

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM  
PENINGKATAN KINERJA PENDIDIK DI MAN 1 KOTA  
SEMARANG**

**TESIS**

**Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat  
guna Memperoleh Gelar Magister  
dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam**



**Oleh :**

**MUHAMMAD SYA'RONI**

**NIM : 2003038012**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCA SARJANA  
UIN WALISONGO SEMARANG  
2023**



**KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO  
PASCASARJANA**

Jl. Walisongo 3-5, Semarang 50185, Indonesia, Telp. - Fax: +62247614454,  
Email: [pascasarjana@walisongo.ac.id](mailto:pascasarjana@walisongo.ac.id), Website:  
<http://pasca.walisongo.ac.id/>

---

**PENGESAHAN TESIS**

Tesis yang ditulis oleh:

Nama lengkap : **Muhammad Sya'roni**  
NIM : 2003038012  
Judul Penelitian : **Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah  
Dalam Peningkatan Kinerja Pendidik di  
MAN I Kota Semarang**

telah dilakukan revisi sesuai saran dalam Sidang Ujian Tesis pada tanggal 14 April 2023 dan layak dijadikan syarat memperoleh Gelar Magister dalam bidang Manajemen Pendidikan Islam

Disahkan oleh:

Nama lengkap & Jabatan	tanggal	Tanda tangan
<b>Dr Fahrurrozi, M.Ag</b> Ketua Sidang/Penguji	21/04/2023	
<b>Dr. H.Mustopa, M.Ag.</b> Sekretaris Sidang/Penguji	21/04/2023	
<b>Prof. Dr. H. Mustaqim, M.Pd.</b> Pembimbing/Penguji	21/04/2023	
<b>Dr. Fatkuroji, M.Pd.</b> Penguji 1	21/04/2023	
<b>Dr. H. Nasirudin, M. Ag</b> Penguji 2	21/04/2023	

## PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama lengkap : **Muhammad Sya'roni**  
NIM : 2003038012  
Judul Penelitian : **Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah  
Dalam Peningkatan Kinerja Pendidik di  
MAN I Kota Semarang**  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

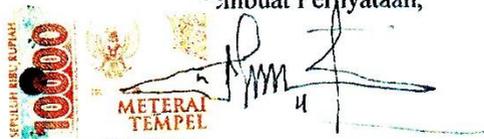
menyatakan bahwa tesis yang berjudul:

### **STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM PENINGKATAN KINERJA PENDIDIK DI MAN I KOTA SEMARANG**

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

Semarang, 07 Maret 2023

Membuat Pernyataan,

  
602F0AKX395622254 **Muhammad Sya'roni**

NIM: 2003038012

**NOTA DINAS**

Semarang, 21 April 2023

Kepada  
Yth. Direktur Pascasarjana  
UIN Walisongo  
di Semarang

*Assalamu 'alaikum wr. wb.*

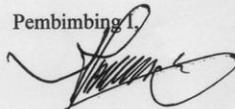
Dengan ini diberitahukan bahwa saya telah melakukan bimbingan,  
arahan dan koreksi terhadap tesis yang ditulis oleh:

Nama : **Muhammad Sya'roni**  
NIM : 2003038012  
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul : **Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam  
Peningkatan Kinerja Pendidik di MAN I Kota  
Semarang**

Kami memandang bahwa tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada  
Pascasarjana UIN Walisongo untuk diujikan dalam Sidang Ujian Tesis

*Wassalamu 'alaikum wr. wb.*

Pembimbing I.



**Prof. Dr. Mustaqim, M.Pd**  
NIP.1959 0424 198303 1005

NOTA DINAS

Semarang, 21 April 2023

Kepada  
Yth. Direktur Pascasarjana  
UIN Walisongo  
di Semarang

*Assalamu 'alaikum wr. wb.*

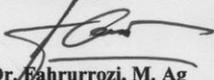
Dengan ini diberitahukan bahwa saya telah melakukan bimbingan,  
arahan dan koreksi terhadap tesis yang ditulis oleh:

Nama : **Muhammad Sya'roni**  
NIM : 2003038012  
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul : **Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam  
Peningkatan Kinerja Pendidik di MAN I Kota  
Semarang**

Kami memandang bahwa tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada  
Pascasarjana UIN Walisongo untuk diujikan dalam Sidang Ujian Tesis

*Wassalamu 'alaikum wr. wb.*

Pembimbing II,



**Dr. Fahrurrozi, M. Ag**  
NIP: 1977 08162005011003

## ABSTRAK

Judul : **Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kinerja Pendidik di MAN I Kota Semarang**

Penulis : Muhammad Sya'roni NIM  
: 2003038012

Permasalahan penelitian adalah bagaimana strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN I Kota Semarang, bagaimana kinerja guru di MAN I Kota Semarang. Tujuan penelitian ini adalah menjelaskan strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN I Kota Semarang, menyebutkan kendala strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN I Kota Semarang, menguraikan cara mengatasi kendala strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN I Kota Semarang.

Kajian Pustaka yang digunakan menganalisis hasil penelitian ini yaitu Strategi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Guru dan Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan kinerja guru. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif-analisis dengan menggunakan pendekatan kualitatif, teknik pengumpulan data dengan tahapan observasi, wawancara dan dokumentasi. Prosedur penelitian yaitu perencanaan, pengumpulan data, mendiskripsikan, menganalisis dan menyimpulkan. Hasil penelitian, Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN I Kota Semarang dengan cara peningkatan disiplin, memberikan motivasi, menjadi teladan bagi para guru dan tenaga kependidikan dan melakukan supervisi. Cara kepala sekolah mengatasi kendala dalam peningkatan kinerja guru di MAN I Kota Semarang yaitu melakukan peningkatan disiplin, memberikan motivasi dalam mengembangkan Sumber Daya Manusia

Kata Kunci : Strategi Kepemimpinan, Kepala Madrasah, Kinerja guru.

