	7

### **BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

A. Kajian teori.....	9
1. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah.....	9

2. Kinerja Guru .....	29
3. Strategi kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.....	38
B. Kajian Pustaka Relevan .....	43
C. Kerangka Berfikir .....	46

### **BAB III : METODE PENELITIAN**

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian .....	49
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	50
C. Sumber Data .....	51
D. Focus Penelitian.....	52
E. Teknik Pengumpulan Data .....	53
F. Uji Keabsahan Data.....	56
G. Teknik Analisis Data .....	59

### **BAB IV : DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA**

A. Gambaran Umum .....	62
B. Deskripsi Data .....	68
C. Analisis Data.....	83
D. Keterbatasan Penelitian .....	97

### **BAB V : PENUTUP**

A. Kesimpulan.....	99
B. Saran .....	100

<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>102</b>
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....</b>	<b>124</b>

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 rapat evaluasi.....	71
Gambar 4.2 perencanaan kurikulum dan penentuan metode pembelajaran .....	73
Gambar 4.3 peningkatan kompetensi guru.....	74
Gambar 4.4 apresiasi guru .....	78

## DAFTAR BAGAN

Bagan 2.1 kerangka berfikir .....	45
Bagan 4.2 struktur organisasi .....	62

## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 tenaga pendidik dan pendidik .....	63
Tabel 4.2 sarana dan prasarana .....	64

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Pedoman Observasi.....	102
Lampiran 2 Pedoman Wawancara.....	103
Lampiran 3 Transkrip Wawancara.....	105
Lampiran 4 Dokumentasi.....	115
Lampiran 5 Surat Bukti Penelitian.....	119



## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Indonesia sebagai negara berkembang sangat memerlukan adanya sumber daya manusia yang berkualitas seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK). Oleh sebab itu pemerintah mengadakan berbagai upaya dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia. Salah satu upaya yang dilakukan pemerintah adalah melalui pendidikan baik formal maupun non formal. Sesuai dengan Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional dijelaskan secara umum bahwa manusia membutuhkan pendidikan dalam kehidupannya untuk mengembangkan potensi dirinya, melalui proses pendidikan atau cara lain yang dikenal atau diakui masyarakat.<sup>1</sup>

Lebih jelas lagi dalam UUD 1945 pasal 31 ayat (1) menyebutkan bahwa setiap warga Negara berhak mendapatkan pendidikan serta ayat (3) menegaskan bahwa pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional yang meningkatkan keimanan dan ketakwaan serta

---

<sup>1</sup>Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Departemen Agama RI, Kumpulan Undang – Undang dan peraturan Pemerintah RI Tentang Pendidikan, 2007, h. 43.

akhlak mulia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa yang diatur dengan undang – undang.<sup>2</sup>

Pendidikan merupakan pilar utama perkembangan dan peradaban manusia. Perkembangan tersebut sangat dipengaruhi oleh sejumlah landasan dalam menentukan arah dan tujuan pendidikan. Pendidikan memberikan kontribusi yang sangat besar terhadap kemajuan suatu bangsa, dan merupakan suatu wahana dalam menerjemahkan pesan-pesan kontribusi serta sarana dalam membangun watak bangsa. Masyarakat yang cerdas akan memberikan nuansa kehidupan yang cerdas pula, secara progresif akan membentuk manusia yang mandiri untuk berjuang keluar dari krisis dalam menghadapi dunia global.

Untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan, maka Kepala Madrasah memiliki peranan yang sangat penting. Kepala Madrasah merupakan pembimbing, motivator dan sebagai teladan terhadap bawahannya dalam menentukan kinerja mereka. Kepala Madrasah tidak acuh tak acuh terhadap apa yang terjadi dalam lembaga pendidikan yang dipimpinnys, sebaliknya kepala Madrasah harus mampu dan berani untuk melakukan perubahan demi kemajuan lembaga pendidikan yang dipimpinnya.

Kepala Madrasah sebagai pemimpin dalam suatu lembaga pendidikan harus mempunyai keahlian untuk memanajemeni sumber daya manusia yang ada didalamnya, terutama sumber daya

---

<sup>2</sup>Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Departemen Agama RI, h. 44

gurunya atau tenaga pengajar. Karena guru merupakan pemegang peranan yang sangat strategis dalam membentuk watak anak bangsa serta mengembangkan potensi peserta didik.<sup>3</sup>

Guru sebagai tenaga pendidik yang profesional hendaknya memiliki wawasan tentang administrasi pendidikan untuk membantu mengambil keputusan yang tepat dalam melaksanakan tugasnya.<sup>4</sup> Pendidikan adalah kata kunci dalam setiap usaha untuk meningkatkan kualitas kehidupan manusia. Pendidikan memiliki peranan dan obyektif untuk “memanusiakan manusia “. Melalui proses pendidikan diharapkan manusia dapat memahami apa arti dan hakekat hidup, serta untuk apa dan bagaimana menjalankan tugas hidup dan kehidupan.

Ada beberapa hal yang menyebabkan kinerja guru meningkat dalam suatu lembaga pendidikan, terutama hubungan, bimbingan dan arahan serta motivasi dari atasan. Walau hanya sebagai tenaga honorer, kalau mau belajar dan mengembangkan diri maka kesulitan dalam proses pembelajaran akan dapat teratasi. Dari analisa inilah sehingga penulis mencoba mengkaji masalah strategi yang dilakukam kepala sekolah sehingga kinerja guru semakin lebih baik, sehingga dapat berpengaruh terhadap kinerja guru. Guru akan selalu merasa tenang dalam melaksanakan tugas

---

<sup>3</sup> Tuty Rachmawati dan Daryanto, *Penilaian kinerja Profesi Guru dan angka Kreditnya*, (Yogyakarta: Gava Media, 2013), h. 13

<sup>4</sup> Agustinus Hermino, *Manajemen Berbasis Sekolah di Daerah 3T dan perbatasan di Indonesia*, ( Bandung: Alfabeta, 2017), Cet,1, h. 1

walau mereka hanya sebagai tenaga honorer atau sukarela. Mereka selalu profesional dalam mendidik dan mengarahkan peserta didik. Sebaliknya jika strategi Kepala Madrasah tidak terorganisir dengan baik maka guru akan merasa tidak puas, sehingga dalam mendidik dan mengarahkan peserta didik juga kurang bergairah dan bersemangat sehingga kinerja dan profesionalitas juga menurun.

Ada dua hal yang perlu diperhatikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh sebuah madrasah yaitu : a) Kepala Madrasah berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan madrasah. b) Kepala Madrasah harus memahami tugas dan fungsi mereka demi keberhasilan madrasah, serta memiliki kepedulian kepada guru, staf pegawai serta peserta didik.<sup>5</sup>

Berdasarkan pengamatan awal peneliti, diketahui bahwa Madrasah Ibtidaiyah At-Taqwa Bojongsalaman merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam yang tergolong masih muda serta dipimpin oleh seorang pensiunan PNS, Adapun tenaga pendidiknya, terdiri dari tenaga honorer dan tenaga pendidik PNS. Ada 19 orang tenaga pengajar, hanya 2 orang yang PNS. Jadi tenaga honorer lebih banyak dibanding PNS. Walau demikian, Madrasah Ibtidaiyah At-Taqwa Bojongsalaman tetap dapat

---

<sup>5</sup>Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2001), h. 81.

bersaing dan mulai diminati oleh masyarakat, juga memiliki prestasi khususnya pada bidang pendidikan agama.

Meskipun tenaga pendidik di Madrasah Ibtidaiyah At-Taqwa Bojongsalaman tenaga non PNS lebih banyak, tapi mereka tetap berusaha untuk menjadi seorang guru profesional yang dapat mentransfer ilmunya kepada peserta didik. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk mengangkat masalah tersebut sebagai bahan skripsi yang berjudul “ Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah At-Taqwa Bojongsalaman”

Namun terdapat ketidaktercapaian antara harapan dengan kondisi yang ada dalam hal meningkatkan kinerja pendidik, hal yang sangat penting untuk diperhatikan dan ditingkatkan dalam kaitannya dengan kinerja pendidik, seiring dengan maju dan berkembangnya lembaga pendidikan dalam hal ini MI At-Taqwa Bojongsalaman Kota Semarang, yakni: kedisiplinan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sebagai pendidik, baik yang berkaitan dengan disiplin kehadirannya, maupun disiplin dalam pembelajaran, menciptakan pembelajaran yang efektif, pengembangan metode mengajar dan media dalam pembelajaran, dan menyiapkan

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan pernyataan yang telah di ungkapkan dalam latar belakang masalah, maka peneliti merumuskan permasalahan sebagai berikut;

1. Bagaimana Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI At-Taqwa Bojongsalaman Kota Semarang?
2. Langkah-langkah yang dilakukan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI At-Taqwa Bojongsalaman Kota Semarang?
3. Apa saja faktor pendukung dan kendala dalam peningkatakn kinerja guru?

## **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian yang di harapkan penulis dari sebuah penelitian ini sebagai berikut

1. Untuk mengetahui Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI At-Taqwa Bojongsalaman Kota Semarang
2. Untuk mengetahui Langkah-langkah yang dilakukan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI At-Taqwa Bojongsalaman Kota Semarang
3. Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kinerja guru

#### **D. Manfaat Penelitian**

Dari hasil penelitian ini di kemudian hari, penulis berharap agar penelitian ini dapat memberikan manfaat yang baik secara teoritis maupun praktis sebagai berikut:

##### 1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini di harapkan dapat menambah wawasan baru terhadap pengembangan mutu di Lembaga Pendidikan. Khususnya dalam hal manajemen Pendidikan di Lembaga sekolah atau madrasah, baik di bidang kepemimpinan kepala madrasah atau madrasah, dan juga di bidang peningkatan kinerja guru di Lembaga Pendidikan tertentu.

##### 2. Manfaat Praktis

###### a. Bagi peneliti

Dengan diadakannya penelitian ini peneliti berharap mengetahui peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MI At-Taqwa Bojongsalam Semarang. Dengan demikian penelitisn ini dapat menjadi bahan acuan pembelajaran bagi penulis untuk menjadi manajer Pendidikan yang mampu menghadapi tantangan

zaman dan masalah-masalah yang menghambat mutu Pendidikan.

b. Bagi pihak madrasah

Hasil penelitian ini di harap dapat berguna bagi sekolah atau madrasah dalam mengembangkan visi dan misi sekolah serta berguna dalam memperbaiki mutu Pendidikan di Lembaga tersebut khususnya terhadap kinerja guru yang professional



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Deskripsi Teori

##### 1. Strategi Kepemimpinan Kepala Mdrasah

###### a. Pengertian Strategi

Menurut bahasa strategi dapat diartikan sebagai siasat, kiat, trik, cara, untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.<sup>6</sup> Dalam hal ini seorang pemimpin dituntut memiliki kepandaian dalam menguasai situasi yang kondisi yang dimiliki oleh organisasi, sehingga mampu menertapkan suatu pengembangan program dan menggerakkan sumber daya organisasi yang dipimpinya. Salah satu faktor yang menentukan efektifitas pelaksanaan program peningkatan kinerja adalah ketepatan penggunaan strategi. Penggunaan berbagai macam strategi terletak pada seorang pemimpin untuk dapat memahami beberapa strategi akan dapat memilih dan menentukan strategi mana yang akan diutamakan untuk mencapai tujuan.

Salusu mengatakan strategi adalah seni menggunakan kecakapan dalam memperlakukan nara sumber pada suatu organisasi untuk mencapai sasaran

---

<sup>6</sup> Pupuh Fathurrahman, M.Sobry Sutikno, *Strategi Belajar Mengajar*, (Bandung: Refika Aditama, 2010), h. 3

melalui hubungan yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang menguntungkan.<sup>7</sup>

Strategi adalah sejumlah keputusan dan aksi yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin dalam memberdayakan sumber daya organisasi dengan peluang dan tantangan yang dihadapi dalam lingkungan industrinya untuk mencapai tujuan (goal) yang telah disepakati bersama.<sup>8</sup>

Kesimpulan peneliti strategi merupakan cara atau kiat kiat yang dilakukan oleh Kepala Madrasah dalam mengambil keputusan serta menciptakan kondisi yang nyaman pada seluruh anggotanya dengan tujuan untuk meningkatkan sumber daya yang ada didalam organisasi yang dipimpinnya.

Dalam perkembangan konsep strategi yang digunakan oleh Kepala Madrasah bisa dikombinasikan antara berbagai macam strategi. Disesuaikan dengan tahap pelaksanaan program serta kondisi klien pada berlangsungnya proses pengambilan keputusan. Menurut Udin Syarifuddin Sa'ud ada beberapa macam strategi yaitu:

---

<sup>7</sup> Salusu, *Strategi Pengambilan Keputusan*,(Jakarta: Pressindo, 2014), h.105.

<sup>8</sup> Mudrajat Kuncoro, *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*,(Jakarta: Erlangga, 2016), h. 12

1) Strategi Fasilitatif (*Fasilitative Strategies*)

Pelaksanaan program perubahan sosial dengan menggunakan strategi fasilitatif, artinya untuk mencapai tujuan perubahan sosial yang telah ditentukan, diutamakan penyediaan fasilitas dengan maksud agar program perubahan sosila dapat berjalan dengan mudah dan lancar.

2) Strategi Pendidikan (*Educative Strategies*)

Dengan menggunakan strategi pendidikan berarti untuk megadakan perubahan sosial dengancara menyampaikan fakta dengan maksud orang akan menggunakan fakta atau informasi itu untuk menentukan tindakan yang akan dilakukan.

3) Strategi Bujukan (*Persuasive Strategies*)

Penggunaan strategi bujukan artinya untuk mencapai tujuan perubahan sosial dengan cara membujuk (merayu) agar sasaran perubahan (klien), mau mengikuti perubahan sosila yang direncanakan. Sasaran perubahan diajak untuk mengikuti perubahan dengan cara memberi alasan, mendorong, atau mengajak untuk mengikuti contoh yang diberikan. Strategi bujukan dapat berhasil berdasarkan alasan yang rasional. Pemberian fakta

yang akurat, tetapi mungkin juga dengan fakta yang salah sama sekali

4) Strategi Paksaan (*Power Strategies*)

Pelaksanaan strategi paksaan artinya dengan cara memaksa klien (sasaran perubahan) untuk mencapai tujuan perubahan. Apa yang dipaksa merupakan bentuk dan hasil target yang diharapkan. Kemampuan untuk melaksanakan paksaan tergantung daripada hubungan kontrol antara pelaksanaan perubahan dengan sasaran (klien).<sup>9</sup>

b. Pengertian Kepemimpinan

Mulyasa dalam Sutisna, mengemukakan bahwa kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok dalam usaha kearah tujuan yang di inginkan.<sup>10</sup>

Sudarwan Danim dalam D. E McFarland, menyatakan kepemimpinan adalah suatu proses dimana pimpinan dilukiskan akan memberi perintah atau pengaruh,

---

<sup>9</sup> Udin Syaefudin, *Inovasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabet, 2014), h. 63-68

<sup>10</sup> . Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi* (Cet. XII; Remaja Rosda Karya, 2009), h. 107.

bimbingan atau proses memengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang ditetapkan.<sup>11</sup>

Dari beberapa teori kepemimpinan yang diungkapkan oleh para ahli tersebut di atas dapat dipahami bahwa kepemimpinan merupakan suatu tanggungjawab yang amat besar dijalankan oleh seseorang untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan untuk mencapai kepentingan bersama.

M. Ngalim Purwanto dalam Kurt Lewin yang dikutip oleh Maman Ukas, menyatakan bahwa tipe-tipe kepemimpinan dibagi dalam tiga bagian, yakni:

1) Otoritas

Tipe pemimpin seperti ini memiliki ciri bekerja keras, sungguh-sungguh, teliti, dan tertib. Ia bekerja menurut peraturan yang berlaku dengan ketat dan instruksi-intruksinya harus ditaati.

2) Demokratis

Pemimpin yang demokratis menganggap dirinya sebagai bagian dari kelompoknya dan bersama-sama dengan kelompoknya berusaha bertanggungjawab terhadap pelaksanaan tujuannya. Agar setiap anggota turut dalam setiap

---

<sup>11</sup> Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah* (Cet. III; Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008), h. 204.

kegiatankegiatan, perencanaan, penyelenggaraan, pengawasan dan penilaian. Setiap anggota dianggap potensi yang berharga dalam usaha pencapaian tujuan yang diinginkan.

### 3) Laissezfaire

Pemimpin yang bertipe demikian, segera setelah tujuan diterangkan pada bawahannya, untuk menyerahkan sepenuhnya pada bawahannya untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya. Ia hanya akan menerima laporan hasilnya dengan tidak terlampau turut campur tangan, semua pekerjaan itu tergantung pada inisiatif dan prakarsa dari para bawahannya, sehingga dengan demikian dianggap dapat memberikan kesempatan pada bawahannya bekerja bebas tanpa tekanan.<sup>12</sup>

#### c. Pengertian kepala madrasah

Kepala Madrasah terdiri dari dua kata Kepala dan Madrasah. Kepala dapat berarti ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan madrasah berasal dari bahasa Arab المدرسة artinya

---

<sup>12</sup> M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi pendidikan* (Cet. XVII, Bandung: 2007), h. 48.

sekolah.<sup>13</sup> Sekolah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberikan pelajaran.<sup>14</sup> Sedangkan Prof. Dr Sudarwan Danim mengatakan bahwa Kepala Sekolah adalah guru yang mendapat tugas tambahan sebagai Kepala Sekolah.<sup>15</sup>

Kepala Madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Terlebih lagi jika memiliki Kepala Madrasah yang amanah, terutama dalam mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menyelaraskan sumber daya pendidikan yang ada. Serta Kepala Madrasah yang amanah dapat memobilisasi sumber daya madrasah seperti dalam perencanaan dan evaluasi program madrasah, sarana dan prasarana, pelayanan peserta didik, hubungan madrasah dengan masyarakat, penciptaan iklim madrasah, dan yang lebih khusus lagi yang berkaitan dengan manajemen keuangan.<sup>16</sup>

Sementara wahjosumidjo mendefinisikan bahwa Kepala Madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru

---

<sup>13</sup> Hasan Baharun, *Bahasa Dunia Islam*, (Surabaya: Darussaggaf, 1980), h.32

<sup>14</sup> Wahjo Sumidjo, "kepemimpinan Kepala Sekolah", (Jakarta :Raja Grafindo Persada, 2001),h.83-84

<sup>15</sup> Sudarwan Danim, "Inovasi Pendidikan", (Bandung: Pustaka setia, 2002), h.145.

<sup>16</sup>E. Mulyasa, *Manajemen dan kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta; Balai pustaka,2006 ), h. 29.

diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana interaksi antara guru yang member pelajaran dengan murid yang menerima pelajaran.

Kepala Madrasah adalah pemimpin tertinggi ditingkat madrasah yang memiliki tanggungjawab terhadap seluruh proses Pendidikan, pembelajaran serta semua kegiatan administrasi yang berlangsung di madrasah.<sup>17</sup> Peran serta Kepala Madrasah sangat berpengaruh terhadap keberhasilan pengelolaan madrasah yang di pimpinnya.<sup>18</sup>

Kepala Madrasah merupakan orang yang bertanggungjawab dalam pengelolaan dan pemberdayaan berbagai potensi masyarakat serta orang tua untuk mewujudkan visi, misi, dan tujuan madrasah. Perubahan ini terjadi sejak ditetapkan Kemendikbud RI nomor: 0296/U/1996 tanggal 1 Oktober 1996 sampai dikeluarkannya Kemendiknas RI nomor: 162/U/2003 tentang pedoman penugasan guru sebagai Kepala Madrasah. Jadi, Kepala Madrasah tidak lagi sebagai pejabat struktural dengan eselon tertentu, tetapi sebagai

---

<sup>17</sup> Murniati, Naisir usman, *“Implementasi Manajemen Strategik dalam Pemberdayaan sekolah Menengah Kejuruan”* (Bandung; Cipta pustaka Media Perintis, 2009), h.62.

<sup>18</sup> Robert Starraat, *Leaders “With Vision, The Quest for School Renewal”*, diterjemahkan oleh Triyono dan Hericus Tugimin Sasminto dengan judul *“(Yokyaarta; Kanisius, 2007) h. 81.*



guru yang dipandang mampu dan memenuhi syarat tertentu dalam memangku jabatan profesional, yang diberi tugas tambahan untuk mengelola satuan pendidikan.<sup>19</sup>

Berdasarkan pada uraian diatas maka penulis dapat berkesimpulan bahwa Kepala Madrasah adalah seorang guru yang telah memiliki kompetensi dan telah menguasai manajemen kepemimpinan untuk menjadi seorang manajer pada suatu lembaga pendidikan.

Untuk mendapatkan kepemimpinan Kepala Madrasah yang baik, harus memiliki upaya dalam meningkatkan kinerja guru melalui pembinaan kemampuan tenaga pendidik dan kependidikan. Olenya itu, Kepala Madrasah harus mempunyai kepribadian, kemampuan, sifat serta ketrampilan untuk memimpin sebuah Lembaga Pendidikan.<sup>20</sup>

Kepala Madrasah sebagai manajer pendidikan yang berada pada sebuah madrasah memiliki peranan yang sangat penting dalam menentukan atau membawa madrasah yang dipimpinnya memperoleh mutu yang baik. Keadaan tersebut tentunya diwujudkan dengan baik apabila Kepala Madrasah mampu menciptakan strategi

---

<sup>19</sup> Muwahid Sulhan, “*Supervisi Pendidikan*,”(Surabaya:Achima Publishing, 2012), h.124.

<sup>20</sup> Mulyana, “*Rahasia Menjadi Guru Hebat*” Memotivasi Diri Menjadi Guru yang Luar Biasa,(Surabaya; Grasindo, 2010), h. 9.

yang relevan dengan kondisi dalam meningkatkan kinerja guru.

Kepala Madrasah adalah seorang guru, tentu dalam prespektif kebijakan pendidikan nasional telah dirumuskan empat jenis kompetensi guru sebagaimana tercantum dalam penjelasan peraturan pemerintah No. 14 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Keempat kompetensi tersebut adalah:

1) Kompetensi pedagogic

Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan dalam pengelolaan peserta didik, yang meliputi: pemahaman wawasan, atau landasan kependidikan, pemahaman terhadap peserta didik, pengembangan kurikulum/silabus, perancangan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

2) Kompetensi kepribadian

Dalam menjalankan tugas manajerial Kepala Madrasah dituntut memiliki kompetensi kepribadian dengan tujuan agar Kepala Madrasah memiliki: (a) integritas kepribadian yang kuat, sehingga ditanda konsisten dalam berfikir,

berkomitmen, dan tegas, serta disiplin dalam menjalankan tugas, (b) memiliki keinginan yang kuat dalam mengembangkan diri sebagai Kepala Madrasah, dalam hal ini meliputi memiliki rasa keingintahuan yang tinggi terhadap kebijakan, teori, praktik baru, mampu secara mandiri mengembangkan diri sebagai upaya pemenuhan rasa ingin tahu (c) bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas, meliputi berkecenderungan selalu ingin menginformasikan secara transparan dan proporsional kepada orang lain mengenai rencana, proses pelaksanaan dan efektifitas program. (d) mampu mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan (e) memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin.

### 3) Kompetensi Manajerial

Dalam konteks manajerial madrasah maka seorang Kepala Madrasah dituntut untuk dapat menjalankan kompetensi sebagai berikut: (a) menyusun perencanaan madrasah untuk berbagai tingkatan Perencanaan, (b) mengembangkan organisasi madrasah sesuai kebutuhan, (c) memimpin madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal, (d) mengelola

perubahan dan pengembangan madrasah menuju organisasi pembelajaran yang efektif, (e) menciptakan budaya dan iklim madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran anak didik, (f) mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal, (g) mengelola sarana dan prasarana madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal, (h) mengelola hubungan madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan, ide, sumber belajar, dan pembiayaan madrasah, (i) mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik, (j) mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai arah dan tujuan pendidikan nasional, (k) mengelola keuangan madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien, (l) mengelola ketatausahaan madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan madrasah, (m) mengelola unit layanan khusus madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di madrasah, (n) mengelola sistem informasi madrasah dalam

mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan,(o) memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen madrasah, (p) melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.<sup>21</sup>

Berdasarkan uraian diatas maka yang dimaksud dengan kompetensi manajerial adalah kemampuan Kepala Madrasah dalam mengorganisasi dan mengembangkan sumber daya madrasah untuk menciptakan lingkungan belajar yang efektif, efisien. Kekuasaan yang meliputi kekuatan, otoritas, dan legalitas yang memberikan wewenang kepada pemimpin untuk memengaruhi dan menggerakkan semua stakeholder yang ada dalam lembaga yang di pimpinnya.

#### 4) Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial merupakan kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk: (a) berkomunikasi lisan dan tulisan,(b) menggunakan teknologi komunikasi dan informasi secara

---

<sup>21</sup> Oteng Sutrisno, “*Administrasi pendidikan dasar teoritis dan praktek profesional*” (Bandung:Angkasa, 1985), h. 97.

fungsional, (c) bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orangtua /wali peserta didik dan (d) bergaul secara santun dengan masyarakat sekitar.

Berdasarkan batasan-batasan diatas maka yang dimaksud dengan kompetensi sosial adalah kemampuan seorang Kepala Madrasah dalam bekerja sama dengan orang lain, peduli sosial dan memiliki kepekaan sosial. Dapat disimpulkan bahwa jika ingin sukses dalam mengembangkan program kewirausahaan di madrasah, maka Kepala Madrasah, tenaga kependidikan baik guru maupun non guru dan peserta didik harus bisa secara bersama memahami dan mengembangkan sikap kewirausahaan sesuai dengan tugas masing-masing.

#### 5) Kompetensi Supervisi

Kepala Madrasah melaksanakan tanggungjawab paling produktif jika konsensus / kesepakatan tentang tujuan madrasah dan semua pihak bersama sama berusaha mencapainya. Posisi Kepala Madrasah dalam hal ini adalah bertanggungjawab untuk menyelenggarakan madrasah secara produktif. Persoalannya adalah bahwa didalam menyelenggarakan Pendidikan

tersebut, Kepala Madrasah tidak mungkin melaksanakan seluruh kegiatan sendiri. Oleh karena itu ada pendelegasian kepada guru dan staf. Untuk memastikan bahwa pendelegasian tugas itu dilaksanakan secara tepat waktu atau tidak, maka diperlukanlah supervisi. Bentuk supervisi yang paling efektif terjadi jika staf, peserta didik, dan orangtua memandang Kepala Madrasah sebagai orang yang tahu persis tentang hal hal yang terjadi di lingkungan madrasah yang dipimpinnya.<sup>22</sup>

E.Mulyasa memandang Kepala Madrasah sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses pembelajaran, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru dengan siswa, atau siswa dengan siswa, demi untuk mendapatkan hasil pembelajaran.<sup>23</sup>

Kepala Madrasah sebagai seorang pemimpin harus memiliki imajinasi, pengetahuan yang memadai, mempunyai pandangan kedepan serta mampu menggerakkan seluruh potensi organisasi menuju arah yang pasti serta dapat mempertanggungjawabkan semua kesepakatan yang telah

---

<sup>22</sup>Abdul Hadis, Nurhayati, “*Manajemen Mutu Pendidikan*”, (Bandung; Alfabeta, 2014), cet iii. h. 27.

<sup>23</sup>E. Mulyasa, “*Manajemen dan kepemimpinan Kepala Sekolah*”,(Jakarta;Balai pustaka,2006), h. 6

dicita citakan bersama , sebagaimana firman Allah dalam QS. an -Nisa' (4): 59 yaitu:

مِنْكُمْ الْأَمْرَ وَأُولَى الرَّسُولَ وَأَطِيعُوا اللَّهَ أَطِيعُوا اللَّهَ أَمَّنُوا الَّذِينَ يَأْتِيهَا  
بِاللَّهِ تُؤْمِنُونَ كُنْتُمْ إِنْ وَالرَّسُولِ اللَّهُ إِلَى فَرُدُّوهُ شَيْءٍ فِي تَنَارَ عَثْمَ فَإِنْ  
تَأْوِيلًا وَأَحْسَنُ خَيْرٌ ذَلِكَ الْآخِرُ وَالْيَوْمِ

*“Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan Ulil amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya (an -Nisa' : 59).<sup>24</sup>*

Telah jelas dikatakan oleh Allah swt. bahwa seorang pemimpin yang baik adalah pemimpin yang selalu memberi motivasi kepada setiap anggotanya untuk menjadi maju dan selalu mau mengembangkan diri sesuai dengan kompetensi dan kemampuan yang dimiliki, serta memberi kesempatan kepada setiap anggotanya untuk memperbaiki kesalahan sehingga dapat bekerja lebih baik lagi.

Kepala Madrasah adalah seorang guru yang diberi tugas dan tanggungjawab tambahan untuk memimpin madrasah dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Namun

---

<sup>24</sup> Kementerian Agama RI, Al-Qur'an dan Terjemahnya, NAMIRA, Al-Qur'an Tajwid Warnah Transliterasi Terjemah Perkata,(Semampir,Surabaya: Nur Ilmu, 2017). h.87



demikian Kepala Madrasah merupakan profil pemimpin yang dalam dunia pendidikan sangat berpengaruh. Tujuan sekolah tidak akan berhasil tanpa adanya dukungan dan motivasi Kepala Madrasah kepada para guru bahkan semua stakeholder yang ada dalam lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Jadi, Kepala Madrasah merupakan salah satu tenaga pendidik yang paling berkompeten dan bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga pendidik dan kependidikan serta pendayagunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana yang ada dalam lembaga pendidikan tersebut.

Posisi sebagai Kepala Madrasah memiliki tanggungjawab yang besar pada setiap penyelenggaraan kegiatan baik di dalam lingkungan madrasah maupun di luar lingkungan madrasah. Yang lebih utama lagi adalah tanggungjawab seorang pemimpin kepada Allah swt. Sebagaimana hadis Rasulullah saw. berbunyi:

وَسَلَّمَ عَلَيْهِ اللَّهُ صَلَّى - النبي عنهما عن الله رضي عمر ابن عن  
الَّذِي فَأَلَامِيرُ رَعِيَّتِهِ عَنْ مَسْئُولٍ وَكُلُّكُمْ رَاعٍ كُلُّكُمْ أَلَا - قَالَ انه -  
رعيته عن مَسْئُولٍ وَهُوَ رَاعٍ النَّاسِ عَلَى

*” Dari Ibn Umar r.a. Sesungguhnya Rasulullah Saw. bersabda :” Tiap tiap kalian adalah*

*pemimpin, dan tiap-tiap pemimpin akan dimintai pertanggungjawaban”.*

Dari Ibn Umar r.a. Sesungguhnya Rasulullah Saw. bersabda :” Tiap tiap kalian adalah pemimpin, dan tiap-tiap pemimpin akan dimintai pertanggungjawaban. semua akan di mintai pertanggungjawaban atas apa yang telah dilakukan selama masa kepemimpinannya. Dan secara konstekstual hadis tersebut memiliki hubungan dengan strategi yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam usaha untuk meningkatkan prestasi bagi setiap stakeholder yang ada dalam lingkup embaga yang dipimpinnya. Tugas dan tanggung jawab yang diemban Kepala Madrasah dalam mengelola madrasah yaitu meningkatkan mutu pendidikan.

Perlu diingat bahwa, walaupun semua faktor yang berpengaruh dalam hasil belajar, telah diperhatikan dan dilaksanakan, tetapi keadaan guru tidak diperhatikan maka guru akan kesulitan dalam proses belajar mengajar. Karena tidak semua guru yang mengajar sesuai dengan disiplin ilmu yang dimiliki, yang dapat menimbulkan kesulitan dalam proses belajar mengajar. Sehingga perlu diberikan pelayanan supervisi sebagai fungsi manajerial yang harus dilakukan oleh Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dalam upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan di institusi persekolahan.

Dalam melaksanakan tugas, Kepala Madrasah memiliki peran dan fungsi, seperti yang dikemukakan oleh E. Mulyasa ada enam fungsi Kepala Madrasah antara lain:

- 1) Kepala Madrasah sebagai pendidik, berusaha untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasah, mampu menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberi nasehat kepada warga madrasah, melaksanakan pembelajaran yang menarik, mengadakan akselerasi bagi peserta didik yang cerdas diatas rata-rata.
- 2) Kepala Madrasah sebagai administrator, mampu mengelola kurikulum, peserta didik, personalia, sarana prasarana, kearsipan, dan keuangan.
- 3) Kepala Madrasah sebagai supervisor, mampu menjalin hubungan konsultatif dan kolegal yang dilakukan secara demokratis, berpusat pada tenaga kependidikan dilakukan berdasarkan kebutuhan tenaga kependidikan yang merupakan bantuan profesional
- 4) Kepala Madrasah sebagai leader, mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kinerja tenaga kependidikan, membuat komunikasi dua arah, serta mendelegasikan tugas.
- 5) Kepala Madrasah sebagai innovator, memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis

dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mengembangkan model model pembelajaran yang inovatif.

- 6) Kepala Madrasah sebagai motivator, mampu menciptakan strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada guru dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik , pengaturan suasana kerja, disiplin, memberikan penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar lewat pengembangan pusat sumber belajar.<sup>25</sup>

Kepala Madrasah hendaknya mampu menciptakan suasana yang baik dalam organisasi yang dipimpinnya agar semua komponen yang ada dapat memerankan diri secara bersama untuk mencapai sasaran dan tujuan sekolah. Kepemimpinan Kepala Madrasah yang baik menurut Muhaimin adalah: “ Kepemimpinan yang tercipta melalui perpaduan bakat dan pengalaman meskipun berada pada situasi dan kondisi yang selalu mengalami perubahan, akan tetap

---

<sup>25</sup>E.Mulyasa, *Menjadi Guru yan Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, (Bandung; Remaja Rosdakarya, 2013) h. 45

kokoh sehingga kepemimpinan tersebut berbeda dengan lainnya.<sup>26</sup>

## 2. Kinerja Guru

### a. Pengertian kinerja guru

Setiap individu yang diberi tugas atau kepercayaan untuk bekerja pada suatu organisasi tertentu diharapkan mampu menunjukkan kinerja yang memuaskan dan memberikan kontribusi yang maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi tersebut. Kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya serta memiliki kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan.<sup>27</sup>

Sedangkan ada juga diantara para ahli yang mengatakan bahwa kinerja merupakan hasil dari fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu yang didalamnya terdiri dari tiga aspek yaitu: kejelasan tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya. Kejelasan hasil yang diharapkan dari suatu pekerjaan, atau fungsi kejelasan

---

<sup>26</sup>Muhaimin,dkk, “*Manajemen Pendidikan Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah*”, (Jakarta; Kencana, 2009), h. 259.

<sup>27</sup>Sulistiyorini, *Hubunganan antara keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Madrasah dan Iklim Organisasi dengan Kinerja Guru*, (Jakarta; Media ilmu, 2001), h. 62.

waktu yang terwujud.<sup>28</sup> Berdasarkan beberapa penjelasan diatas tentang kinerja guru , maka disimpulkan bahwa kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh seorang guru dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Kinerja dapat dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Berdasarkan Undang-undang No. 14 tahun 2005, guru adalah pendidik professional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik.