## ABSTRACT

**Title : Madrasa Principal Leadership Strategy in Improving Educator Performance at MAN I Semarang City**

**Author : Muhammad Sya'roni**

**Student : 2003038012**

The research problem is how the principal's leadership strategy in improving teacher performance at MAN I Semarang City, how is the performance of teachers at MAN I Semarang City, The purpose of this research is to explain the principal's leadership strategy in improving teacher performance at MAN I Semarang City, mentioning the constraints of leadership strategy school principals in improving teacher performance at MAN 1 Semarang City. describes how to overcome the constraints of the principal's leadership strategy in improving teacher performance at MAN 1 Semarang City.

The literature review used to analyze the results of this research is the Principal's Strategy and Leadership and Teacher Performance and the Principal's Strategy in Improving Teacher Performance. The method used in this study is descriptive-analysis using a qualitative approach, data collection techniques with the stages of observation, interviews and documentation. The research procedures are planning, data collection, describing, analyzing and concluding. The results of the study, the principal's leadership strategy in improving teacher performance at MAN 1 Semarang City by increasing discipline, providing motivation, being a role model for teachers and education staff and supervising. The way the principal overcomes obstacles in improving teacher performance at MAN I Semarang City is to increase discipline, provide motivation in developing Human Resources

**Keywords:** Leadership Strategy, Head of Madrasah, Teacher performance.

# PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri P dan K

Nomor : 158/1987 dan Nomor : 0543b/U/1987

## 1. Konsonan

No.	Arab	Latin
1.	ا	Tidak dilambangkan
2.	ب	b
3.	ت	T
4.	س	s
5.	ج	j
6.	ح	h
7.	خ	kh
8.	د	d
9.	ذ	z
10.	ر	r
11.	ز	z
12.	ش	sho
13.	ص	sy
14.	س	s
15.	ط	D
16.	ظ	T
17.	ظ	D
18.	ع	‘
19.	غ	G

20.	ف	F
21.	ق	Q
22.	ك	K
23.	ل	L
24.	م	M
25.	ن	N
26.	و	W
27.	هـ	H
28.	ء	‘
29.	ي	Y

	2. Vokal Pendek	3. Vokal panjang	4. Diftong
.....= a	كتب kataba	قال qala	كيف kaifa
.....= i	سئل Su ila	قيل qila	حول Haula
.....= u	يذهب yadzhabu	يقول yaqulu	

### Kata Pengantar

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan karuniaNya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis berjudul STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA PENDIDIK DI MAN I KOTA SEMARANG, Sholawat serta salam selalu tercurah pada junjungan kita Nabi Muhammad saw dan pengikutnya hingga yaumul akhir. PenyusunanTesis ini dalam rangka mengakhiri studi Program Magister ( S2 ) Prodi Manajemen Pendidikan Islam di Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang. Dalam penyusunan tesis ini penulis menyampaikan terima kasih yang tak terhingga kepada :

1. Rektor UIN Walisongo Semarang ,Prof. Dr. H. Imam Taufiq,M.Ag. Yng telah memberikan kesempatan penulis untuk belajar di Pasca Sarjana UIN Walisongo Semarang.
2. Direktur Program Pasca Sarjana UIN Walisongo Semarang, Prof. Dr. Abdul Ghofar, M.Ag, yang juga telah memberikan semangat dalam belajar ilmu Agama Islam.
3. Dr. Fahrurrozi, M.Ag, selaku Ketua program Studi Manajemen Pendidikan Islam,atas bimbingan arahan dan motivasi yang diberikan dengan sabar dan tulus ikhlas kepada penulis untuk segera menyelesaikan jenjang pendidikan S2 dengan baik. Terima kasih juga kepada dosen-dosen serta karyawan pasca sarjana dan prodi Manajemen Pendidikan Islam atas bantuannya dan kerjasamanya.

4. Prof, Dr. Mustaqim, M.Pd, selaku pembimbing I, dan Dr. Fahrurrozi,M.Ag, selaku pembimbing II, yang disela-sela kesibukannya senantiasa dengan tulus dan sabar mengarahkan dan membimbing penulis selama proses penulisan tesis ini.
5. Bapak Tasimin,S.Ag, M.Si, sebagai Kepala Madrasah Aliyah Negeri 1 Semarang, bapak Aris Fahrudin, ibu Chomsatun sebagai wakil kepala sekolah ,bapak Aris Fahrudin sebagai waka kurikulum, bapak Angga Prilakusuma, sebagai guru Akidah Akhlak,dan juga guru-guru lainnya,yang sudah membantu memberikan data-data melalui wawancara,observasi,dan juga dokumnetasi sehingga dalam penulisan tesis ini bisa penulis selesaikan dengan baik.
6. Ayahanda dan ibunda tercinta, bapak Slamet riyadi dan ibu Robbiah yang senantiasa memanjatkan doa dalam mengiringi setiap langkah demi tercapainya cita-cita penulis.
7. Istri tercinta Erna Dwi safitri,SH, MH yang senantiasa membantu, memberikan dukungan dalam menyelesaikan tugas menulis tesis setiap waktu,dan juga mendoakan dalam setiap dzikirnya.
8. Teman-teman kuliah Pasca sarjana Prodi Managemen Pendidikan Islam yang selalu memberikan semangat dan motivasi selama perkuliahan hingga akhir penelitian.
9. Semua pihak yang membantu dalam penulisan tesis ini baik secara langsung maupun tidak langsung.

Semoga Allah SWT membalas kebaikan mereka dengan balasan yang lebih baik. Penulis berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat khususnya bagi diri pribadi penulis dan umumnya bagi kita semua.