Pasal 20 Undang-undang No. 14 tahun 2005, dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.

- 1) Merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran
- 2) Meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan.
- 3) Bertindak objektif dan tidak diskriminasi atas dasar pertimbangan jenis kelamin, agama, suku

---

<sup>28</sup>Djamaah,S, *Prestasi Belajar dan Kompetensi Guru*,(Cet.:IV.Surabaya; Usaha nasional, 2004), h. 61

dan kondisi fisik atau latar belakang keluarga dan setatus sosial ekonomi peserta didik.

- 4) Menjunjung tinggi peraturan perundang-undangan, hukum dan kode etik guru serta nilai-nilai agama.
- 5) Memelihara dan memupuk persatuan dan kesatuan bangsa.

b. Indikator kinerja guru

Kinerja merefleksikan kesuksesan suatu organisasi, maka dipandang penting untuk mengukur karakteristik tenaga kerjanya. Kinerja guru merupakan kulminasi/tingkat tertinggi dari tiga elemen yang saling berkaitan yakni: keterampilan, upaya, sifat, keadaan, dan keadaan eksternal. Keterampilan merupakan modal terpenting yang harus dibawa seseorang ketempat kerja seperti pengalaman, kemampuan, kecakapan - kecakapan antara pribadi serta kecakapan tehnik. Upaya tersebut diungkap sebagai motivasi yang diperhatikan karyawan untuk menyelesaikannya. Sedangkan kondisi eksternal mendukung produktivitas kerja.

Kinerja guru sangat penting untuk diperhatikan dan dievaluasi karena guru mengemban tugas profesionalnya. Artinya tugas-tugas hanya dapat dikerjakan dengan kompetensi khusus yang diperoleh melalui program pendidikan. Secara

garis besar guru memiliki tanggungjawab antara lain: guru sebagai pengajar, guru sebagai pembimbing. Guru sebagai administrator kelas<sup>29</sup>

Indikator seorang guru memiliki kinerja yang baik dalam proses pembelajaran menurut dinas pendidikan, terdiri dari:

- 1) Perencanaan pembelajaran meliputi: a) Perumusan tujuan pembelajaran, b) Pemilihan materi ajar, c) Pemilihan sumber media pembelajaran. d) Kejelasan skenario pembelajaran, e) Kesesuaian tehnik pembelajaran, Kelengkapan instrument pembelajaran dengan tujuan pembelajaran.
- 2) Strategi pembelajaran meliputi: a) Kejelasan rumusan tujuan pembelajaran, b) Kesesuaian dengan kompetensi dasar c) Kesesuaian materi ajar dengan tujuan pembelajaran d) Kesesuaian tujuan dengan karakteristik peserta didik e) Keruntutan dan sistematika materi ajar, f) Kesesuaian media atau alat pembelajaran dengan tujuan pembelajaran, g) Kesesuaian media atau alat pembelajaran dengan materi pembelajaran.

---

<sup>29</sup> Danim S, "*Inovasi Pendidikan*",(Bandung; Pustakasetia, 2000), h. 122.



- 3) Evaluasi pembelajaran meliputi: a) Kesesuaian antar etnik penilaian dengan teknik pembelajaran, b) Kejelasan prosedur penilaian, c) Kelengkapan instrumen penilaian, d) Mengkomunikasikan kemajuan belajar siswa kepada orang tua, e) Refleksi pengajaran, f) Evaluasi untuk mengambil keputusan dalam pembelajaran.
- 4) Lingkungan belajar meliputi: a) Menciptakan budaya belajar b) Mengelola kelas secara efektif
- 5) Pengembangan profesional meliputi: a) Peningkatan profesi, b) Bekerja sama dengan rekan sejawat. c) Mengembangkan profesionalisme secara berkelanjutan.
- 6) Komunikasi meliputi: a) Komunikasi secara jelas kepada siswa b) Komunikasi secara jelas kepada orangtua siswa c) Komunikasi secara jelas kepada seluruh stakeholder<sup>30</sup>

Dari beberapa indikator tentang kriteria kinerja yang telah diuraikan di atas maka dapat disimpulkan bahwa:

- 1) Keilmuan yang mendasari profesi yang ditekuni yang diperoleh melalui Pendidikan dan latihan khusus

---

<sup>30</sup>Rusman, “*Model- model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Guru*”, (Jakarta; Rajawali Pers Raja grafindoPersada, 2013), h. 75.

- 2) Keahlian (skill) yang meliputi keterampilan dalam mengaplikasikan teori keilmuan yang menjadi dasar sebuah profesi.
- 3) Adanya kode etik profesi yang dijadikan sebagai pedoman dalam menjalankan tugasnya.
- 4) Pengakuan masyarakat terhadap hasil dari suatu kinerja yang menguntungkan obyek profesi.
- 5) Adanya organisasi yang dijadikan ajang pengembangan dan pelaksanaan pelayanan profesinya secara maksimal.
- 6) Kepribadian yang mencakup bagaimana perilaku dan sifat pelaksanaan kinerja harus menunjang keberhasilan profesi yang diembannya<sup>31</sup>

Berdasarkan dari uraian diatas maka dapat dilihat bahwa guru merupakan bagian terpenting dari sebuah proses belajar mengajar yang dalam pelaksanaannya menuntut adanya kinerja yang baik didalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik.

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru.

Guru merupakan ujung tombak keberhasilan. Guru dianggap sebagai orang yang berperan penting dalam pencapaian tujuan pendidikan, yang merupakan pencerminan

---

<sup>31</sup>Kementerian Pendidikan Nasional, Penilaian Kinerja Guru, (Jakarta; Direktorat Tenaga Pendidikan Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidikan dan Tenaga Kependidikan, 2013), h. 139.

pendidikan. Keberadaan guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya tidak terlepas dari pengaruh faktor internal maupun faktor eksternal yang membawa dampak pada perubahan kinerja guru.

Ada beberapa faktor yang dapat memengaruhi kinerja guru antara lain:

- 1) Kepribadian dan Dedikasi

Setiap guru memiliki pribadi dan ciri masing-masing, sebagai pembeda dengan guru yang lainnya. Kepribadian adalah suatu masalah abstrak, yang hanya dapat dilihat dari penampilan, tindakan, ucapan, cara berpakaian dan dalam menghadapi setiap persoalan. Dapat dikatakan bahwa kepribadian yang sesungguhnya adalah abstrak, sukar dilihat dan diketahui secara nyata, yang dapat diketahui adalah penampilan atau bekasnya dalam segala segi dan aspek kehidupan misalnya dalam tindakannya, ucapan, masalah, baik yang ringan maupun yang berat.

Keperibadian adalah keseluruhan dari individu yang terdiri dari unsur psikis dan fisik. Artinya keseluruhan sikap dan perbuatan seseorang yang merupakan suatu gambaran dari kepribadian orang itu, atau dengan kata lain, baik tidaknya citra seseorang tergantung dari kepribadiannya. Djamarah, SB

mengatakan bahwa factor terpenting dari seorang guru adalah kepribadiannya. Kepribadian inilah yang akan menentukan apakah guru tersebut menjadi pendidik atau pembina yang baik bagi anak didiknya, atau menjadi perusak masa depan anak didik, terutama untuk anak didik yang masih kecil dan mereka mengalami guncangan jiwa. Oleh karena itu kepribadian merupakan faktor yang menentukan tinggi rendahnya martabat guru

## 2) Pengembangan profesi

Profesi guru kian hari kian menjadi perhatian seiring dengan perubahan ilmu pengetahuan dan teknologi yang menuntut kesiapan agar dapat mengikuti perkembangan zaman. Profesi adalah kegiatan yang menunjuk pada suatu pekerjaan atau jabatan yang menuntut keahlian, tanggungjawab dan kesetiaan terhadap profesi.<sup>32</sup> Tetapi pekerjaan itu harus diterapkan kepada masyarakat untuk kepentingan masyarakat umum, bukan kepentingan individu, kelompok atau golongan tertentu.

Dalam melaksanakan pekerjaan itu harus memenuhi norma-norma yang ada didalamnya. Orang

---

<sup>32</sup> Saefudin Said, *Pengembangan Profesi Guru*, (Bandung; Alfabeta, 2009), h.3.

yang melakukan pekerjaan atau profesi haruslah orang yang (profesional) dalam bidangnya. Atau orang yang sudah memiliki daya pikir, ilmu dan keterampilan yang tinggi, serta dapat mempertanggungjawabkan segala tindakan dan hasil karyanya sesuai dengan profesinya.

### 3) Kemampuan mengajar

Untuk melaksanakan tugas dengan baik, guru memerlukan kemampuan. Kemampuan yang harus dimiliki seorang guru menurut peraturan pemerintah No 19 Tahun 2005 Tentang standar Nasional Pendidikan. Dijelaskan bahwa standar kompetensi guru dikembangkan secara utuh dari empat kompetensi utama yakni: a) kompetensi pedagogik, (b) kompetensi kepribadian, (c) kompetensi sosial dan (d) Kompetensi Profesional. Keempat kompetensi tersebut terintegrasi dalam kinerja guru.<sup>33</sup>

Kompetensi guru adalah kemampuan atau kesanggupan seorang guru dalam mengelola pembelajaran. Kemampuan disini bukanlah apa yang harus dipelajari tapi guru dituntut mampu menciptakan dan menggunakan keadaan yang positif untuk

---

<sup>33</sup>Suparno Eko Widodo, *Manajemen Mutu Pendidikan*, ( Cet.III; Bandung: Alfabeta, 2014), h. 30.

membawa mereka kedalam pembelajaran agar anak dapat mengembangkan kompetensi. Guru harus mampu menafsirkan serta mengembangkan isi kurikulum sesuai dengan yang digunakan walau peserta didik memiliki latar belakang ekonomi, sosial dan budaya yang berbeda beda.

### **3. Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru**

Kepala Madrasah harus memiliki strategi yang matang dalam upaya untuk meningkatkan kinerja guru, memiliki pilihan keputusan tentang cara yang baik untuk mengoptimalkan sumber daya yang ada dalam mencapai tujuan organisasi. Pimpinan sebuah organisasi khususnya Kepala Madrasah disebut institusi pendidikan harus memperhatikan kebutuhan madrasah dan sumber daya manusianya. Selain itu Kepala Madrasah juga harus mampu mengembangkan sikap profesionalitas guru agar memiliki inisiatif dan cara sendiri dalam mengembangkan potensi dirinya dalam melaksanakan tugas tanpa instruksi terlebih dahulu dari Kepala Madrasah. Untuk pengembangan sumber daya manusia Kepala Madrasah juga dituntut mampu melakukan komunikasi dan sekaligus kerjasama dengan perusahaan yang bergerak dibidang pengembangan sumber daya manusia khususnya bidang pendidikan.

Menurut Frederich W Taylor dalam filosofinya mengungkapkan bahwa ada empat prinsip yang bisa pemimpin upayakan dalam memaksimalkan kinerja karyawan.

1. *The Development of a true science* (perkembangan manajemen ilmiah yang sebenarnya, misalnya metode yang terbaik untuk bisa melakukan setiap pekerjaan yang dapat ditentukan.
2. *The selection of the workman* (pemilihan yang ilmiah terhadap pekerjaan, sehingga setiap pekerja dapat diberi tanggung jawab atas tugas yang paling cocok baginya)
3. *The scientific education and development* (Pendidikan dan pengembangan ilmiah untuk para pekekrja)
4. *Nimate friendly cooperation between the management and the man* (Kerjasama yang erat dan persahabatan antara manajemen dan pekerja)

Sedangkan menurut Henry Fayol ada 4 fungsi yang harus di pegang untuk membantu pemimpin organisasi dalam mengelola dan berinteraksi dengan tim kerja yang bertujuan memaksimalkan kinerja.

1. *To plan* (merencanakan)
2. *To organize* (mengatur orang dan barang)
3. *To command* (menjelaskan tupoksi tugas)
4. *To coordinate* (mengkoordinasi)

##### 5. *To control* (mengawasi)

Adapun strategi Kepala Madrasah dalam membuat keputusan untuk meningkatkan mutu Pendidikan dalam hal ini pengembangan karir guru, Pendidikan guru, kesejahteraan guru, rekrutmen dan penempatan guru, dilakukan oleh Kepala Madrasah secara tepat, efektif, dan efisien sehingga misi dan tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik

Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru selalu memberi arahan dan bimbingan serta layanan yang baik kepada seluruh personil sekolah, sehingga menciptakan suasana yang nyaman dan harmonis. Kepala Madrasah dalam mengembangkan sumber daya manusia yang ada dalam lingkungan madrasah melaksanakan berbagai strategi dalam perencanaan, pelaksanaan serta kebijakan yang dibuatnya, dengan melakukan pembinaan dan penanaman disiplin dengan melakukan pembinaan terhadap kinerja guru. Pembinaan terhadap kinerja guru dilakukan melalui pengawasan (supervisi) terhadap kinerja guru, dan mengadakan evaluasi terhadap hasil kinerja guru.

Berbagai macam tugas dan fungsi Kepala Madrasah yang harus diemban dalam mengembangkan madrasah secara efektif, efisien, produktif, dan akuntabel, maka ada beberapa kunci yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin untuk meraih sukses meliputi: visi yang utuh, tanggungjawab, keteladanan,



pemberian layanan yang baik, mengembangkan potensi anggotanya, membina rasa persatuan dan kesatuan, fokus pada peserta didik.<sup>34</sup>

Pada uraian diatas dapat dilihat bahwa ada dua strategi utama yang harus diperankan oleh seorang Kepala Madrasah yaitu strategi manajerial dan strategi substansial. Strategi manajerial ada yang bersifat intenal misalnya: Kepala Madrasah harus membina komunikasi dan koordinasi antar personalia yang ada dalam lingkungan sosial madrasah dengan sebaik baiknya, sehingga sumber daya yang tersedia dapat dikelola secara tepat, Kepala Madrasah menempatkan sumber daya manusia secara tepat, sehingga mampu membentuk sinergi kerja yang harmonis antara pimpinan, staf, guru, dan siswa dalam mengemban visi, misi dan tujuan yang telah ditetapkan bersama.

Pimpinan hendaknya memberikan bimbingan dan akomodatif terhadap anggotanya sehingga terbentuk suasana belajar yang kondusif. Pimpinan juga dapat memberikan rasa saling menyayangi dan menghargai, rasa ikhlas pada setiap anggota untuk mengembangkan kreativitas, sehingga program pendidikan dapat dilakukan secara inovatif dan efektif. Strategi manajerial eksternal, dimana Kepala Madrasah berupaya

---

<sup>34</sup>E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah yang Profesional*, ( Cet.X : Bandung;Rosdakarya, 2007), h. 128-130

menfokuskan hubungan sekolah dengan faktor pendukung diluar madrasah,yaitu melalui koordinasi dan sinkronisasi program madrasah dengan orang luar, dewan pendidik, komite madrasah, masyarakat dan pemerintah

Strategi substansional merupakan strategi pengembangan madrasah yang berbasis pada visi, misi, dan tujuan madrasah yang dijabarkan dalam program pendidikan, dan diaplikasikan dalam bentuk muatan kurikulum, serta kegiatan intra dan ekstra kurikuler peserta didik.Orientasi visi, misi, dan tujuan pembelajaran harus berpedoman pada amanah yang diemban oleh lembaga pendidikan.Tidak hanya kecakapan akademik, melainkan juga berorientasi pada kecakapan hidup yang integratif, memadukan potensi generik dan spesifik, guna menghadapi problem kehidupan. Melalui metode substansial ini, madrasah diharapkan mampu menunjukkan spesifikasi dan keunggulan yang secara khusus dimiliki.

Beberapa upaya juga bisa kepala madrasah lakukan dalam meningkatkan kinerja pembelajaran seperti

1. Pada program perencanaan pembelajaran. Upaya yang bisa dilakukan oleh kepala madrasah ialah melalui pengawasan dan pemantauan, diklat perencanaan pembelajaran dan melengkapi fasilitas yang dibutuhkan oleh guru

2. Pelaksanaan proses pembelajaran. Upaya yang bisa dilakukan oleh kepala madrasah seperti: supervise kelas, diklat, MGMP, penilaian prestasi kerja, penetapan bagian kerja.
3. Pada program evaluasi atau penilaian pembelajaran. Upaya yang bisa dilakukan oleh kepala madrasah ialah: Menyusun kriteria dan indicator keberhasilan, menentukan aspek-aspek penting dalam penilaian.
4. Disiplin pembelajaran. Upaya yang bisa dilakukan kepala madrasah ialah melalui pembinaan, pengawasan dan Tindakan.

Jadi, setiap komponen pemangku kepentingan pendidikan, dalam hal ini Kepala Madrasah, pendidik dan tenaga kependidikan, peserta didik, orang tua, dan masyarakat, serta dunia kerja dan pemerintah dalam peran masing masing memiliki kepentingan terhadap penyelenggaraan pendidikan dengan tujuan untuk mendapatkan out put yang baik.

## **B. Kajian Pustaka**

penelitian yang membahas tentang Kepala Madrasah dan kinerja guru bukanlah hal yan baru dalam dunia pendidikan. Ada beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya akan diurai oleh peneliti untuk melihat keterkaitan penelitian

sebelumnya dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti, antara lain :

1. Resya Fakhrunnisa dengan judul strategi kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMKN 2 Tumenggung 2018/2019, berkesimpulan bahwa dalam menerapkan kepemimpinan, Kepala Sekolah melakukannya dengan cara demokratis, dimana pengambilan keputusan dilakukan dengan musyawarah. Pengembangan profesi guru dilakukan melalui pemberdayaan guru dengan cara mengikutsertakan guru pada pelatihan diklat serta pengadaan sarana dan prasarana penunjang proses belajar mengajar,<sup>35</sup>
2. Tesis yang di tulis oleh Mahdi, dengan judul Upaya Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada MTsS Al-Fauzul Kabir Kota Jantho Kabupaten Aceh Besar pada tahun 2013. Kepemimpinan Kepala Madrasah adalah salah satu faktor yang dapat mendorong suatu sekolah untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan bersama-sama. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kepemimpinan Kepala

---

<sup>35</sup> Resya Fakhrunnisa “startegi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMKN 2 Tumenggung2018/2019(<http://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/benchmarking>)

Madrasah Dalam meningkatkan komitmen guru dan hambatan yang dialami kepala madrasah dalam meningkatkan Kinerja Guru pada MTsS Al-Fauzul Kabir Kota Jantho Kabupaten Aceh Besar.<sup>36</sup>

3. Jurnal yang di tulis oleh Mukhtar, dengan Judul Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMP Negeri di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar pada tahun 2015. Hasil penelitian ini memfokuskan penelitian tentang strategi yang dilakukan oleh Kepala Madrasah dalam 1) meningkatkan kemampuan guru melalui pembinaan dalam proses pembelajaran, 2) strategi Kepala Madrasah dalam memenuhi semua perlengkapan yang diperlukan serta memberikan penghargaan dan hukuman, 3) Strategi Kepala Sekolah dalam meningkatkan komitmen guru adalah: mengadakan pelatihan.<sup>37</sup>

Adapun persamaan dengan penelitian yang relevan, sama-sama meneliti tentang strategi Kepala Madrasah dalam

---

<sup>36</sup>Mahdi, Upaya Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada MTsS Al- Fauzul Kabir Kota Jantho Kabupaten Aceh Besar, Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Pascasarjana, Universitas Syiah Kuala, Tesis, 2013.

<sup>37</sup> Mukhtar, Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMP Negeri Di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar, Fakultas Pascasarjana, Jurusan Magister Administrasi Pendidikan, Universitas Syiah Kuala Banda Aceh, 2015

meningkatkan mutu madrasah, baik melalui peningkatan kinerja guru, sarana dan prasarana, serta pemberdayaan masyarakat. Namun fokus kajiannya berbeda. Pada penelitian ini, Peneliti lebih memfokuskan pada strategi yang dilakukan oleh Kepala Madrasah dalam hal kedisiplinan guru dan hasil kinerja guru .

### **C. Kerangka Berfikir**

Kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah tidak bisa terlepas dari berbagai tugas yang di embannya, misalnya sebagai admkinistrator, pengelola SDM yang ada di sekolah dan pemimpin pncejaraaaan. Merujuk pada surat keputusan menteri penerbitan aparatur Negara Nomor 296 tahun 1996 tentang jabatan guru, dinyatakan bahwa kepala sekolah adalah guru yang mendapat tugas tambahan.

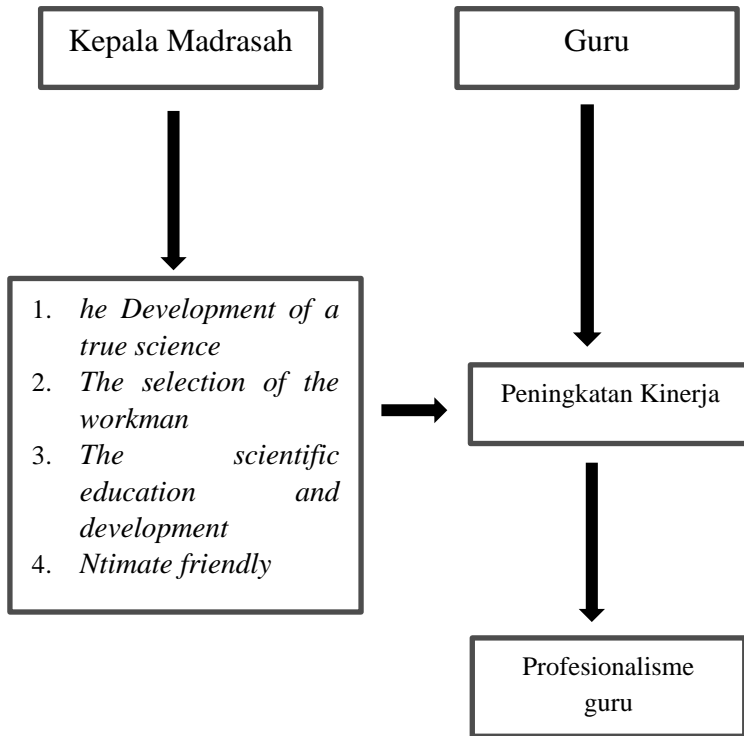
Kinerja guru merupakan kemampuan yang harus dimiliki guru dalam melaksanakan berbagai tugas profesinya. Kinerja guru dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti pengetahuan dan keterampilan guru yang didapat pada saat melalui masa pendidikannya, motivasi awal yang dimiliki oleh guru dalam menentukan profesinya, dan faktor motivasi yang didapatkan guru di lingkungan kerjanya dan tidak terlepas dari kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin di lingkungan kerja guru, dalam hal membuat dan

memutuskan suatu kebijakan akan sangat berpengaruh terhadap kinerja guru.

Peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru sangatlah begitu penting. Kepala sekolah harus lebih focus memberikan perhatian pada kegiatan-kegiatan yang berupaya memperbaiki dan meningkatkan mutu belajar melalui berpaikan kinerja guru yang professional.

Menurut Frederich W Taylor dalam filosofinya mengungkapkan bahwa ada empat prinsip yang bisa pemimpin upayakan dalam memaksimalkan kinerja karyawan.

1. *he Development of a true science*
2. *The selection of the workman*
3. *The scientific education and development*
4. *Ntimate friendly*



Bagan 2.1 kerangka berfikir strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MI At-Taqwa Bojongsalaman Kota Semarang



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Pendekatan penelitian yang akan di gunakan pada penelitian ini ialah pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif ialah penelitian yang menggubnakan latar, dengan tujuan menggambarkan fenomena yang terjadi serta dilakukan dengan melibatkan berbagai metode yang ada.

Jenis penelitian ini ialah penelitian lapangan, suatu penelitian dengan prosedur penelitian yang berorientasi data dari lapangan yang kemudian di cermati dan disimpulkan. Jenis penelitian ini termasuk ke dalam metode penelitian kualitatif. Penelitian deskriptif bertujuan untuk menentukan ada tidaknya peranan dan apabila ada seberapa besarnya peranan serta berarti tidaknya perannan tersebut.

Sifat dari penelitian ini ialah deskriptif. Penelitian deskriptif ialah suatu bentuk penelitian yang bertujuan mendeskripsikan fenomena-fenomena yang ada, baik secara alami ataupun bantuan manusia. fenomena ini bisa berupa bentuk, karakteristik. Aktifitas, perubahan-perubahan, perbedaan dan kesamaan antara fenomena satu dengan yang lainnya.

Pendekatan yang dipakai oleh penulis adalah pendekatan kualitatif, maksudnya dalam melakukan penelitian

pada kondisi obyek alamiah, (sebagai lawanya adalah eksperimen) dimana penulis atau meneliti sebagai insytrumen kunci. Pengemabilan sempel dilaksanakan secara purposive dan snowball, cara pengumpulan dengan trigulasi atau gabungan, analisis data bersifat kualitatif dan hasil penelitian kualitatif menekankan makna generalisasi.

Berdasarkan penjelasan di atas bisa di simpulkan bahwa penelitian kualitatif yang dipakai dalam penelitian ini bertujuan untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian (prilaku, hubungan sosial, Tindakan dll). Dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata pada suatu konteks khusus yang alamiah. Hal ini bertujuan membuat deskripsi, gambaran secara sistematis, akurat dan factual mengenai fenomena-fenomena di lapangan. Sifat-sifat dan hubungan antara fenomena yang diselidiki juga mengkajinya secara mendalam mengenai gejala, peristiwa terkait peranan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MI At-Taqwa Bojongsalam Semarang.

## **B. Tempat dan Waktu Penelitian**

Tempat penelitian dilaksanakan di MI At-Taqw yang terletak di desa Bojongsalaman, Kec. Semarang Barat, Kota. Semarang. Waktu penelitian dimulai dari tanggal 11 Oktober hingga 05 November 2021, hanya saja peneliti tidak selalu datang ke sekolah selama kurun waktu tersebut.

### C. Sumber Data

Sumber data dipilih secara *purposive* dan bersifat *snowball sampling*. *Purposive sampling* memiliki arti pengambilan sumber data atas dasar pertimbangan tertentu, seperti seseorang di anggap penting atau paham terkait apa yang peneliti harapkan.<sup>38</sup> Pertimbangan kenapa Teknik *snowball sampling* ini digunakan karena dengan Teknik penarikan sampel di anggap lebih representatif baik ditinjau dari segi pengembangan maupun pengumpulan data.

Pengambilan sumber data yang secara *purposive* dan bersifat *snowball sampling* maka sumber data yang dipilih orang-orang yang di anggap sangat paham permasalahan yang akan di teliti dan bisa juga yang berwenang terkait dengan masalah tersebut dan jumlahnya tidak dapat di tentukan. Karena, apabila sumber data belum dapat memberikan data yang lengkap maka peneliti akan mencari sumber data lain yang dapat di gunakan sebagai sumber data.

Data utama dari penelitian kualitatif ialah kata-kata dan Tindakan dari orang yang akan di observasi atau di wawancarai. Selebihnya adalah data tambahan, seperti dokumen yang sesuai dengan arah penelitian seperti photo,

---

<sup>38</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, h. 300

gambar, catatan atau tulisan yang berkaitan dengan focus penelitian.<sup>39</sup> Adapun data dari penelitian ini bersumber dari:

1. Data primer

Data primer merupakan sumber data yang diperoleh secara langsung tanpa melalui perantara. Seperti peristiwa yang diamati langsung dan juga wawancara yang dilakukan. Pada penelitian ini untuk mengetahui strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MI At-Taqwa Bojongsalaman Kota Semarang. Sumber data primernya yaitu kepala madrasah dan guru.

2. Data sekunder

Sedangkan yang dimaksud dengan data sekunder adalah kata kata yang diperoleh melalui pihak lain, berbentuk dokumen, publikasi yang sudah alam dibentuk. Pada penelitian ini sumber data skundernya adalah sejarah MI At-Taqwa Bojongsalamamn, struktu organisasi, sarana dan prasarana, data guru dan data peserta didik di MI At-Taqwa Bojongsalaman Kota Semarang.

#### **D. Fokus Penelitian**

Penelitian kualitatif membutuhkan batasan masalah. Batasan masalah ini berfungsi untuk membatasi permasalahan

---

<sup>39</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, h. 218

supaya tidak melebar dan menjadi kabur. Dalam penelitian ini, batasan masalah disebut dengan focus penelitian. Penentuan focus penelitian dengan cara memilih focus atau pokok permasalahan yang dipilih untuk diteliti. Dalam penelitian ini peneliti menfokuskan pada dua hal yaitu strategi kepala kepemimpinan kepala madrasah dan upaya peningkatan kinerja yang dilakukan oleh kepala madrasah di MI At-Taqwa Bojongsalaman Kota Semarang.

#### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Pengumoulan data juga salah satu faktor penting dalam sebuah penelitian. Sebab data sebagai alat dalam mencapai tujuan penelitian. Untuk mendapatkan data yang diperlukan, di gunakan beberapa cara yang sekiranya cocok dengan masalah yang di teliti.

Teknik pengumpulan data menjadi faktor penting karena merupakan Langkah yang strategis dalam penelitian. Tujuan penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui Teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak mungkin memperoleh data yang memenuhi standart data yang telah di tentukan. Metode pengumpulan data yang di gunakan ialah metode obsevasi, interview dan dokumentasi.

##### **1. Observasi**

Observasi disini memiliki arti sebagai pengamatan, pencatatan dengan sistematis terhadap

apa yang terjadi terkait yang diteliti. Atau bisa juga disebut cara-cara mengungkap data yang dilakukan dengan mengamati dan mencatat gejala-gejala yang sedang di teliti.

Observasi dalam penelitian ini dilakukan guna memperoleh data-data tentang pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MI At-Taqwa Bojongsalam Semarang. Peneliti mengamati kinerja guru, proses pembelajaran yang guru lakukan, kedisiplinan guru. Dan kepemimpinan kepala MI At-Taqwa Bojongsalaman.

## 2. Wawancara

Wawancara ialah Teknik pengumpulan data yang sesuai berdasarkan laporan verbal di mana wawancara ini terdapat interaksi atau dialog yang dilakukan oleh pewawancara untuk memperoleh data informasi dari orang yang di wawancarai. Metode tanya jawab antara pewawancara dan yang di wawancarai untuk memperoleh data dan informasi yang di inginkan dalam penelitian. Interview ialah salah satu alat pengumpulan data informasi dengan

melakukan sejumlah pertanyaan secara lisan dan dijawab secara lisan pula.<sup>40</sup>

Dalam mencari data yang bersumber dari wawancara peneliti sudah membuat pedoman wawancara yang bertujuan agar data yang didapat lebih akurat. Pertanyaan tersebut bersumber dari rumusan masalah yang sudah di tentukan sebelumnya

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi ialah catatan peristiwa yang sudah berlalu, selain itu juga dapat di artikan sebagai setiap bahan tertulis ataupun film yang tidak dipersiapkan karena adanya permintaan penyidik. Dokumen tidak melulu berbentuk tulisan, dapat juga berupa photo atau rekaman. Dalam konteks ini dokumen bersifat milik atau melekat pada pribadi. Dokumen pribadi memuat catatan yang dibuat sendiri oleh subyek yang bersangkutan, isinya bisa berupa perasaan, keyakinan Tindakan dan pengalaman-pengalaman.

Metode dokumentasi dalam penelitian ini digunakan untuk penyelidikan terhadap benda mati dalam rangka mencari informasi yang diperlukan

---

<sup>40</sup>Amirul Hadi, *Metodologi Penelitian Pendidikan* ,(Bandung: Pustaka Setia, 1998), h.135

untuk melihat seras mendapat data terkait setrategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru berupa dokumen, catatan, buku, majalah dll di MI At-Taqwa Bojongsalam Semarang.

Dokumentasi menjadi pelengkap agar data yang di peroleh semakin akurat. Dalam hal ini peneliti berusaha mencari photo, file atau film yang berhubungan dengan peningkatan kinerja yang di lakukan oleh kepala MI At-Taqwa Bojongsalaman seperti KKG, MGMP dan WORKSHOP yang pernah guru ikuti.

Dari penjelasan di atas, dokumen merupakan salah satu sumber data yang digunakan guna melengkapi informasi penelitian, baik berupa tulisan, film, gambar dll. Semuanya memberikan informasi bagi penelitian. Dokumentasi yang berhasil di himpun oleh peneliti ialah dokumen berupa buku administrasi guru, catatan dari staf tata usaha. Adapun data yang diperlukan oleh peneliti ialah data yang bersifat documenter seperti media pemebelajaran, perangkat pembelajaran, jurnal mengajar guru dll.

## **F. Uji Keabsahan Data**

Uji keabsahan data merupakan proses menguji tingkat kepercayaan informasi atau data yang telah di dapatkan. Fungsi



keabsahan data yaitu melakukan pemeriksaan atau pengujian sedemikian rupa sehingga tingkat kepercayaan data dapat dicapai dan memberikan hasil-hasil penemuan dengan pembuktian terhadap kenyataan dilapangan.

Peneliti melakukan validasi dengan cara *trigulasi*. Teknik ini merupakan pemeriksaan keabsahan data dengan cara melihat fenomena dari beberapa sudut, atau melakukan verifikasi stemuan dengan menggunakan bebrbagai sumber yang lain.<sup>41</sup>

Jika data yang diperoleh dari tangan pertama sama dengan hasil wawancara dengan karyawan juga di dukung oleh prilaku hasil pengamatan dan juga ada dokumen tertulis terkait hal tersebut, tentu seorang peneliti meyakini bahwa apa yang ditemukan itu merupakan data yang valid dan terpercaya. Itulah yang disebut dengan trigulasi.

Maka dari itu peneliti menggunakan tekmtik trigulasi untuk menguji keabsahan dengan cara mengecek data kepada sumber yang berbeda. Data dari kedua sumber tersebut nantinya akan di deskrisikan dan juga di kategorikan mana pandangan yang sama dan mana pandnagan yang berbeda dan mana yang lebih spesifik dari kedua sumber tersbeut. Kemudian data di analisi dan menghasilkan suatu kesimpulan,

---

<sup>41</sup>Salfen Hasri, *Manajemen Pendidikan Pendekatan Nilai dan Budaya Organisasi*, (Makassar: Yapma , 2005), h. 73

maka selanjutnya dilakukan kesepakatan melalui *member check* dari kedua sumber tersebut.

Berdasarkan penjelasan di atas, bahwa trigulasi Teknik keabsahan data dalam penelitian ini yaitu menguji kredibilitas data yang dilakukan mengecek data kepada sumber dengan Teknik wawancara kepala sekolah, guru lalu dicek dengan observasi langsung ke lapangan. Dokumentasi untuk mencari data atau catatan tertulis peranan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MI At-Taqwa Bojongsalam Semarang. Maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut terkait sumber data yang bersangkutan atau yang lain untuk memastikan data yang diperoleh sudah valid dan benar adanya.