Semarang, 21 April 2023  
Penulis

**DAFTAR ISI**

Halaman

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>PENGESAHAN TESIS .....</b>	<b>ii</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>NOTA PEMBIMBING.....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>vi</b>
<b>TRANSLITERASI.....</b>	<b>ix</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR SINGKATAN.....</b>	<b>xvi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar belakang .....	1
B. Rumusan Masalah.....	8
C. Tujuan dan Manfaat penelitian .....	8
D. Kajian Pustaka.....	9
E. Kerangka Berpikir .....	12
F. Metode Penelitian .....	17
<b>BAB II STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH</b>	
<b>DALAM PENINGKATAN KINERJA PENDIDIK .....</b>	<b>33</b>
A. Kepemimpinan Kepala Madrasah .....	33
B. Kinerja Pendidik (guru) .....	69
C. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Pendidik ( Guru) .....	81

### **BAB III KINERJA PENDIDIK (GURU) DI MAN I KOTA**

#### **SEMARANG ..... 87**

A. Perencanaan Pembelajaran di MAN I Semarang .....87

B. Pelaksanaan Pembelajaran di MAN 1 Semarang ..... 146

C. Evaluasi Pembelajaran di MAN I Semarang ..... 156

### **BAB IV STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH**

#### **DALAM PENINGKATAN KINERJA GURU DI MAN I**

#### **KOTA SEMARANG..... 169**

A. Strategi Pra Kondisional..... 169

B. Strategi Akademik..... 177

C. Strategi Non Akademik..... 181

D. Strategi Pendukung ..... 184

E. Strategi Evaluatif..... 196

### **BAB V PENUTUP .....215**

A. Kesimpulan ..... 215

B. Saran ..... 217

### **DAFTAR PUSTAKA**

### **LAMPIRAN-LAMPIRAN**

I. Draft Pencarian data penelitian

II. Instrumen Wawancara penelitian

III. Profil MAN I Kota Semarang

IV. Daftar Nama Guru Bidang Studi MAN 1 Semarang

- V. Data Responden MAN 1 Semarang yang di Wawancara
- VI. Struktur Oganisasi MAN 1 Semarang 2021/2022
- VII. Surat ijin Riset
- VIII. Surat keterangan telah melakukan penelitian

## RIWAYAT HIDUP

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Program Tahunan Mapel Akidah Akhlak.....	98
Tabel 3.2 Program Semester .....	107

Tabel 3.3 Perhitungan minggu efektif semester ganjil.....	109
Tabel 3.4 Analisis kesesuaian komponen prosem .....	110
Tabel 3.5 Silabus .....	112
Tabel 3.6 Rencana Pelaksanaan Pembelajaran. ....	120
Tabel 3.7 Respon siswa terhadap metode diskusi.....	138
Tabel 3.8 Respon siswa terhadap metode tanya jawab .....	139
Tabel 3.9 Respon Siswa terhadap Metode Ceramah.....	140
Tabel 3.10 Respon Siswa terhadap Metode “Pemberian Tugas” .....	140
Tabel 3.11 Instrumen penilaian siswa.....	143
Tabel 3.12 Lembar Kegiatan siswa .....	144
Tabel 4.1 Rekapitulasi keikutsertaan Guru MAN I Semarang dalam KKG dan MGMP Tahun ajara 2021/2022.....	188

### **DAFTAR SINGKATAN**

CIPP	: Contex Input Process Product
ELC	: English Language Club
IPA	: Ilmu Pengathuan Alam
IPS	: Ilmu Pengetahuan Sosial

IPTEK	: Ilmu Pengathuan dan Teknologi
KBM	: Kegiatan Belajar Mengajar
KKM	: Kriteria Ketuntasan Minimal
MAN	: Madrasah Aliyah Negeri
OTIM	: Organisasi Talamidz Intra Madrasah
PAS	: Penilaian Akhir Semester
PIB	: Program Intensif Bahasa
PTS	: Penilaian Tengah Semester
PROTA	: Program Tahunan
PROSEM	: Program Semester
SDM	: Sumber Daya Manusia
SLTA	: Sekolah Lanjutan Tingkat Atas
SMA	: Sekolah Menegah Atas
SMP	: Sekolah Menengah Pertama
STAIN	: Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri
TK	: Taman Kanak-kanak
TU	: Tata Usaha
UIN	: Universitas Islam Negeri
UKS	: Usaha Kesehatan Sekolah

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Dalam dunia pendidikan pada saat sekarang ini, kita melihat ada beberapa masalah diantaranya Menurut Maulipaksi dalam bukunya berjudul permasalahan guru di indonesia”mengatakan beberapa tahun terakhir menunjukkan kompetensi dan kinerja guru Indonesia rendah. Peringkat rendah Indonesia dalam beberapa pemeringkatan dunia tentang kemampuan siswa dalam bidang membaca, Matematika, dan Sains juga secara tidak langsung menunjukkan kelemahan kinerja guru. Rata-rata nasional hasil UKG 2015 bidang pedagogik dan profesional adalah 53,02. Untuk kompetensi bidang pedagogik saja, rata-rata nasionalnya hanya 48,94, yakni berada di bawah standar kompetensi minimal (SKM), yaitu 55.<sup>1</sup>

Sebagai perwujudan keseriusan pemerintah dalam menangani pendidikan, dapat kita lihat dalam Undang-Undang Sitem Pendidikan Nasional nomor 20 tahun 2003 pada Bab II pasal 3 yang berbunyi: “Pendidikan Nasional bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.”<sup>2</sup>

Implementasi dari tujuan Sistem Pendidikan Nasional tersebut harus melalui proses yang sistematis dan terarah serta berkelanjutan dalam suatu wadah, baik formal, informal maupun nonformal. Dalam hal ini pemerintah

---

<sup>1</sup> Maulipaksi ,permasalah guru di indonesia,(jakarta:kencana 2016), 34

<sup>2</sup> Undang-Undang Republik Indonesia nomor 14 tahun 2005 dan Peraturan Pemerintah Nomor 74 tahun 2008 tentang Guru dan Dosen, Bandung: Citra Umbara, 2009, h. 64.

bertanggung jawab melakukan pembinaan-pembinaan baik sarana maupun prasarananya. Tugas selanjutnya diemban oleh suatu lembaga atau organisasi sebagai perpanjangan pemerintah.