Untuk memastikan penelitian ini sudah sesuai dengan fakta yang ada di lapangan dan memiliki kepercayaan yang tinggi, maka peneliti melakukan upaya-upaya sebagai berikut.

*Pertama*, peneliti mengoptimalkan keikutsertaan dalam proses pengumpulan data di lapangan. Semakin lama melakukan observasi di harapkan peneliti lebih dekat dan mengenal karakter subjek dan kebudayaan di lingkungan serta keadaan di lapangan tanpa mempengaruhi situasi. Pengumpulan data ini dilakukan secara langsung oleh peneliti tanpa mewakilkan orang lain sehingga permasalahan yang diteliti hanya peneliti yang tahu.

*Kedua.* Melakukan trigulasi metode (metode pengumpulan data), trigulasi sumber data. Membandingkan data dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru dan yang bertanggung jawab dalam program.

*Ketiga,* mengajak pelaksana program untuk mengecek catatan penyusun. Hasil pengumpulan data yang diperoleh di periksa oleh kelompok lain untuk mendapatkan pengertian yang tepat atau di temukan kekurangan untuk di perbaiki.

## **G. Teknik Analisis Data**

Analisi data ialah analisis terhadap data yang telah di dapat dari hasil penelitian lapangan. Analisis data pada penelitian kualitatif bersifat induktif, yaitu suatu analisis berdasarkan data yang telah diperoleh, setelah itu di kembangkan dengan pola hubungan tertentu kemudian di simpulkan sehingga menjadi data yang valid dan mudah di pahami.<sup>42</sup> analisis data dilakukan ketika semua data sudah terkumpul. Berikut tahap analisis data:

### **1. Reduksi data (*data reduction*)**

Reduksi data adalah bentuk analisis tajam, ringkas, berfokus, mengorganisasikan data sebagai cara untuk menggambarkan dan memverifikasi kesimpulan akhir serta membuang data yang tidak

---

<sup>42</sup> Sugiono, *metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R and D*, (Bandung:Alfabeta,2015),hlm.273

penting. Reduksi data termasuk kegiatan pengorganisasian data sehingga dapat membantu dan mempermudah peneliti dalam melakukan nalisi data.

Pada tahap ini, peneliti mencoba Menyusun data yang telah di peroleh dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi dilapangan dengan membuat rangkunan atau ringkasan terkait strategi peningkatan profesionalisme guru di MI At-Taqwa Bojongsalaman. Hasil wawancara dengan narasumber dilakukan pengecekan ulang dengan dukungan data madrasah yang sudah ada.

## 2. Data display (penyajian data)

Data display merupakan upaya peneliti untuk mendapatkan gambaran dan penafsiran dari data yang diperoleh serta hubungannya dengan focus penelitian yang dilaksanakan. Biasanya sajian data dapat dibuat dalam bentuk narasi. Dengan mendisplay data akan mempermudah untuk memahami apa yang telah terjadi.

Penyajian data yang dimaksudkan untuk memilih data yang sesuai dengan kebutuhan penelitian. Pada penelitian ini terfokus pada strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan

profesionalisme guru di MI At-Taqwa Bojongsalaman yang meliputi aspek program kerja peningkatkan kinerja guru serta bagaimana profesionalisme guru di madrasah tersebut.

### 3. Kesimpulan/ verifikasi

Verifikasi atau penarikan kesimpulan merupakan kegiatan merumuskan kesimpulan penelitian, baik kesimpulan sementara atau kesimpulan akhir. Kesimpulan sementara dapat dibuat pada saat penelitian berlangsung, sedangkan kesimpulan akhir dibuat setelah seluruh data penelitian di analisis.

Pada tahap ini, setelah keseluruhan data dihasilkan dan disusun dengan jelas mengenai strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MI At-Taqwa Bojongsalaman. Maka penarikan kesimpulan dilakukan untuk membandingkan kesesuaian pernyataan dari subyek penelitian dengan makna yang terkandung dengan konsep dasar dalam penelitian yang dilakukan. Apabila kesimpulan sudah sesuai atau valid, maka kesimpulan dapat di pertanggung jawabkan.

## BAB IV

### DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA

#### A. Gambaran Umum

##### 1. Sejarah singkat MI At-Taqwa Bojong Salaman

Madrasah Ibtidaiyah At-Taqwa merupakan lembaga pendidikan setara sekolah dasar yang berada di lingkungan kementrian agama kota semarang. MI At Taqwa Bojongsalaman berdiri pada tahun 2008 yang beralamat di Jln. Pamularsih Dalam No 1 kel Bojongsaaman Kec Semarang barat Kota semarang MI At Taqwa Sudah meluluskan 13 Angkatan. Kepala madrasah saat itu adalah Bapak Drs. Abdul bari. Berdirinya MI At taqwa ini di latar belakang oleh keresahan beberapa tokoh masyarakat dari desa sekitar terhadap minimnya pendidikan yang berbasis islam, karena kesadaran masyarakat bojongsalaman akan pentingnya pendidikan berbasis Islam maka pada tahun 2008 beberapa tokoh masyarakat dari tiga desa sekitar salah satunya bapak abdul bari dari desa Bojongsalaman mengusulkan untuk di dirikanya Madrasah Ibtidaiyah At-Taqwa<sup>43</sup>

Berdasarkan Visi dan Misi MI At-Taqwa Yang mengharapkan siswanya unggul dalam segala bidang,

---

<sup>43</sup>Melihat Transkrip Dokumentasi profil MI At-Taqwa Bojongsalaman

maka MI At-taqwa terus berinovasi dan melakukan proses perbaikan dalam melaksanakan pembelajaran kepada siswa serta menyelenggarakan kegiatan belajar mengajar yang menyenangkan MI At-taqwa memiliki komitmen yang kuat dalam mengupayakan siswanya yang beraqidah kuat, mencintai Al quran, berilmu pengetahuan, lingkungan berakhlak mulia, berprestasi akademik serta mampu berkompetisi dan berguna bagi masyarakat.

## 2. Visi Misi dan Tujuan MI At-Taqwa

Bojongsalaman

### a. Visi

“Berakhlakul karimah dan berkualitas dalam ilmu pengetahuan dan teknologi serta terampil dalam membaca, menghafal AL-Qur`an dan Hadist”

### b. Misi

- 1) Menumbuhkan pengetahuan, penghayatan dan pengamatan terhadap AL-Qur`an dan Hadist.
- 2) Memberikan keteladanan pada para siswa (talamidz) dalam bertindak, berbicara dan beribadah sesuai dengan Al qur`an dan hadist.
- 3) Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan efektifsehingga tiap siswa berkembamng secara optimal sesuai potensi yang dimiliki

- 4) Menumbuhkan semangat keunggulan secara intensif kepada seluruh komponen madrasah
- 5) Mendorong dan membantu para siswa untuk mengenali potensi dirinya sehingga dapat berkembang secara optimal
- 6) Menerapkan manajemen partisipatif dengan melibatkan seluruh warga madrasah
- 7) Membekali dan menyiapkan siswa dalam menegakan islam
- 8) Membekali dan menyiapkan siswa memiliki keterampilan untuk siap terjun di masyarakat<sup>44</sup>

### 3. Profil Madrasah

Nama Sekolah : MI AT-TAQWA

NSM :111233740038

NPSN : 60713886

Berdiri : 2008

Sk Pendirian sekolah: D/Kd.11,33/MI/039/2008

Nama Kepala Sekolah: Sariyati, S. Pd.I

Akreditasi : B

Alamat : Jln. Pamjularsih NO.1

Kode Pos : 50141

Desa/Kelurahan : Bojongsalaman

Kecamatan : Semarang Barat

---

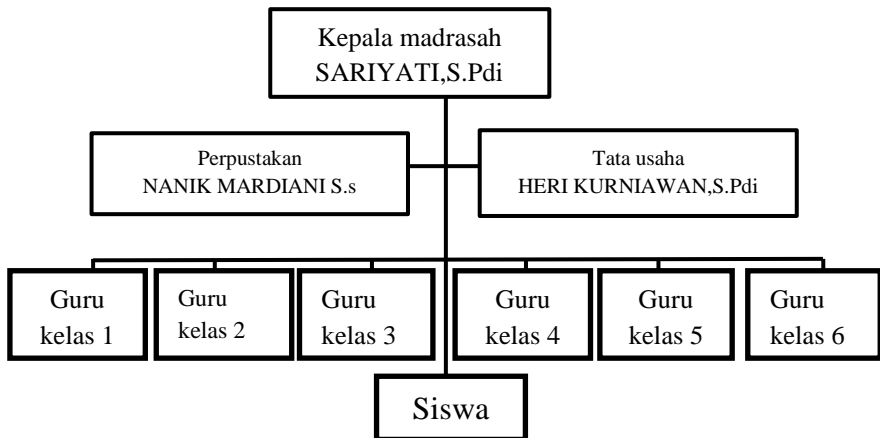
<sup>44</sup> Melihat Transkrip Dokumentasi profil MI At-Taqwa Bojongsalaman



Kota : Semarang  
Provinsi : Jawa Tengah  
Website : [misattaqwa.mysch.id](http://misattaqwa.mysch.id).  
Email : [misattaqwa@gmail](mailto:misattaqwa@gmail)

#### 4. Struktur Organisasi MI At-Taqwa Bojongsalaman

Melaksanakan kegiatan untuk mensukseskan pendidikan sekolah formal perlu memiliki struktur organisasi yang baik lembaga yang mengatur segala hal untuk mencapai tujuan pada saat yang sama. Struktur organisasi adalah kerangka dan struktur perwujudan model hubungan antara fungsi, tanggung jawab dan kewenangan, dan tanggung jawab yang berbeda. Berikut struktur organisasi MI AT-Taqwa Bojongsalaman.



Bagan 2 struktur organisasi

5. Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan MI At-Taqwa Bojongsalaman

Tenaga pendidik dan kependidikan di MI AT-Taqwa Bojongsalaman tergolong cukup memadai jika dilihat dari jumlah peserta didik dan sarana prasarana yang ada di madrasah. Hal tersebut tentu menjadi penunjang keberlangsungan dalam proses pembelajaran serta pengelolaan baik sarana maupun prasarana yang ada di madrasah. Adapun jumlah pendidik dan tenaga pendidikan di MI AT-Taqwa Bojongsalaman

Table 1 tenaga pendidik dan pendidik di MI At-Taqwa

<b>No</b>	<b>Nama</b>	<b>Jabatan</b>
1	Sariyati, S.Pd.I.	Kepala Madrasah
2	Enny larasati, S.Pdi	Komite madrasah
3	Sumarni, S.Pd.	Bendahara
4	Heri kurniawan, S.Pdi	Tata usaha
5	Nabilla, S.Pd.I.	Perpustakaan
6	Iriana shofia, S.Pd.I.	Guru kelas 1
7	Teguh saputro, S.Pd.	Guru kelas 2
8	Wildanunajib, S.Pd.	Guru kelas 3
9	Hery Kurniawan, S.Pd.	Guru kelas 4
10	Budiyati, S.Pd.	Guru kelas 5
11	Nur aini, S.Pd.	Guru kelas 6

12	Fais zulfa septianjar, S.Pd.	Guru Penjasorkes
13	M. Syachroni, S.Pd..	Guru Pramuka
14	Supartini, S.Pd.	Guru Extra
15	Azizah Darojah, S.Pd.	Guru Extra
16	Fitrotun	SIE humas
17	Sri Sumarni, S.Pd.I	Perpustakaan
18	Ahmad Bukhori, S.Pd.I	Extra MTQ

#### 6. Sarana Dan Prasarana MI At-Taqwa Bojongsalaman

Sarana dan prasarana menjadi penunjang pembelajaran untuk memberikan kemudahan bagi guru dan siswa selama proses pembelajaran berlangsung. Sarana dan prasarana diharapkan dapat mendorong siswa supaya belajar lebih giat dan kreatif sarana dan prasarana yang dimiliki MI At-Taqwa sebagai berikut.

Table 2 Sarpras MI At-Taqwa Bojongsalaman

<b>Nama</b>	<b>Jumlah ruang</b>	<b>Keadaan</b>
Aula sekolah	1	Baik
Ruang kelas	8	Baik
Kantor MI	1	Baik
Perpustakaan	1	Baik
Ruang UKS	1	Baik
Masjid	1	Baik
Sumur	1	Baik

Dapur	1	Baik
Lab Computer	1	Baik
Kamar mandi dan wc	5	Baik
Lapangan	1	Baik

#### 7. Peserta didik di MI At-Taqwa Bojongsalaman 2020/2021

Peserta didik merupakan aspek penting dalam proses pendidikan selain media dan perlengkapan yang menunjang pendidikan. Tanpa siswa, proses pendidikan tidak akan berlangsung. Jadi, seorang guru berkewajiban untuk mendidik muridnya untuk membentuk kepribadian mereka. Jumlah keseluruhan peserta didik MI AT-Taqwa adalah sebanyak 142 peserta didik. Dengan jumlah 6 kelas terdiri dari 75 laki-laki dan 67 perempuan.

### **B. Deskripsi Data**

#### 1. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Kepala madrasah memiliki peran yang sangat strategis dalam mengendalikan semua aktivitas di lingkungan MI AT-Taqwa Bojongsalaman. Terutama yang berkaitan dengan kinerja pendidik. Untuk menjalankan

peran tersebut, kepala madrasah perpacu pada fungsi dan tugasnya, seperti kepala madrasah selaku pemimpin, kepala madrasah sebagai administrator, kepala madrasah sebagai supervisor. Sehingga dalam melaksanakan perannya sebagai kepala madrasah dapat terarah. untuk

Peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja melalui peran di MI At-Taqwa Bojongsalaman memiliki tempat yang sangat penting. Secara umum peran kepala madrasah dapat dilihat dari beberapa fungsi dan tugasnya sebagai berikut:

a. Kepala Sekolah Selaku Pemimpin

Kepala madrasah selaku pemimpin Lembaga Pendidikan memiliki wewenang mengelola dan beberapa tugas lainnya sebagai berikut:

Tugas-tugas yang saya laksanakan selaku pemimpin di MI At-Taqwa Bojongsalaman yaitu: Menyusun perencanaan program pembelajaran, menentukan kebijakan, mengadakan rapat, mengambil keputusan, mengorganisasikan, mengkoordinasikan, pengawasan dan juga mengevaluasi kegiatan, mengatur proses pembelajaran..<sup>45</sup>

---

<sup>45</sup>Wawancara dengan kepala madrasah Mi At-Taqwa, Ibu Sariyati.S.Pdi.

Berkaitan dengan fungsi kepala madrasah sebagai pemimpin, fais zulfa septi anjar.S.Pdi selaku wakil kepala madrasah dibidang kurikulum mengatakan bahawa:

Sejak dipimpin oleh ibu sariyati MI At-Taqwa Bojongsalaman mulai ada perubahan di madrasah, diantaranya; meningkatnya rasa disiplin, meningkatnya jumlah siswa yang mendaftar dan tingginya perhatian pendidi terhadap tugas yang diberikan.<sup>46</sup>

Dari keterangan di atas, hal ini memperkuat bahwa kepemimpinan ibu Sariyati memberikan perubahan bagi perkembangan madrasah. Sebagai kepala madrasah beliau menerapkan fungsi dan menjalankan tugasnya yang berkaitan dengan manajemen seperti perencanaan, mengarahkan dan menontrol semua kegiatan. Hal ini terbukti sebelum menjalankan atau merumuskan program kegiatan kepala madrasah terlebih dahulu bermusyawarah bersama dengan semua pendidik dan tenaga kependidikan sehingga dari hasil musyawarah tersebut baru disosialisasikan.

Penjelaan di atas juga sejalan dengan apa yang disampaikan oleh Budiyati, S.Pd.guru kelas 5 pada saat di wawancara beliau menuturkan:

Kepala madrasah MI At-Taqwa Bojongsalaman dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin beliau senantiasa merencanakan semua program

---

<sup>46</sup>Wawancara dengan waka kurikulum MI AT-Taqwa bapak fais zulfa septi anjar.S.Pdi

cukup baik melalui rapat bersama pendidik dan tenaga kependidikan. Berarti dalam kepemimpinannya beliau mengutamakan sifat demokratis.<sup>47</sup>



Gambar 4.1 rapat evaluasi kegiatan semesteran

Kegiatan rapat yang dilakukan oleh kepala madrasah MI At-Taqwa Bojongsalaman dilakukan setiap selesai melaksanakan kegiatan. Hal ini bertujuan agar kegiatan yang di lakukan selanjutnya bisa lebih baik lagi dan juga bisa meningkatkan kinerja guru.

Dapat dipahami dari semua pernyataan di atas bahwa kepala madrasah MI At-Taqwa Bojongsalaman memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja guru dan terus mengupayakan agar pengembangan madrasah kedepam jauh lebih baik lagi.

b. Kepala Madrasah Sebagai Administrator

---

<sup>47</sup> Wawancara Budiwati, S.Pd.guru kelas 5 MI At-taqwa Bojongsalaman

Kepala madrasah sebagai administrator harus memahami dan mampu mengkoordinasikan penyelenggaraan administrasi madrasah dengan baik serta mampu menciptakan pelayanan administrasi yang tertib

Selain kepala madrasah bertindak sebagai pemimpin, kepala madrasah juga bertindak sebagai administrator yang memiliki beberapa fungsi dan tugas untuk mrngontrol hal sebagai berikut.

saya melakukan tugas dalam rangka meningkatkan kinerja guru melalui peran saya sebagai administrator sekolah anantara lain melakukan perencanaan dan pengorganisasian terkait administrasi, melakukan pengawsan keuangan dan kurikulum dan juga perpustakaan.<sup>48</sup>

Fungsi kepala madrasah sebagai administrator di atas menggambarkan bahwa sebagai kepala madrasah beliau juga dituntut ahli dalam bidang administrator yang akan memudahkan dalam mensukseskan kinerja pendidik. Karena setiap kegiatan selalu membutuhkan keahlian dibidang administrator.

Hal selaras juga disampaikan oleh bpk fais zulfa septi anjar.S.Pdi selaku sekertaris dan guru olahraga, beliau menyatakan sebagai berikut:

---

<sup>48</sup> Wawancara dengan kepala madrasah Mi At-Taqwa, Ibu Sariyati.S.Pdi.



Beliau memegang peran penting dalam merencanakan, mengarahkan, mengontrol dan mengevaluasi semua kinerja pendidik dalam pembelajaran. Sebab tanpa pengawalan yang baik tentu guru tidak bisa maksimal dalam melaksanakan tugasnya.<sup>49</sup>



Gambar 4.2 perencanaan kurikulum

Sebelum melaksanakan pembelajaran di setiap awal semester kepala madrasah MI At-Taqwa Bojongsalaman selalu menetapkan standart pembelajaran dan metode pembelajaran yang akan dilaksanakan dan juga mengadakan simulasi pembelajaran terhadap guru.

Pengelolaan madrasah akan berjalan dengan baik jika kepala madrasahpahaman pengelolaan administrasi secara professional. kemampuan untuk mengelola ini bertujuan mengatur dan memantau pelasaan administrasi di Lembaga Pendidikan yang menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan

---

<sup>49</sup>Wawancara dengan waka sekertaris MI AT-Taqwabapak fais zulfa septi anjar.S.Pdi

kepala madrasah MI AT-Taqwa Bojongsalaman terkait kinerja pendidik cukup baik.

c. Kepala Madrasah Sebagai Supervisor

Supervisor dituntut untuk mampu mengawasi pendidik dalam perencanaan pengembangan staf dengan menciptakan cara pengembangan dan diharapkan sebagai metode yang dapat dilakukan untuk membantu mengembangkan pendidik.

Fungsi kepala madrasah sebagai supervisor sebagai berikut:

dalam menjalankan peran saya sebagai supervisor di sekolah saya melakukan beberapa hal seperti menyelenggarakan kegiatan pembelajaran. Melakukan bimbingan dan penyuluhan, evaluasi pembelajaran.<sup>50</sup>



Gambar 4.3 kegiatan peningkatan kompetensi guru

---

<sup>50</sup> Wawancara dengan kepala madrasah Mi At-Taqwa, Ibu Sariyati.S.Pdi.

Kegiatan peningkatan kompetensi menjadi strategi pokok yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di MI At-Taqwa Bojongsalaman. Prioritas utama yang dikirim kepala madrasah ialah guru yang masih muda dan minim pengalaman.

Dari beberapa tugas yang telah disebutkan kepala madrasah MI AT-Taqwa Bojongsalaman diatas, dapat dipahami bahwa posisi kepala madrasah sebagai supervisor memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja guru dan memajukan lembaga Pendidikan. Selaku pemimpin madrasah, kepala madrasah mempunyai tanggung jawab begitu besar untuk terus mengembangkan madrasah dan mengontrol kinerja pendidik dalam melaksanakan tugasnya.

## 2. Langkah Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI AT-Taqwa Bojongsalaman

Kepala madrasah dalam upaya meningkatkan kinerja guru tentu membutuhkan strategi yang baik dan tepat dalam memilih Langkah yang di tempuh. Banyak hal yang menjadi pertimbangan untuk melakukan secara efektif dan efisien demi kreatifitas dan peningkatan kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya.

Dari hasil wawancara dengan kepala madrasah MI At-Taqwa Bojongsalaman dikatakan bahwa ada beberapa upaya atau Langkah yang dilakukan terkait peningkatan kinerja guru antara lain:

- a. Menciptakan situasi dan kondisi yang kondusif dilingkungan kerja
- b. Membangun hubungan Kerjasama yang harmonis
- c. Mendorong dan memberikan motivasi agar terus mengembangkan kreatifitasnya
- d. Meningkatkan kedisiplinan para pendidik
- e. Pemberian apresiasi atau penghargaan kepada guru yang bekerja baik
- f. Mengadakan evaluasi pada setiap kegiatan yang sudah dilaksanakan
- g. Pengadaan fasilitas sarana dan prasarana belajar<sup>51</sup>

Bpk fais zulfa septi anjar.S.Pdi selaku wakil kepala madrasah bidang kurikulum menjelaskan bahwa:

Sepengamatan saya, semenjak ibu sariyati menjadi kepala madrasah MI At-Taqwa Bojongsalaman, beliau sudah memberikan upaya-upaya yang cukup tepat dalam meningkatkan kinerja guru. Hal ini memberikan dampak positif terhadap Lembaga Pendidikan. Perkembangan yang dimaksud itu seperti kesadaran pendidik terhadap tugas yang diberikan dan siswa dari tahun ke tahun jumlahnya terus naik.<sup>52</sup>

---

<sup>51</sup>Wawancara dengan kepala madrasah Mi At-Taqwa, Ibu Sariyati.S.Pdi.

<sup>52</sup>Wawancara dengan sekrtaris MI AT-Taqwabapak fais zulfa septi anjar.S.Pdi

Hal serupa juga dikatakan Budiyati, S.Pd.guru kelas 5 MI At-Taqwa Bojongsalaman saat di temui menuturkan bahwa:

Kepemimpinan ibu Sariyati sangatlah memperhatikan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Hal ini dibuktikan setiap bulan selalu mengadakan rapat juga setelah selesai melakukan kegiatan.<sup>53</sup>

Kepala madrasah saat di wawancarai dikediaman kerjanya kantor kepala madrasah beliau menjelaskan bahwa:

Dalam meningkatkan kinerja guru dalam pembelajaran, salah satu Langkah yang paling penting juga dilakukan bagaimana kita mampu menciptakan iklim atau suasana yang baik juga membuat hubungan yang harmonis antara sesama melalui komunikasi yang baik sehingga guru merasa nyaman dan aman saat melaksanakan tugasnya.<sup>54</sup>

Budiyati, S.Pd.guru kelas 5 MI At-Taqwa Bojongsalaman mengatakan bahwa:

Langkah-langkah yang ditetapkan dan keputusan yang diambil sudah tepat, akan tetapi kadang dalam pelaksanaannya masih perlu di optimalkan dan di

---

<sup>53</sup>Wawancara, Budiyati, S.Pd.guru kelas 5, S.Pd. MI At-Taqwa Bojongsalaman

<sup>54</sup>Wawancara dengan kepala madrasah Mi At-Taqwa, Ibu Sariyati.S.Pdi.

benahi. Karena harus semua dengan apa yang sudah diputuskan di rapat.<sup>55</sup>

Langkah-langkah yang ditempuh oleh kepala madrasah MI At-Taqwa Bojongsalaman dalam meningkatkan kinerja guru dari hasil wawancara dia atas bahwa upaya tersebut sudah dilakukan dan masih terus dilakukan agar tetap terjaga dan mempertahankan kinerja guru.



Gambar 4.4 pemberian apresiasi kepada guru yang bekerja dengan baik.

Apresiasi yang di berikan kepada guru bertujuan memberikan motivasi dan semangat bekerja lebih baik lagi dan juga memberikan pengaruh terhadap guru yang belum maksimal dalam menjalankan tugasnya. Kegiatan pemberian apresiasi ini dilakukan setiap akhir semester.

---

<sup>55</sup>Wawancara, Budiyati, S.Pd.guru kelas 5, S.Pd. MI At-Taqwa Bojongsalaman

Berdasarkan pengamatan dilapangan, setiap pagi kepala madrasah selalu memberikan pengarahan dan datang lebih awal ke madrasah. Pengarahan ini diberikan kepada wakil kepala madrasah. Juga bertujuan memberikan contoh kecil tentang kedisiplinan bagi para pendidik dan tenaga kependidikan

Kepala madrasah memberikan contoh terhadap guru, staf dan semua personil yang ada dalam madrasah termasuk para siswa untuk menjalankan kedisiplinan. Setiap hari jam 06.30 ibu Sariyati sudah berada di sekolah, dengan terlebih dahulu memantau kebersihan sekolah dan kelas sebelum proses belajar mengajar berlangsung. Telah menjadi rutinitas di madrasah sebelum proses belajar mengajar dimulai dengan terlebih dahulu peserta didik jam berbaris didepan kelas masing masing kemudian masuk kelas tidak lupa berjabat tangan dengan guru mata pelajaran. Apabila bel masuk telah berbunyi pukul 07.15, masih ada guru yang ngobrol diruang guru padahal ada jam mengajar, maka ibu Sariyati selaku kepala madrasah tidak segan-segan mendatangi mereka dan mempersilahkan untuk masuk ke kelas masing – masing. Guru sudah belajar untuk disiplin, masuk kelas tepat waktu, memakai durasi waktu untuk mengajar sudah baik. Setiap jam 08.00 pagi para siswa di anjurkan ke masjid untuk salat duha. Jadi sejak dini anak

anak diajarkan untuk melakukan salat sunah duha. Walau penggunaan waktu telah baik, tapi menyelesaikan administrasi administrasi mengajar belum sepenuhnya disiplin. Lebih jauh lagi kepala madrasah menyatakan bahwa beliau selalu mengecek dan memeriksa absen kehadiran guru dengan dibantu guru piket. Kalau ada guru terlambat maka beliau akan telepon dan mengingatkan guru tersebut untuk melaksanakan tugas. Apabila ada guru yang tidak mengajar maka keesokan harinya saya akan panggil dan menanyakan alasannya. beliau selalu menggunakan budaya saling menegur dan saling mengingatkan. Jika kedisiplinan sudah membudaya dilingkungan sekolah, maka para guru akan enggan dan malu untuk melakukan kesalahan.

3. Faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kinerja guru di MI At-Taqwa Bojongsalaman

Kepala madrasah dalam menjalankan program kepemimpinan untuk merealisasikan segala program yang telah direncanakan tentu tidak lepas dengan faktor pendukung dan problem yang terjadi dalam melaksnakaannya.

Ibu Sariyati selaku kepala madrasah mengatakan bahwa:

Ada beberapa faktor yang mendukung dalam meningkatkan kinerja guru. Seperti: motivasi guru sangat tinggi karena mayoritas guru di sini masih muda



muda, jadi semangat belajar dan mengajarnya masih tinggi. Trus sarana dan prasarana juga sudah cukup memadai, lokasi sekolah yang strategis dan juga hubungan kekeluargaan antara pendidik maupun tenaga kependidikan sangat harmonis.<sup>56</sup>

Sekretaris MI AT-Taqwabapak fais zulfa septi anjar.S.Pdi mengungkapkan hal yang selaras:

Faktor pendukungnya itu kekeluargaan atau sillaturahmi yang sudah lama menjadi kultur di MI At-Taqwa Bojongsalaman, sehingga hubungan menjadi harmonis.<sup>57</sup>

Beberapa faktor pendukung yang telah disebutkan oleh kepala madrasah MI At-Taqwa Bojongsalaman dapat membantu memaksimalkan program kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. Maka dalam hal ini kepala madrasah perlu didukung dengan berbagai kondisi seperti keadaan pendidik atau tenaga kependidikan merespon segala bentuk keputusan yang telah diambil bersama.

Terlepas dari faktor pendukung tentu juga tidak sedikit problem yang dihadapi oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja di MI At-Taqwa Bojongsalaman.

---

<sup>56</sup> Wawancara dengan kepala madrasah Mi At-Taqwa, Ibu Sariyati.S.Pdi.

<sup>57</sup>Wawancara dengan sekretaris MI AT-Taqwabapak fais zulfa septi anjar.S.Pdi

Ibu Sariyati saat diwawancarai di ruang kerjanya mengatakan:

Faktor penghambatnya itu masih ada beberapa guru yang kurang disiplin walaupun sudah di ingatkan, ada juga guru yang belum maksimal dalam memanfaatkan sarana Dan prasarana juga ada beberapa guru yang tidak linier antara lulusannya dengan apa yang sekarang diajar.<sup>58</sup>

Pernyataan yang sama juga di tuturkan oleh Budiwati, S.Pd.guru kelas 5 di MI At-Taqwa Bojongsalaman.

Tidak semua guru di MI At-Taqwa ini mengajar sesuai atau linier dengan lulusannya. Jadi hal ini berpengaruh pada penyampaian saat proses belajar mengajar di kelas menjadi kurang maksimal. Juga ada beberapa guru sepuh yang memang tidak maksimal dalam memanfaatkan fasilitas sarana dan prasarana.<sup>59</sup>

Setiap kegiatan yang dilakukan kepala madrasah tidak terlepas dari tantangan dan hambatan yang selalu mempengaruhi kepala madrasah dalam melaksanakan tugasnya. Disinilah dibutuhkan strategi yang tepat dalam menghadapi atau meminimalisir problem yang ada. Karena mau tidak mau

---

<sup>58</sup> Wawancara dengan kepala madrasah Mi At-Taqwa, Ibu Sariyati.S.Pdi.

<sup>59</sup>Wawancara, Budiwati, S.Pd.guru kelas 5, S.Pd. MI At-Taqwa Bojongsalaman

guru harus dapat memanfaatkan saran dan prasarana yang ada dan memaksimalkan penggunaannya agar proses belajar mengajar juga maksimal.

### **C. Analisis Data**

1. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI At-Taqwa Bojongsalaman
  - a. Kepala madrasah sebagai pemimpin

Beberapa fungsi kepala madrasah sebagai pemimpin diwujudkan dalam bentuk fisik seperti Menyusun perencanaan program kerja madrasah. Program kerja madrasah terbagi menjadi beberapa kategori seperti program kerja mingguan, program kerja bulanan, program kerja tahunan. Juga bisa disebut program kerja jangka pendek dan program kerja jangka Panjang. Kepala madrasah sebagai pemimpin mempunyai tanggung jawab yang sangat besar dalam memonitoring setiap kegiatan baik ditahap perencanaan samapai pada tahap evaluasi. Hal ini bertujuan agar setiap kegiatan bisa terlaksana secara efektif dan efisien.

Dalam meningkatkan kierjs penddik kapal mdrasah berusaha mencari gagasan-gagasan dan cara baru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai kepaka madrasah. Hal ini dilakukan agar para guru dapat memahami pesan yang dusampaikan oleh kepala madrasah sebagai pemimpin

sehingga dapat tercaai target atau tujuan yang terdapat pada visi misi madrasah MI At-Taqwa Bojongsalaman.<sup>60</sup>

Kepala madrasah sebagai pemimpi Lembaga pendidikan menjelaskan bahwa pengelolaan Pendidikan sdengan menciptakan lingkungan belajar yang kondusmerupakan komiitmen uapaya mendukung dan mengembangkan kinera guru dalam melaksnakan tugasnya sebagai pengejar.

Kepemimpinan ibu Sariyati sebagai kepala madrasah MI At-Taqwa Bojongsalaman memperlihatkan kepemimpinan yang demokratis. Sifat atau ciri kepemimpinan tersebut dapat dilihat ketika mengambiul keputudan atau merumuskan kegiatan ibu sariyati selalu bermusyawarah. Hal tersebut secara tidak langsung berdampak pada kinerja pendidik.

b. Kepala madrasah sebagai administrator

Fungsi kepala madrasah sebagai administrator dari hasil data yang diperoleh melalui wawancara menggambarkan bahwa sebagai kepala madrasah harus ahli juga dalam bidang administrator yang akam membantu memudahkan dalam mengakses kinerja pendidi karena

---

<sup>60</sup>Sudarwan Danim, *Otonomi Manajemen Sekolah* (Bandung: Alfabeta, 2010), h. 76.

setiap kegiatan tentu membutuhkan keahlian dibidang administrator.

Fungsi administrator yang di implementasikan dalam kegiatan Pendidikan berupa perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pngkoordinasian, pengarahan dan oengawasan. Hal tersebut merupakan beberapa tugas yang harus dilakukan oleh kepala madrasah selaku menjalankan perannya menjadi administrator Pendidikan secara professional dalam meningkatkan kinerja guru.

Jadi, pengelolaan madrasah akan terarah dengan baik ketika kepala madrasah memahami pengelolaan administrasi secara baik. Kemampuan untuk mengelola dan ahli dibidang administrasi bertujuan untuk mengatur dan memantau pelaksanaan administrasi di madrasah. Peran kepala madrasah sebagai administrator menjadi sangat penting untuk mengontrol kegiatan pembelajaran yang berlangsung.

c. Kepala madrasah sebagai administrator

Kepala madrasah dituntut untuk mampu mengawasi pendidik dan tenaga kependidikan. Supervisor harus mampu menajdi pemandu mnegidntifikasi bakat dan kemampuan guru untuk diikut sertakan dalam pelatihan atau workshop dalam

rangka mengembangkan kemampuan guru. Hal ini dilakukan oleh kepala madrasah MI At-Taqwa Bojongsalaman karena berkaitan dengan perbaikan pengajaran dan pertumbuhan peserta didik.

Beberapa tugas yang dilakukan oleh ibu Sariyati selaku kepala madrasah dalam mensupervisi Pendidikan sebagai berikut

- 1) Menyelenggarakan kegiatan pembelajaran
- 2) Kegiatan bimbingan dan penyuluhan
- 3) Kegiatan kerja sama dengan masyarakat

Kepala madrasah harus melakukan supervise terhadap kegiatan pembelajaran yang berlangsung. Kepala madrasah MI At-Taqwa Bojongsalaman melakukan supervise dalam pembelajaran. Dijelaskan bahwa supervise dilakukan secara bertahap. Yaitu supervise langsung dan supervise tidak langsung dilakukan dua kali dalam seminggu namun melakukan pemantauan setiap hari aktif pembelajaran.