Mengingat beban yang diemban lembaga pendidikan/sekolah begitu berat, maka sekolah harus dikelola secara professional, agar tujuan pendidikan tercapaian sesuai dengan harapan. Untuk itu dibutuhkan seorang pemimpin yang mampu mengantisipasi perubahan yang terjadi di dunia pendidikan.

Kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan penting dalam mengembangkan lembaga pendidikan, yaitu sebagai pemegang kendali di lembaga pendidikan. Kepala sekolah sebagai top manajer sangat menentukan maju mundurnya suatu sekolah, jalannya proses belajar mengajar, kemudian juga memberikan bimbingan dan arahan serta layanan yang baik kepada seluruh personal sekolah, sehingga dapat menciptakan suasana yang nyaman dan harmonis. Dalam pembinaan guru, banyak kendala yang dihadapi oleh berbagai sekolah salah satunya adalah disiplin kerja, seringkali terjadi pelanggaran disiplin kerja. Pelanggaran tersebut dapat dilihat adanya guru yang tidak tepat waktu masuk mengajar dan pulang lebih awal, tidak masuk kerja tanpa pemberitahuan kepada atasan, dalam melakukan proses belajar mengajar tidak menggunakan rencana pelaksanaan pengajaran (RPP), melakukan evaluasi pembelajaran masih ada guru yang tidak menggunakan acuan penilaian, guru tidak mau mengikuti kegiatan pelatihan, diklat dan yang sejenisnya. Pada kondisi seperti ini dituntut kemampuan kepala sekolah meminage lembaga pendidikan agar posisi kepala sekolah sebagai top leader menggambarkan kompetensi yang maksimal.

Oleh sebab itu kemampuan secara efektif merupakan kunci untuk menjadi seorang manajer yang efektif. Esensi kepemimpinan adalah kepengikutan (*followership*), yaitu kemauan orang lain atau bawahan untuk

mengikuti keinginan pemimpin. Itulah yang menyebabkan seseorang menjadi pemimpin. Salah satu upaya kepala sekolah dalam memajukan sekolah agar berkinerja baik yaitu dengan melakukan pembinaan kepada guru. Pembinaan tersebut dilakukan agar guru melaksanakan tugas dengan jujur, bertanggung jawab, efektif, dan efisien. Berbagai upaya dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru yaitu melalui Forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), Kelompok Kerja Guru (KKG), pengaturan lingkungan yang harmonis, suasana kerja yang kondusif, disiplin, penghargaan dan hukuman secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar dan berbagai pelatihan lainnya baik bidang studi masing-masing maupun hal-hal lain sehingga guru dapat meningkatkan kinerjanya secara profesional.

Strategi ini merupakan usaha sistematis kepala sekolah secara terus menerus untuk memperbaiki kualitas layanan sehingga fokusnya diarahkan pada guru dan tenaga kependidikan lainnya agar lembaga kependidikan yang dipimpinnya dapat berjalan dengan baik. Berbagai strategi yang dapat digunakan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja para guru sebagaimana dikemukakan oleh Raihani “untuk merealisasikan peningkatan kinerja guru, kepala sekolah menetapkan strategi atau menyusun program-program yang meliputi: strategi prakondisional, pelayanan prima, akademik, non-akademik, pendukung, dan evaluative”.<sup>3</sup>

Sedangkan menurut Syafaruddin kepala sekolah dapat memiliki dan sekurangnya tiga strategi, yaitu: hirarkikal, transformasional dan fasilitatif. Setiap strategi memiliki keuntungan penting dan memiliki keterbatasan.<sup>4</sup> Menurut Mukhtar dalam Jurnal Strategi Kepala Madrasah

---

<sup>3</sup> Raihani, *Kepemimpinan Sekolah Transformatif*, Yogyakarta: PT. LKiS Printing Cemerlang, 2010, h. 184.

<sup>4</sup> Syafaruddin, *Kepemimpinan Pendidikan*, Jakarta: PT. Ciputat Press, 2010, h. 97-10.

Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMP Negeri di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar. Menyatakan Strategi kepala sekolah merupakan salah satu usaha untuk meningkatkan kinerja guru dalam proses pembelajaran yaitu melalui pembinaan kemampuan guru dalam proses pembelajaran, meningkatkan disiplin guru, meningkatkan motivasi guru yaitu menciptakan situasi yang harmonis, memenuhi semua perlengkapan yang diperlukan serta memberikan penghargaan dan hukuman, meningkatkan kometmen guru dengan mengadakan pelatihan, mendatangkan tutor kesekolah dan memberikan kesempatan untuk melanjutkan pendidikan, menempatkan guru sesuai bidangnya, dan mengadakan rapat setiap awal semester.<sup>5</sup>

Menurut Carwan dalam tesis, Strategi yang dapat diterapkan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalitas guru adalah: memberi kesempatan kepada guru untuk melanjutkan studi ke tingkat yang lebih tinggi, mengikuti seminar, pelatihan-pelatihan professional, meningkatkan pengetahuan guru, pelatihan administrasi dan menambah pelajaran pendidikan agama Islam.<sup>6</sup>

Berdasarkan konsep diatas, dapat dikatan bahwa kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dan mengembangkan sumberdaya manusia yang ada dilingkungan sekolah melaksanakan berbagai strategi-strategi tersebut dalam perencanaan dan kebijakan yang dibuatnya, di antara strategi yang dapat di lakukan oleh kepala sekolah adalah dengan cara melakukan pembinaan terhadap kinerja guru, melakukan pengawasan (supervisi) terhadap

---

<sup>5</sup> Mukhtar, *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMP Negeri di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar*, Darussalam Banda Aceh: Universitas Syiah Kuala, tahun 2015.

<sup>6</sup> Carwan, *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru dan Pendidikan Agama Islam Di SMP Negeri 2 Cimahi Kabupaten Kuningan, Program pasca sarjana,program studi pendidikan agama islam,konsentrasi pendidikan agama islam,.,Syekh Nurjati Cirebon .2012*

kinerja guru, mengadakan evaluasi terhadap proses dan hasil kerja (kinerja) guru.