Kegiatan bimbingan dan penyuluhan terhadap pendidik ataupun tenaga kependidikan penting dilakukan, karena tidak sedikit hal yang berkaitan dengan kinerja pendidik yang perlu membutuhkan pengarahan atau dalam rangka mengembangkan

potensi yang dimiliki guru. Kegiatan tersebut dapat dilakukan setidaknya saat rapat bersama.

Kegiatan kokurikuler dan ekstrakurikuler pula perlu adanya supervisi pengawasan, karena kegiatan tersebut juga dapat menunjang kinerja pendidik. Mengadakan kegiatan kokurikuler tanpa mengawasi sangat berbahaya. Karena kita ketahui beberapa kegiatan kokurikuler ini bertujuan memberikan nuansa baru dalam belajar seperti study tour, bakti sosial dan lain sebagainya. Ibu Sariyati sebagai kepala madrasah MI At-Taqwa Bojongsalaman menekankan pengawasan disetiap kegiatan agar guru maksimal dalam menjalankan tugasnya.

Kegiatan ini dilakukan untuk mempertahankan eksistensi madrasah kedepan. Karena lembaga Pendidikan khususnya madrasah adalah bagian dari masyarakat. Bentuk Kerjasama dengan masyarakat bisa berbentuk usaha atau kegiatan kegiatan sosial lainnya. Pembentukan komiter ialah salah satu bukti bahwa Lembaga Pendidikan dan masyarakat dapat menjalin hubungan dan mampu berkomunikasi dengan baik. Secara tidak langsung hal ini mempengaruhi kinerja pendidik karena kepala sekolah mampu mengkondisikan lingkungan belajar yang kondusif.

Dari beberapa fungsi dan tugas kepala sekolah sebagai supervisor, kepala sekolah memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja guru. Tanggung jawab terus mengembangkan dengan mengontrol kinerja pendidik. Dalam menjalankan tugasnya sehari-hari kepala madrasah memiliki lima posisi yaitu: sebagai pemimpin, administrator, penggerak dan sebagai supervisor.

Lembaga pendidikan dengan sistem desentralisasi sangat membutuhkan kerja sama. Tanpa bantuan dan Kerjasama sangat sulit dalam mencapai tujuan. Dengan pendekatan, strategi dan konsep kepala madrasah yang dibantu oleh staf ketika melaksanakannya besar kemungkinan tujuan Pendidikan dapat tercapai dengan maksimal. Dalam menjalankan perannya sebagai kepala madrasah membutuhkan keahlian dalam mengelola agar kinerja pendidik di MI aAt-Taqwa Bojjongsalaman dapat meningkat dan berjalan dengan baik sesuai harapan, maka kepala madrasah tentu memiliki starteegi dalam menimplementasikan segala kebijakan dan keputusan yang diambil.

2. Langkah kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MI At-Taqwa Bojjongsalaman



Dalam menjalankan tugasnya kepala madrasah di MI At-Taqwa Bojongsalaman ibu Sariyati selaku kepala madrasah tentu memiliki strategi atau Langkah-langkah tertentu dalam rangka meningkatkan kinerja guru. Dari hasil wawancara dengan kepala madrasah MI At-Taqwa Bojongsalaman berikut Langkah-langkah yang dilakukan:

- a. Menciptakan situasi dan kondisi yang kondusif di lingkungan kerja

Keinginan menciptakan suasana yang kondusif di lingkungan madrasah agar bisa melakukan proses pembelajaran yang aman tanpa terganggu. Kondisi seperti ini merupakan harapan besar bagi setiap Lembaga Pendidikan. Pada saat dijumpai di ruang kerjanya. Ibu Sariyati selaku kepala madrasah MI At-Taqwa Bojongsalaman menuturkan bahwa Langkah pertama yang beliau lakukan untuk meningkatkan kinerja guru salah satunya dengan menciptakan suasana belajar yang aman dan kondusif di lingkungan kerja. Hal-hal yang dilakukan seperti menjalin dan menjaga silaturahmi dengan semua *stakeholder*, melakukan penataan kebersihan di lingkungan madrasah.

Lingkungan kerja dapat mempengaruhi kinerja guru, baik lingkungan kerja fisik maupun lingkungan

kerja non fisik. Hal ini menjadi alasan mengapa kepala madrasah MI At-Taqwa Bojongsalaman ingin menciptakan situasi dan kondisi lingkungan yang baik untuk dapat memaksimalkan kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya.

b. Membangun hubungan Kerjasama yang harmonis

Langkah selanjutnya yang dilakukan oleh ibu Sariyati selaku kepala madrasah MI At-Taqwa Bojongsalaman dalam meningkatkan kinerja guru yaitu dengan cara membangun hubungan kerjasama yang baik dan harmonis antara kepala dengan para staf baik pendidik maupun tenaga kependidikan. Adapun cara yang dilakukan oleh kepala madrasah MI At-Taqwa Bojongsalaman dengan saling menghargai perbedaan, bermusyawarah dalam mufakat serta mengutamakan kepentingan bersama dalam mencapai tujuan.

Upaya yang oleh kepala madrasah MI At-Taqwa bojongsalaman memberikan kenyamanan kepada pendidik dan tenaga kependidikan. Hal ini memberikan pengaruh terhadap kinerja guru karena guru merasa dihargai dan merasa lebih nyaman saat melaksanakan tugasnya.

- c. Mendorong dan memberikan motivasi agar terus mengembangkan kekreatifitasnya.

Upaya yang dilakukan kepala madrasah MI At-Taqwa Bojongsalaman selanjutnya yaitu dengan menjalankan fungsinya sebagai motivator kepada pendidik juga tenaga kependidikan. Karena banyak sekali faktor yang mempengaruhi kinerja guru maka kepala madrasah MI At-Taqwa Bojongsalaman harus memberikan motivasi agar guru tidak pesimis dalam melaksanakan tugas. Hal yang dilakukan oleh ibu Sariyati selaku Kepala madrasah MI At-Taqwa Bojongsalaman seperti menhimbau guru untuk melaksanakan pembelajaran yang menyenangkan, memberikan semangat pada saat mulai melaksanakan tugas

.motivasi merupakan salah satu faktor penting dalam mendorong guru untuk bekerja. Motivasi memiliki arti kesediaan individu untuk mengeluarkan upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi, Pentingnya motivasi dalam diri, berkerja dengan tim, bisa membuat diri sendiri sadar akan keberadaannya sebagai makhluk sosial yang tidak bisa hidup sendiri tanpa ada kerjasama, interaksi dengan orang lain. Motivasi menjadi obat jiwa dalam

melaksanakan aktivitas dilingkungan kerja bahkan anak2 atau peserta didik lebih senang jika dimotivasi dan memberikan penghargaan jauh sekali dengan anak yang berada didalam tekanan begitu juga lingkungan kerja.

d. Meningkatkan kedisilinan guru

Selain beberapa Langkah yang telah diupayakan oleh kepala madrasah MI At-taqwa Bojongsalaman dalam meningkatkan kinerja guru, tidak kalah penting juga dalam meningkatkan kedisiplinan. Karena masalah kedisiplinan sering dia anggap kurang penting. Pada dasarnya kedisiplinan sangat menentukan penilaian warga terhadap Lembaga Pendidikan tersebut. Cara yang dilakukan oleh ibu Sariyati srlaku kepala madrasah MI At-Taqwa Bongsalaman seperti taat pada aturan madrasah yang telah disepakati bersama, hadir tepat waktu, melaksnakan pembelajaran tepat waktu dan berpakaian sesuai aturan madrasah serta melapor ketika guru berhalangan.

e. Pemberian apresiasi

Pendidik dan tenaga kependidikan di MI At-Taqwa Bojongsalaman mayoritas tenaga honorer. Dalam hal inii kepala madrasah MI At-Taqwa

Bojongsalaman tidak membeda-bedakan dalam memberlakukan aturan. Kepala madrasah tidak segan-segan memberikan sanksi dan teguran kepala pendidik dan tenaga kependidikan yang melakukan kesalahan atau malas-malasan. Tidak hanya itu ketika ada guru yang berprestasi atau bekerja dengan baik kepala madrasah juga mengapresiasi setidaknya dengan ucapan selamat.

Setiap pendidik atau tenaga kependidikan bekerja dengan baik dalam menjalankan tugasnya, sangat baik diberikan penghargaan. Penghargaan ini bisa menjadi motivasi untuk semua pendidik dan tenaga kependidikan agar mereka bisa lebih giat lagi dalam melaksanakan tugasnya.

f. Mengadakan evaluasi di setiap kegiatan

Setelah selesai melaksanakan kegiatan, kepala madrasah MI At-Taqwa Bojongsalaman dengan cepat melakukan evaluasi. Evaluasi dilakukan untuk mengetahui kinerja pendidik dalam pembelajaran apakah meningkat atau tidak. Jika kinerja pendidik kurang maksimal maka harus ada langkah yang dilakukan sebagai solusi.

g. Pengadaan fasilitas sarana dan prasarana belajar

Pengadaan fasilitas merupakan salah satu bagian yang sangat dibutuhkan dalam Lembaga pendidikan guna kelancaran proses pembelajaran, sarana dan prasarana ini perlu dielu dilengkapi sesuai dengan kebutuhan. Namun tidak mengungkiri bahwa masalah umum yang timbul di Lembaga sekolah madrasah ialah minimnya keuangan. Dalam hal ini kepala madrasah MI At-Taqwa Bojongsalaman berusaha melengkapi sarana dan prasarana yang menjadi prioritasnya. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan kinerja pendidik maupun tenaga kependidikan guna mencapai tujuan Pendidikan yang telah ditentukan.

Beberapa point diatas merupakan upaya-upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah MI At-Taqwa Bojongsalaman dalam meningkatkan kinerja guru. Upaya yang tepat dalam memilih setiap Langkah yang harus dilakukan dalam meningkatkan kinerja pendidik, karena setiap keputusan dan Langkah yang diambil akan berpengaruh pada kinerja guru. Penjelasan tersebut juga memberikan arti bahwa kepala madrasah senantiasa mampu menerapkan Langkah dan keputusan yang diambil secara tepat dan benar, sehingga dengan Langkah

yang dilakukan benar benar dapat meningkatkan kinerja pendidik dengan baik.

3. Faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kinerja guru di MI At-Taqwa Bojongsalaman

Berdasarkan kondisi dan temuan dilapangan, setelah dilakukan. Maka dapat dijelaskan beberapa faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kinerja mguru di MI At-Taqwa Bojongsalaman sebagai berikut.

a. Faktor pendukung

1) motivasi guru sangat tinggi karena mayoritas guru di sini masih muda muda.

Kondisi semangat guru yang stabil sangat dibutuhkan saat menjalankan kinerja. Semangat yang tinggi, motivasi yang besar dan juga loyal merupakan kunci dalam melasnakan tugas dengan baik.

2) sarana dan prasarana juga sudah cukup memadai, lokasi sekolahan yang strategis ketersediaan sarana dan prasarana berpengaruh pada kinerja pendidik saat melaksnakan proses pembelajaran didalam maupun diluar kelas. Tidak mungkin diharapkan kinerja guru itu baik apabila sarana penunjang pembelajaran tidak memadai.

- 3) hubungan kekeluargaan antara pendidik maupun tenaga kependidikan sangat harmonis.

Lingkungan yang harmonis memberikan dampak positif dilingkungan kerja. Memberikan rasa nyaman saat melaksanakan tugas dan merasa dirinya terjamin akan membuat kepala madrasah lebih mudah mendorong guru untuk memaksimalkan tugasnya.

b. Faktor penghambat

- 1) masih ada beberapa guru yang kurang disiplin sudah ada tata tertib di MI At-Taqwa Bojongsalaman namun tetapsaja ada yang melanggarnya baik peserta didik ataupun guru juga masih ada yang meremehkan kedisiplinan. Apalagi masalah ini bisa mempengaruhi guru yang lain jika tidak ada sanksi dan tindak lanjut dari kepala madrasah.
- 2) guru yang belum maksimal dalam memanfaatkan sarana Dan prasarana zaman yang sangat pesat perkembangannya menuntut dunia pendidika juga harus mengikutinya baik dari segi kurikulum



ataupun sarana dan prasarana pembelajaran. Guru di haruskan dapat menggunakan media pembelajaran sesuai dengan fungsinya

3) beberapa guru yang tidak linier antara profesi dengan lulusannya

bukan sesuatu hal yang mengagetkan di sekolah swasta masalah seperti ini. Namun kepala madrasah berusaha memaksimalkan kinerja guru yang tidak sesuai dengan lulusannya dengan memperhatikan lebih dan juga memberi bimbingan khusus agar guru tersebut dapat belajar lagi, masalah ini berpengaruh dalam proses pembelajaran jika tidak di tangani secara serius.

#### **D. Keterbatasan Penelitian**

Berdasarkan penelitian yang dilakukan masih terdapat beberapa keterbatasan yang dialami, walaupun penulis telah berupaya untuk semaksimal mungkin agar membuat hasil penelitian bisa menjadi sempurna. Adapun keterbatasan-keterbatasan tersebut antara lain:

1. Keterbatasan waktu dalam penelitian.

Penelitian dilakukan ketika lembaga sedang sibuk-sibuknya karena bertepatan dengan pelaksanaan kegiatan semesteran sehingga peneliti harus menyesuaikan jadwal

waktu untuk bisa bertemu informan. Hal ini membuat penelitian ini memakan waktu lebih lama.

2. Keterbatasan dalam proses pengambilan data.

Dalam melakukan wawancara terganggu dengan keadaan sekitar.

3. Keterbatasan kemampuan.

Penulis menyadari bahwa penelitian ini mempunyai keterbatasan kemampuan, khususnya dalam pengetahuan membuat karya ilmiah. Tetapi penulis sudah berusaha maksimal untuk menjalankan penelitian sesuai dengan kemampuan keilmuan serta bimbingan dari dosen pembimbing.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian terkait setrategi kepemimpinan kapala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MI At-Taqwa Bojongsalaman kota Semarang, maka dapat diambil kesimpulan bahwa kepala madrasah MI At-Taqwa Bojongsalaman mempunyai strategi dalam meningkatkan kinerja guru dengan memaksimalkan tugas-tugasnya sebagai kepala madrasah yang dapat disimpulkan secara garis besar yaitu: mengadakan rapat evaluasi setelah melaksanakan kegiatan, mengadakan bimbingan dan penyuluhan kepada guru, Menyusun program pembelajaran, mengkoordinasikan dan mengorgansasikan SDM, mengawasi setiap kegiatan. Secara umum strategi yang dilakukan kepala madrasah MI At-Taqwa Bojongsalaman pada dasarnya sudah seperti teori yang di cantumkan peneliti namun lebih kompleks dan rinci secara pelaksanaannya.

Langkah-langkah yang diupayakan kepala madrasah MI At-Taqwa Bojongsalaman seperti Menciptakan situasi dan kondisi yang kondusif dilingkungan kerja, Membangun hubungan Kerjasama yang harmonis, Mendorong dan memberikan motivasi agar terus mengembangkan

kreatifitasnya, Meningkatkan kedisiplinan para pendidik, Pemberian apresiasi atau penghargaan kepada guru yang bekerja baik dan Pengadaan fasilitas sarana dan prasarana belajar. Langkah yang dilakukan oleh kepala madrasah MI At-Taqwa Bojongsalaman terbilang sangat efektif dalam memberikan dampak positif terhadap kinerja guru. Hal ini juga sama seperti yang di ungkapkan oleh teorinya Frederich W Taylor dalam filosofinya mengungkapkan bahwa ada empat prinsip yang bisa pemimpin upayakan dalam memaksimalkan kinerja karyawan yaitu: *he Development of a true science, The selection of the workman, The scientific education and development, Ntimate friendly*. Dalam meningkatkan kinerja guru kepala madrasah mempunyai Langkah-langkahnya sendiri.

## **B. SARAN**

Maka, mendasarkan pada penelitian yang peneliti lakukan, maka peneliti ingin memberikan saran yang mungkin dapat menjadi bahan masukan, antara lain sebagai berikut:

1. Diharapkan kepala MI At-Taqwa Bojongsalaman terus memperbarui strategi kepemimpinan yang diwujudkan dalam bentuk peran, Langkah dan solusi yang dilakukan dalam meningkatkan kinerja guru

2. Diharapkan kepala madrasah MI At-Taqwa Bojongsalaman lebih mamaksimalkan lagi perannya dalam mengontrol setiap kegiatan yang dilaksanakan.
3. Diharapkan kepala madrasah MI At-Taqwa Bojongsalaman terus memperbaiki manajemen pengelolaan menjadi manajemen perusahaan (manajemen bisnis) yang memiliki arti bahwa sekolah harus dikelola sesuai dengan kebutuhan pasar untuk menghadapi persaingan era globalisasi.
4. Guru diharapkan mampu menggunakan dan memaksimalkan sarana dan prasarana dalam melakukan proses pembelajaran sehingga dapat meningkatkan kinerja.
5. Guru diharapkan agar terus memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya dalam pembelajaran dengan cara menjalankan tugas mengajar, mendidik, membina mengarahkan menilai dan mengevaluasi peserta didik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Danim, Sudarwan. 2002. *Inovasi Pendidikan*. Bandung: Pustaka setia.
- Daryanto dan Tuty Rachmawati. 3013. *Penilaian kinerja Profesi Guru dan angka Kreditnya*. Yokyakarta: Gava Media.
- E. Mulyasa. 2006. *Manajemen dan kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta; Balai Pustaka.
- E. Mulyasa. 2007. *Menjadi Kepala Sekolah yang Profesional*. Bandung; Rosdakarya.
- E. Mulyasa. 2013. *Menjadi Guru yan Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*. Bandung; RemajaRosdakarya.
- Danim Sudarwan. 2007. *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Cet. III; Jakarta: PT Bumi Aksara
- Danim Sudarwan. 2008. *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Cet. III; Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hadi, Amirul. 1998. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Hasri, Salfen. *Manajemen Pendidikan Pendekatan Nilai dan Budaya Organisasi*. Makassar: Yapma.
- Hermino, Agustinus. 2017. *Manajemen Berbasis Sekolah di Daerah 3T dan perbatasan di Indonesia*. Bandung: Alfabeta.
- Kuncoro, Mudrajat. 2016. *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*. Jakarta: Erlangga.