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

Menyadari tuntunan di atas, guru sebagai salah satu komponen sekolah yang memiliki peranan penting dan ikut menentukan kelancaran dan keberhasilan lembaga pendidikan dalam melaksanakan tugas dan fungsi yang diembannya. Guru harus memiliki kualifikasi keterampilan dan profesionalisme dalam melaksanakan tugasnya. Dengan demikian, agar guru memiliki keterampilan dan profesionalisme yang standar dalam melaksanakan tugasnya, maka perlu adanya usaha-usaha pembinaan dari kepala sekolah untuk meningkatkan profesionalitas guru tersebut.

Syaiful Sagala menjelaskan beberapa hal pokok dijadikan pertimbangan sertifikasi dan profesionalisme guru dan dosen yaitu (1) Kompetensi guru terfokus pada kemampuan mendidik yaitu kompetensi bidang studi, kompetensi pedagogik, kompetensi etika profesi, dan kompetensi social; (2) kompetensi dan profesionalisme guru belum sepenuhnya dipahami dan diyakini oleh guru dan dosen sebagai bagian dari upaya peningkatan mutu pendidikan dalam arti luas; (3) Profesionalisme guru dan dosen dirancang dalam skema optimalisasi pemberdayaan guru dan dosen; (4) kompetensi guru dan dosen mutlak diperlukan dalam rangka meningkatkan kualitas anak bangsa; (5) sikap profesionalisme guru adalah respon guru terhadap dimensi- dimensi profesionalisme guru yang memerlukan keahlian, kemahiran, kecakapan, serta memenuhi standar mutu atau norma tertentu; (6) program

pendidikan profesidiakhiri dengan uji sertifikasi pendidik; (7) uji sertifikasi pendidikan dilakukan melalui ujian tertulis dan uji kinerja sesuai dengan kompetensi.<sup>7</sup> Dengan demikian, profesionalisme seorang guru harus memiliki empat kemampuan yaitu, kemampuan pedagogik, kemampuan keperibadian, kemampuan sosial dan kemampuan professional, untuk dapat mencapai kinerja yang baik.

Berkaitan dengan permasalahan tersebut di atas, kepala sekolah dituntut mempunyai kemampuan untuk melakukan pembinaan dengan baik terhadap bawahan atau guru-guru yang dipimpinya. Walau demikian, pada kenyataannya, tidak semua guru yang mendapatkan pembinaan dari kepala sekolah atau atasannya tersebut dapat meningkatkan profesionalitasnya, hal ini disebabkan oleh faktor lain juga mempengaruhinya, seperti faktor kurangnya penghayatan terhadap keilmuan yang dimiliki, tidak bersemangat untuk meningkatkan profesionalismenya, kondisi seperti ini bisa terjadi pada semua jenjang pendidikan, termasuk di MAN 1 kota Semarang Berdasarkan observasi awal, data yang diperoleh kemajuan sekolah dibawah kepemimpinan kepala Madrasah yang sekarang, menunjukkan perkembangan yang sangat positif dari tahun ke tahun ini terlihat dari berbagai prestasi yang diraih oleh siswa baik tingkat , provinsi dan nasional Yaitu: lomba gita bahana nusantara, lomba FLS2N, lomba debat bahasa Indonesia, LCC, pentas PAI, festival budaya tingkat SMA, olimpiade sains.<sup>8</sup> Antusias orang tua siswa untuk memasukkan anak terhadap sekolah cukup tinggi.<sup>9</sup> Kepala sekolah tersebut telah melakukan pembinaan terhadap guru-guru, baik yang bersifat internal (dari sekolah sendiri), maupun yang bersifat eksternal (dari luar Sekolah)

---

<sup>7</sup> Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, Bandung: Alfabeta, 2009, h. 30-31.

<sup>8</sup> Data Prestasi siswa MAN 1 Semarang , tahun 2020.

<sup>9</sup> Data Dokumen MAN 1 Semarang. Tahun pelajaran 2018/2019, 2020/2021

untuk meningkatkan kinerja guru dengan tekad ingin memajukan dan mendukung perjalanan sekolah menuju ke arah yang lebih baik.<sup>10</sup>

Namun kenyataannya strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Semarang belum berjalan sebagaimana yang diharapkan. Hal ini dapat dilihat dari disiplin kerja yang masih lemah, masih ada guru yang tidak hadir untuk melaksanakan proses belajar mengajar, tidak tepat waktu dalam melaksanakan proses belajar mengajar, adanya guru meninggalkan buku dikelas, guru cuek (tidak peduli), adanya guru yang tidak menggunakan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) dalam melaksanakan proses belajar mengajar, tidak semua guru mendapatkan kesempatan mengikuti kegiatan pelatihan dan tumpang tindihnya program tugas yang di berikan kepala sekolah, dan tidak adanya reward dan panisemen bagi guru.<sup>11</sup>

Dalam tataran ideal, pembinaan yang bersifat internal yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada guru-guru, seperti penegakan disiplin kerja, perbaikan dan pengembangan perencanaan pembelajaran, penggunaan metode pengajaran, penggunaan alat dan media pengajaran serta pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran dapat dioptimalkan dalam rangka peningkatan kinerja guru.

Dari latar belakang masalah yang telah dipaparkan, maka untuk mengetahui bagaimana perhatian dan pembinaan kepala sekolah terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 kota Semarang, akan dilakukan sebuah penelitian dengan judul “STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM PENINGKATAN KINERJA PENDIDIK DI MAN 1 KOTA SEMARANG”

---

<sup>10</sup> Informasi dari kepala MAN 1 Semarang, Sabtu , hari senin, 21 November 2022 Pk. 09.00 wib.

<sup>11</sup> Dokumen daftar kehadiran guru MAN 1 Semarang , jurnal kelas, dan Buku piket

## **B . Rumusan Masalah**

Dari latar belakang dan fokus penelitian di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana kinerja guru (Pendidik) di MAN 1 Kota Semarang ?
2. Bagaimana strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru (pendidik) di MAN 1 Kota Semarang ?

## **C. Tujuan dan Manfaat penelitian**

### 1. Tujuan Penelitian

- 1) Untuk mengetahui kinerja guru di MAN 1 kota Semarang
- 2) Untuk mengetahui strategi kepemimpinan kepala Madrasah di MAN 1 Kota Semarang.

### 2. Manfaat penelitian

#### 1) Secara teoritik

Secara teoritik hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan kajian lebih lanjut oleh para peneliti dalam rangka mengembangkan ilmu pengetahuan, khususnya mengenai kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pendidik di MAN 1 kota Semarang.

#### 2). Secara praktis penelitian ini bermanfaat:

- a. Sebagai masukan bagi kepala sekolah meningkatkan kepemimpinannya dalam meningkatkan kinerja pembelajaran di MAN 1 Semarang.
- b. Untuk memberikan masukan dan motivasi bagi dewan pendidik bahwa kepala sekolah sebenarnya adalah hubungan antara atasan dan bawahan .

- c. Untuk memberikan masukan dan upaya yang akan dilakukan untuk meningkatkan kinerja pendidik di MAN 1 Kota Semarang.
- d. Perluasan ilmu pengetahuan tentang ilmu kependidikan bagi penulis tentang kepemimpinan kepala madrasah.

#### **D. Kajian Pustaka**

Pada bagian ini peneliti mencantumkan berbagai hasil penelitian terdahulu (kajian empirik) yang terkait dengan penelitian yang akan dilakukan, kemudian membuat ringkasannya, baik penelitian yang sudah terpublikasi. Dengan langkah ini, maka akan dapat dilihat sampai sejauh mana orisinalitas dan posisi penelitian yang akan dilakukan.<sup>12</sup> Kajian penelitian tersebut diantaranya:

*Pertama*, tesis dengan judul "*Efektivitas Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Mutu Sekolah (Studi Implementatif di SMA Negeri 2 Sragen)*". Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas manajemen mutu sumber daya manusia dapat meningkatkan mutu sekolah di SMA Negeri 2 Sragen. 1) Peran kepala sekolah sebagai motivator, usaha yang dilakukan diantaranya memberikan reward baik kepada guru atau peserta didik yang berprestasi, memberikan dorongan kepada guru untuk selalu mengembangkan sekolah dan memberikan pujian dan apresiasi kepada guru yang rajin dan berprestasi. 2) Strategi kepala sekolah yang dilakukan untuk meningkatkan mutu SDM diantaranya memasukkan kurikulum yang tidak hanya berbasis umum, tapi juga keagamaan yang tidak hanya teori tapi disertai

---

<sup>12</sup> Tim Penyusun IAIN Jember. *Penulisan Karya Ilmiah Pascasarjana*. (Jember: IAIN Jember Press, 2018). 21

praktiknya dalam setiap hari, melakukan seleksi kepada para pendidik yang akan mendaftar di SMA Negeri 2 Sragen.<sup>13</sup>

*Kedua*, tesis dengan judul “*Pengembangan Sumber daya Manusia Di Madrasah Aliyah Negeri 3 Malang*”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan manajemen sumber daya manusia dapat meningkatkan kualitas pembelajaran di MAN 3 Malang. 1) pengembangan strategi pembelajaran dilaksanakan dengan metode yang variatif dan sesuai dengan materi pelajaran yang diajarkan. 2) pengembangan kompetensi peserta didik dilakukan dalam bentuk formal dan nonformal.<sup>14</sup>

*Ketiga*, tesis dengan judul “*Manajemen Strategik Peningkatan Mutu Pendidik (Studi Multikasus di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Tlogo Blitar dan Sekolah Menengah Atas Negeri (SMAN) 1 Talun Blitar)*”.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen strategi Kepala Sekolah dalam mengembangkan kompetensi guru untuk meningkatkan mutu pendidikan yaitu 1) Strategi formal yaitu guru ditugaskan oleh lembaga mengikuti pendidikan & latihan, baik yg dilakukan lembaga sekolah itu sendiri maupun oleh lembaga pendidikan/pelatihan. 2) Strategi non formal yaitu guru atas keinginan dan usaha sendiri melatih dan mengembangkan dirinya yang berhubungan dengan pekerjaan atau jabatannya.<sup>15</sup>

*Keempat*, tesis dengan judul “*Strategi kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Membaca Al-Qur’an pada Guru di MAN*

---

<sup>13</sup> Husni Bawafi, Tesis dengan judul, *Efektivitas Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Mutu Sekolah (Studi Implementatif di SMA Negeri 2 Sragen)*, 2010

<sup>14</sup> Misbah Munir, Tesis dengan judul, *Pengembangan Sumber daya Manusia Di Madrasah Aliyah Negeri 3 Malang*, (Malang: 2011)

<sup>15</sup> Siti Mardiyatul Khoiriyah, , Tesis dengan judul, *Manajemen Strategik Peningkatan Mutu Pendidik (Studi Multikasus di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Tlogo Blitar dan Sekolah Menengah Atas Negeri (SMAN) 1 Talun Blitar)*”, 2018

*Karanganyar*”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi membaca AlQur’an pada guru di MAN Karanganyar sudah cukup baik. 1) Hal ini terlihat pada cara dan kesiapan masing-masing guru dalam memandu membaca al-Qur’an sebelum pelajaran dimulai. Terdapat 80% guru sudah dapat membaca, 10% cukup dan 10% belum dapat membaca Al Qur’an dan perlu mendapat pembinaan. 2) Strategi kepala sekolah untuk meningkatkan membaca Al-Qur’an pada guru di MAN Karanganyar diantaranya dengan memotivasi para guru tentang keutamaan dan manfaat membaca Al Qur’an, dengan mewajibkan setiap guru mengikuti kegiatan peningkatan kompetensi membaca Al Qur’an disetiap bulannya, mewajibkan setiap guru yang mengajar jam pertama untuk memandu dan membimbing membaca Al- Qur’an dan dengan adanya tes membaca Al Qur’an pada calon guru yang ingin bekerja di MAN Karanganyar.<sup>16</sup>

*Kelima*, tesis dengan judul “*Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam Melalui Program Unggulan di SD Muhammadiyah Program Unggulan (MPU) Gedongan, Colomadu, Karanganyar Tahun 2013/2014*”.