- Muhaimin,dkk. 2009. *Manajemen Pendidikan Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah*. Jakarta; Kencana.
- Mulyana. 2010. *Rahasia Menjadi Guru Hebat” Memotivasi Diri Menjadi Guru yang Luar Biasa*. Surabaya; Grasindo.
- Mulyasa. 2009. *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Cet. XII; Remaja Rosda Karya.
- Nurhayati dan Abdul Hadis. 2014. *Manajemen Mutu Pendidikan*. Bandung; Alfabeta.
- Pupuh Fathurrahman dan M.Sobry Sutikno. 2010. *Strategi Belajar Mengajar*. Bandung: Refika Aditama.
- Robert Starraat,Leaders. 2007. *With Vision, The Quest for School Renewal*, diterjemahkan oleh Triyono dan Hericus Tugimin Sasminto. Yokyaarta; Kanisius.
- Rusman. 2013. *Model- model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Guru*. Jakarta; Rajawali Pers Raja grafindo Persada.
- S Djamah. 2004. *Prestasi Belajar dan Kompetensi Guru*. Surabaya; Usaha nasional.
- Said, Saefudin. 2009. *Pengembangan Profesi Guru*. Bandung; Alfabeta.
- Salusu. 2014. *Strategi Pengambilan Keputusan*. Jakarta: Pressindo.
- Sugiono. 2015. *metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R and D*. Bandung: Alfatbeta.

- Sulham, Muwahid. 2012. *Supervisi Pendidikan*. Surabaya: Achima Publishing.
- Sulistiyorini. 2001. *Hubunganan antara keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Madrasah dan Iklim Organisasi dengan Kinerja Guru*. Jakarta; Media ilmu.
- Sutrisno, Oteng. 1985. *Administrasi pendidikan dasarteoritis dan praktek professional*. Bandung: Angkasa.
- Syaifudin, Udin. 2014. *Inovasi Pendidikan*. Bandung: Alfabet.
- Usman, Naisirin dan Murniati. 2009. *Implementasi Manajemen Strategik dalam Pemberdayaan sekolah Menengah Kejuruan*. Bandung; Cipta pustaka Media Perintis.
- Wahyosumidjo. 2001. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Widodo dan Suparno Eko. 2014. *Manajemen Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Departemen Agama RI, Kumpulan Undang – Undang dan peraturan Pemerintah RI Tentang Pendidikan, 2007, h. 43.
- Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Departemen Agama RI, h. 44
- Kementerian Agama RI, Al-Qur'an dan Terjemahannya, NAMIRA, Al-Qur'an Tajwid Warnah Transliterasi Terjemah Perkata,(Semampir,Surabaya: Nur Ilmu, 2017). h.87



- Kementerian Pendidikan Nasional, Penilaian Kinerja Guru,(Jakarta; Direktorat Tenaga Pendidikan Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidikan dan Tenaga Kependidikan, 2013)
- Resya Fakhrunnisa “strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMKN 2 Tumenggung2018/2019(<http://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/benchmarking>)
- Mahdi, Upaya Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada MTsS Al- Fauzul Kabir Kota Jantho Kabupaten Aceh Besar,Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Pascasarjana, Universitas Syiah Kuala, Tesis, 2013.
- Mukhtar, Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMP Negeri Di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar, Fakultas Pascasarjana, Jurusan Magister Administrasi Pendidikan, Universitas Syiah Kuala Banda Aceh, 2015

*Lampiran 1*

**Pedoman Observasi**

No	Observasi	Objek Peneliti
1.	Peneliti mengamati lokasi madrasah.	Gedung Madrasah
2.	Peneliti mengamati lingkungan fisik madrasah pada umumnya	Sarana dan prasarana, alat pembelajaran.
3.	Peneliti mengamati aktivitas yang ada dalam lingkungan madrasah.	Kepemimpinan Kepala Madrasah
4.	Peneliti mengamati berlangsungnya pembelajaran yang dilakukan oleh pendidik dalam aktivitas madrasah.	Proses / pelaksanaan 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**

No	Fokus Peneliti	Informan Peneliti
1.	<p>Bagaimana strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja melalui perannya di MI At-Taqwa?</p> <p>a. Apasaja yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru melalui peran kepala sekolah sebagai pemimpin, administrator dan supervisor?</p> <p>b. Apakalah bukti bahwa kepala madrasah sudah melaksanakan perannya?</p>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Kepala madrasah</li><li>2. Guru-guru</li><li>3. Staf madrasah</li></ol>
2.	<p>Langkah kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru?</p> <p>a. Langkah apa saja dalam mengupayakan kinerja guru?</p> <p>b. Apakah yang sudah tepat dalam</p>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Kepala madrasah</li><li>2. Guru-guru madrasah</li><li>3. Staff madrasah</li></ol>

	<p>melakukan Langkah dalam meningkatkan kinerja?</p> <p>c. Bagaimana proses pelaksanaan dalam melaksanakan Langkah dalam meningkatkan kinerja?</p>	
3.	Faktor apa saja yang menjadi pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kinerja guru?	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kepala madrasah</li> <li>2. Guru</li> <li>3. Staff madrasah</li> </ol>

*Lampiran 3*

**TRANSKRIP WAWANCARA**

- Hari/Tanggal : Senin, 26 Oktober 2021
- Informan : Ibu Sariyati S,Pd
- Jabatan : Kepala Madrasah
- Lokasi : Ruang Kepala Madrasah
- Waktu : 08.00 WIB – selesai
- 
- Peneliti : Apasaja tugas yang ibu Sariyati lakukan sebagai kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru melalui perannya sebagai pemimpin?
- Informan : Tugas-tugas yang saya laksanakan selaku pemimpin di MI At-Taqwa Bojongsalaman yaitu: Menyusun perencanaan program pembelajaran, menentukan kebijakan, mengadakan rapat, mengambil keputusan, mengorganisasikan mengkoordinasikan pengawasan dan juga mengevaluasi kegiatan, mengatur proses pembelajaran, menjalin hubungan dengan masyarakat.

Peneliti : Apasaja tugas ibu Sariyati lakukan sebagai kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru melalui perannya sebagai administrator?

Informan : saya melakukan tugas dalam rangka meningkatkan kinerja guru melalui peran saya sebagai administrator sekolah anantara lain melakukan perencanaan dan pengorganisasian terkait administrasi, melakukan pengawsan keuangan dan kurikulum dan juga perpustakaan.

Peneliti : Apasaja tugas ibu Sariyati lakukan sebagai kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru melalui perannya sebagai supervisor?

Informan :dalam menjalankan peran saya sebagai supervisor di sekolah saya melakukan beberapa hal seperti menyelenggarakan kegiatan pembelajaran. Melakukan bimbingan dan penyuyuhan, kegiatan ketatausahaan dan Kerjasama dengan masyarakat.

peneliti : Langkah apasaja yang ibu lakukan dalam upaya meningkatkan kinerja guru di MI At-Taqwa Bojongsalaman?

Informan : Dalam meningkatkan kinerja guru dalam pembelajaran itu ada beberapa upaya yang saya lakukan seperti menciptakan iklim kerja atau suasana yang baik, membuat hubungan atau komunikasi yang harmonis, memberikan motivasi, meningkatkan kedisiplinan, memberikan apresiasi juga yang tidak kalah penting selalu mengadakan evaluasi dan juga melengkapi sarana dan prasarana yang dibuyuhkan oleh guru.

Peneliti : apa faktor pendukung dalam meningkatkan kinerja guru di MI At-Taqwa Bojongsalaman?

Informan :Ada beberapa faktor yang mendukung dalam meningkatkan kinerja guru. Seperti: motivasi guru sangat tinggi karena mayoritas guru di sini masih muda muda, jadi semangat belajar dan mengajarnya masih tinggi. Trus sarana dan prasarana juga sudah cukup memadai, lokasi sekolah yang strategis dan juga hubungan kekeluargaan antara pendidik maupun tenaga kependidikan sangat harmonis.

Peneliti :apa saja faktor penghambat dalam meningkatkan kinerja guru di MI At-Taqwa Bojongsalaman?

Informan : Faktor penghambatnya itu masih ada beberapa guru yang kurang disiplin walaupun sudah di ingatkan, ada juga guru yang belum maksimal dalam memanfaatkan sarana Dan prasarana juga ada beberapa guru yang tidak linier antara lulusannya denga napa yang sekarang diajar.



### *Transkrip 3*

#### **TRANSKRIP WAWANCARA**

Hari/Tanggal : Kamis, 26 Oktober 2021

Informan : Budiyati, S.Pd.

Jabatan : Guru kelas 5

Lokasi : Ruang Kerja Guru

Waktu : 09.00 WIB - selesai

Peneliti : apasaja apa yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru melalui perannya sebagai pemimpin?

Informan : Kepala madrasah MI At-Taqwa Bojongsalaman dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin beliau senantiasa merencanakan semua program cukup baik melalui rapat bersama pendidik dan tenaga kependidikan. Berarti dalam kepemimpinannya beliau mengutamakan sifat demokratis

Penulis : Usaha apa saja yang dilakukan oleh kepala madrasah MI At-Taqwa Bojongsalaman dalam meningkatkan kinerja guru melalui perannya

sebagai administrator? Dan seberapa urgent tugas itu dilaksanakan?

Informan : Beliau memegang peran penting dalam merencanakan, mengarahkan, mengontrol dan mengevaluasi semua kinerja pendidik dalam pembelajaran. Sebab tanpa pengawalan yang baik tentu guru tidak bisa maksimal dalam melaksanakan tugasnya.

Peneliti : Kepemimpinan ibu Sariyati sangatlah memperhatikan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Hal ini dibuktikan setiap bulan selalu mengadakan rapat juga setelah selesai melakukan kegiatan

Peneliti : apa saja yang menjadi kendala dalam meningkatkan kinerja ?

Informan : Tidak semua guru di MI At-Taqwa ini mengajar sesuai atau linier dengan lulusannya. Jadi hal ini berpengaruh pada penyampaian saat proses belajar mengajar di kelas menjadi kurang maksimal. Juga ada beberapa guru sepuh yang

memang tidak maksimal dalam memanfaatkan fasilitas sarana dan prasarana.

*Transkrip 3*

**TRANSKRIP WAWANCARA**

Hari/Tanggal : Sabtu, 26 Oktober 2021

Informan : Teguh saputro, S.Pd.

Jabatan : Guru Kelas 2

Lokasi : Ruang Guru

Waktu : 10.00 WIB – selesai

Peneliti : Langkah apa yang kepala madrasah lakukan dalam upaya meningkatkan kinerja pendidik?

Informan : Langkah-langkah yang dilakukan oleh ibu sariyati selaku kepala madrasah MI At Taqwa Bojongsalaman dalam meningkatkan kinerja guru sudah sangat bagus. Seperti memberi contoh yang baik dan memberikan apresiasi kepada guru yang berprestasi.

Peneliti : Apakakah Langkah yang dilakukan oleh kepala madrasah MI At-Taqwa Bojongsalaman dalam meningkatkan kinerja guru sudah baik?

Informan : Sepengamatan saya, semenjak ibu sariyati menjadi kepala madrasah MI At-Taqwa

Bojongsalaman, beliau sudah memberikan upaya-upaya yang cukup tepat dalam meningkatkan kinerja guru. Hal ini memberikan dampak positif terhadap Lembaga Pendidikan. Perkembangan yang dimaksud itu seperti kesadaran pendidik terhadap tugas yang diberikan dan siswa dari tahun ke tahun jumlahnya terus naik

Peneliti : Perubahan atau bukti apa jika kepala madrasah MI At-Taqwa Bojongsalaman berupaya dalam meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan

Informan :Sejak dipimpin oleh ibu sariyati MI At-Taqwa Bojongsalaman mulai ada perubahan di madrasah, diantaranya; meningkatnya rasa disiplin, meningkatnya jumlah siswa yang mendaftar dan tingginya perhatian pendidi terhadap tugas yang diberikan

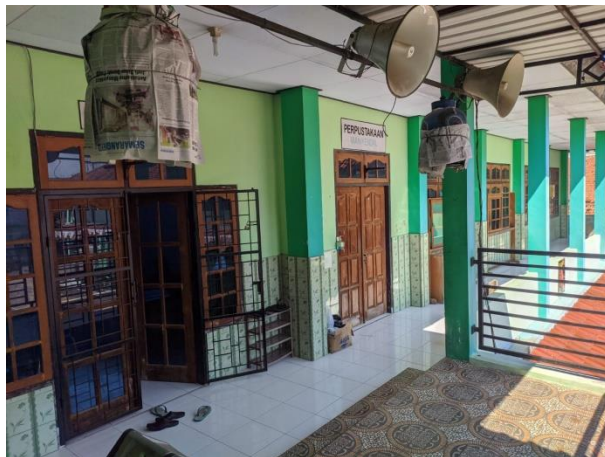
Peneliti :apa yang menjadi faktor pendukung dalam meningkatkan kinerja guru?

Informan : Faktor pendukungnya itu kekeluargaan atau sillaturahmi yang sudah lama menjadi kultur di MI At-Taqwa Bojongsalaman, sehingga hubungan menjadi harmonis.

*Lampiran 4*

**DOKUMENTASI**



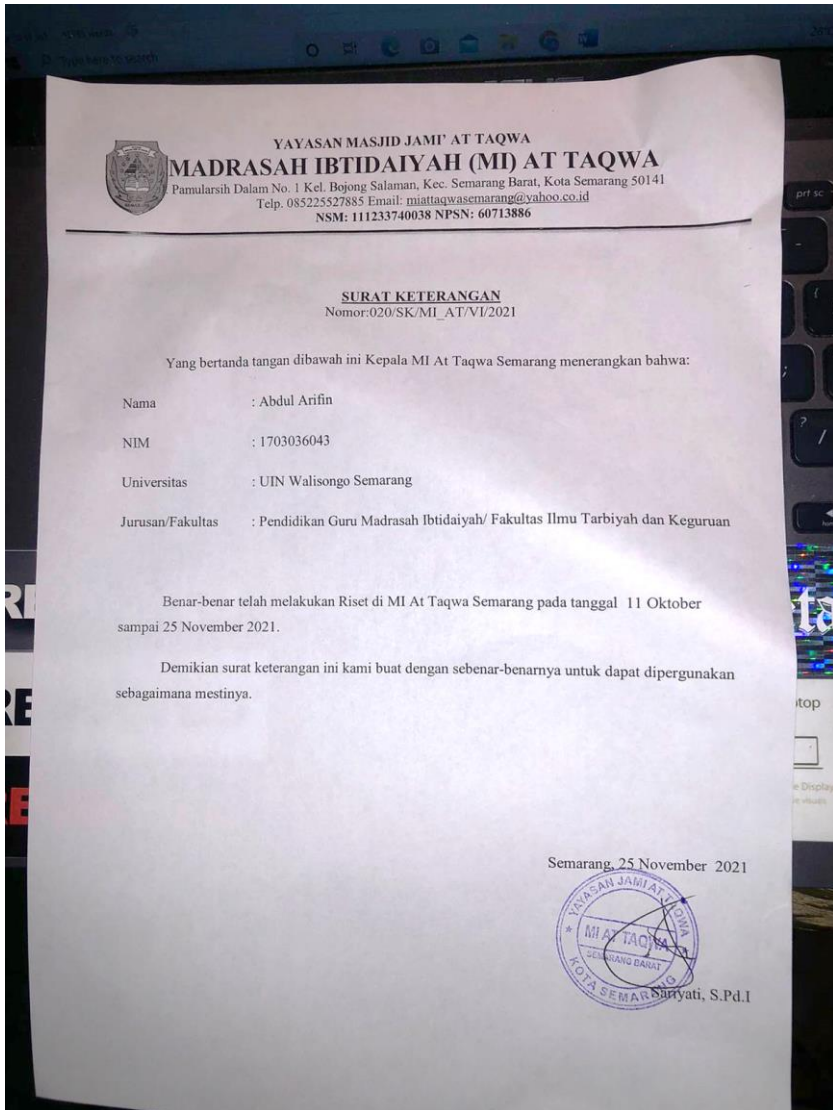








Lampiran 5



## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

### A. Identitas Diri

1. Nama : Abdul Arifin
2. Tempat & Tgl Lahir: Indramayu, 26 Juni 1998
3. Alamat Rumah : Ds. Cemara RT 04/03 Kec. Cantigi  
Indamayu
4. HP : 081215755968
5. Email : arifin.aa966@gmail.com

### B. Riwayat Pendidikan

1. Pendidikan Formal
  - a. SD Taman Sri Endah Ds. Cemara
  - b. MTs Yapimu Pusakajaya Kab.Subang
  - c. MA Yapimu Pusakajaya Kab. Subang
2. Pendidikan Nonformal
  - a. MDA Mambaul Ulum Ds. Cemara
  - b. MDTU 16 Miftahul Ulum Pusakajaya Kab.Subang

Semarang, 20 Desember 2021



---

**Abdul Arifin**  
NIM: 1703036043