Hasil penelitian ini adalah 1) Peran kepala sekolah sebagai inovator, inovasi yang telah dilakukan kepala sekolah diantaranya adanya pembelajaran Bahasa Arab, pembelajaran BTA Ganda, Outing class, life skill, ibadah pagi, buku komunikasi dan buku kontrol ibadah, kajian pagi dan pengajian bulanan. 2) Peran kepala sekolah sebagai motivator, usaha yang dilakukan diantaranya memberikan reward baik kepada guru atau peserta didik yang berprestasi, memberikan dorongan kepada guru untuk selalu mengembangkan sekolah dan memberikan pujian dan apresiasi kepada peserta didik yang rajin

---

<sup>16</sup> Sari Jumiwati, Tesis dengan judul, *Strategi kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Membaca Al-Qur’an pada Guru di MAN Karanganyar*, (Karanganyar: 2014)

dalam beribadah. 3) Peran kepala sekolah sebagai manager, usaha yang dilakukan diantaranya memasukkan kurikulum yang tidak hanya berbasis umum, tapi juga keagamaan yang tidak hanya teori tapi disertai praktiknya dalam setiap hari, melakukan seleksi keagamaan kepada para guru yang akan mendaftar di SD.<sup>17</sup>

*Keenam*, jurnal dengan judul “*Strategi kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan SD Negeri 3 Sungayang*”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan strategi kepala sekolah dalam pengembangan prestasi akademik dapat meningkatkan mutu pendidikan di SDN 03 Sungayang. Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SDN 03 Sungayang adalah 1) menyusun perencanaan dan pengembangan sekolah dengan merumuskan visi, misi dan tujuan jangka pendek (1 tahun) dan tujuan jangka menengah (4 tahun); 2) pelaksanaan strategi dengan meningkatkan kedisiplinan, meningkatkan hasil Ujian Nasional setiap tahun, mengadakan kegiatan ekstrakurikuler, menjalin kerjasama yang baik dengan komite, wali murid, alumni dan lembaga-lembaga pemerintah terdekat.<sup>18</sup>

posisi peneliti dalam tesis ini adalah mengembangkan penelitian-penelitian yang telah ada pada penelitian terdahulu. Fokus penelitian ini adalah model pengembangan kompetensi dan kinerja pendidik, strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu guru, dan kendala yang dihadapi dalam pengembangan kompetensi dan kinerja pendidik.

---

<sup>17</sup> Yeni Ramawati, Tesis dengan judul, *Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam Melalui Program Unggulan di SD Muhammadiyah Program Unggulan (MPU) Gedongan, Colomadu, Karanganyar Tahun 2013/2014*”, 2015, (Colomadu, Karanganyar, 2015)

<sup>18</sup> Yulmawati, Tesis dengan judul, *Strategi Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan SD Negeri Sungayang*, (Sungayang: 2016)

## E. Kerangka Berpikir

### 1. Kerangka Teoritis

Fokus penelitian ini adalah kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan dimadrasah dalam hal kepala madrasah sebagai Edukator Manager dan Supervisor.

Istilah kepemimpinan (*leadership*) berasal dari kata *Leader* artinya pemimpin atau *to lead* artinya memimpin.<sup>19</sup> Pemimpin adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Kekuasaan adalah kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahan sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilakukan.<sup>19</sup>

Sedangkan menurut Koontz dan Donnel, kepemimpinan adalah suatu seni dan proses mempengaruhi sekelompok orang sehingga mereka mau bekerja dengan sungguh-sungguh untuk meraih tujuan kelompok.<sup>20</sup>

Menurut Stogdill, kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi aktivitas kelompok dalam rangka pemuasan dan pencapaian tujuan. Sedangkan menurut George Terry, kepemimpinan adalah kegiatan dalam mempengaruhi orang lain untuk bekerja keras dengan penuh kemauan untuk tujuan kelompok.<sup>21</sup> Menurut Dirawat dkk, dalam bukunya "*pengantar kepemimpinan pendidikan*" yang menyatakan bahwa: Kepemimpinan berarti kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia

---

<sup>19</sup> Mardiyah, *Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara budaya organisasi*. (Malang: Aditya media publishing. 2012)., h. 37

<sup>20</sup> Jamal Ma'mur Asmani, *Manajemen Pengelolaan dan Kepemimpinan Pendidikan Professional: Panduan Quality Control Bagi Para Pelaku Lembaga Pendidik*, (Yogyakarta: Diva Press, 2009), hal, 112

<sup>22</sup> Veithzal Rivai, M.B.A & Sylviana Murni, *Education Managemen. Analisis Teori dan Praktik*. (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada. 2009), h. 285

menerima pengaruh itu dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu mencapai sesuatu maksud atau tujuan-tujuan tertentu.<sup>22</sup>

Jadi pengertian kepemimpinan pada hakekatnya adalah kemampuan dan kesiapan yang dimiliki seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian suatu maksud atau tujuan tertentu. Peranan kepala sekolah dalam memimpin sekolah menjadi sangat penting terutama dalam menentukan arah dan kebijakan pendidikan yang dibangun. Sebagai pemimpin tunggal, kepala sekolah merupakan salah satu factor penentu yang dapat mendorong sekolah mewujudkan visi, misi, tujuan dan sarana melalui berbagai program yang dilaksanakan secara terencana. Oleh karena itu, kepala sekolah harus memiliki kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang tangguh, sehingga diharapkan dapat mengambil keputusan secara tepat, di samping memiliki sikap prakarsa yang tinggi dalam meningkatkan mutu pendidikannya. Kepala sekolah mempunyai dua peranan utama, pertama sebagai pemimpin institusi bagi para guru, dan kedua memberikan pimpinan dalam manajemen. Untuk mengetahui peranan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan diantaranya dapat dinilai melalui peranan kepala sekolah sebagai edukator, manajer, dan supervisor. Sebagai edukator kepala sekolah harus dapat menjadi teladan dalam hal kemampuan mendidik siswa dari para guru. Kepala sekolah disamping mampu menjadi guru pendidik yang baik bagi siswa, juga harus dapat menjadi pendidik bagi dewan guru. Dengan kata lain, kepala sekolah harus mampu meningkatkan kemampuan mengajar para guru yang menjadistaf pengajar dilingkungannya.

---

<sup>22</sup> Dirawat dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional cet III, 1986), h. 23

Tugas manajer pendidikan adalah merencanakan sesuatu atau mencari strategi yang terbaik, mengorganisasi dan mengkoordinasi sumber-sumber pendidikan yang masih berserakan agar menyatu dalam melaksanakan pendidikan, dan mengadakan kontrol terhadap pelaksanaan dan hasil pendidikan. Kepala sekolah memiliki kewenangan dalam mengambil keputusan, karena atas peranannya sebagai manajer di sekolah dituntut untuk mampu : (1) mengadakan prediksi masa depan sekolah, misalnya tentang kualitas yang diinginkan masyarakat, (2) melakukan inovasi dengan mengambil inisiatif dan kegiatankegiatan yang kreatif untuk kemajuan sekolah, (3) menciptakan strategi atau kebijakan untuk mensukseskan pikiran-pikiran yang inovatif tersebut, (4) menyusun perencanaan, baik perencanaan strategis maupun perencanaan operasional, (5) menemukan sumber-sumber pendidikan dan menyediakan fasilitas pendidikan, (6) melakukan pengendalian atau kontrol terhadap pelaksanaan pendidikan dan hasilnya. Supervisi merupakan kegiatan membina dan dengan membantu pertumbuhan agar setiap orang mengalami peningkatan pribadi dan profesinya. Menurut Sahertian, supervisi adalah usaha memberi layanan kepada guru baik secara individual maupun secara berkelompok dalam usaha memperbaiki pengajaran dengan tujuan memberi layanan dan bantuan untuk mengembangkan situasi belajar mengajar yang dilakukan guru di kelas.<sup>23</sup> Supervisi merupakan pengembangan dan perbaikan situasi belajar mengajar yang pada akhirnya perkembangan siswa. Perbaikan situasi belajar-mengajar bertujuan untuk : (1) menciptakan, memperbaiki, dan memelihara organisasi kelas agar siswa dapat mengembangkan minat, bakat, dan kemampuan secara optimal, (2) menyeleksi fasilitas belajar yang tepat dengan problem dan situasi

---

<sup>23</sup> Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar dan Tekm Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Membangun Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta: 2000) h. 127



Agama, 1995)

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif serta metode yang digunakan adalah penelitian deskriptif, yaitu penelitian yang memberi gambaran laporan penelitian berisi kutipan-kutipan yang mungkin berasal dari naskah wawancara, catatan lapangan, foto, video, dokumen pribadi, catatan atau memo, dan dokumen resmi lainnya.<sup>1</sup> Penelitian ini hanya mendeskripsikan keadaan atau gejala sesuatu apa adanya, artinya penelitian ini bermaksud untuk mendeskripsikan, mencatat, menganalisis, dan menginterpretasikan situasi atas kejadian riil di lapangan. Data yang hendak dikumpulkan dalam penelitian adalah yang berkenaan dengan pelaksanaan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Data yang akan diperoleh adalah data kualitatif yang memberi gambaran tentang strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Kota Semarang..

## 2. Pendekatan penelitian

Pendekatan dalam Penelitian ini adalah menggunakan pendekatan kualitatif. Bogdan dan Taylor dalam Moleong mendefinisikan metode kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung pada pengamatan manusia dalam kawasannya sendiri dan berhubungan dengan orang-orang tersebut dalam bahasanya dan dalam peristilahannya. Pendekatan kualitatif mempunyai tujuan bahwa yang diteliti adalah sesuatu yang penting (essensial) dan digunakan latar alami (Natural setting) sebagai sumber data langsung. Penelitian kualitatif mempunyai 5 sifat atau karakteristik:

(1) Latar alami (2) Deskriptif (3) Penonjolan proses, (4) Analisis induksi, dan (5) Pengungkapan makna. Metode kualitatif ini menggunakan jenis penelitian case study, yaitu studi kasus. Penelitian studi kasus adalah suatu

penelitian yang dilakukan secara intensif, terinci dan mendalam terhadap suatu organisasi, lembaga atau gejala tertentu. Ditinjau dari wilayahnya hanya meliputi daerah atau subjek yang sangat sempit, tetapi ditinjau dari sifat penelitian, penelitian studi kasus lebih mendalam.<sup>26</sup> Secara metodologis, penelitian dengan menggunakan case study, ini melalui pendekatan mendalam, oleh karena itu penarikan kesimpulan dalam jenis penelitian ini tidak hanya berdasarkan pada jumlah individu, tetapi juga berdasarkan pada ketajaman peneliti dalam melihat kecendrungan pola, arah, interaksi banyak faktor dan hal-hal lain yang memacu atau menghambat perubahan berdasarkan atas pertimbangan tersebut.<sup>27</sup> Adapun kasus yang dimaksud adalah Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN 1 Kota Semarang.

Penelitian dengan berdasarkan pendekatan kualitatif ini menurut sudut pandang fenomenologis, yaitu peneliti berusaha untuk memahami arti peristiwa dan kaitan-kaitannya terhadap orang-orang biasa dalam situasi tertentu. Fenomenologi tidak berasumsi bahwa peneliti mengetahui arti sesuatu bagi orang-orang yang sedang diteliti oleh mereka, yang ditekankan ialah aspek subjektif dari perilaku orang. Mereka berusaha untuk masuk kedalam dunia konseptual para subjek yang ditelitinya sedemikian rupa, sehingga mereka mengerti apa dan bagaimana suatu pengertian yang dikembangkan oleh mereka disekitar peristiwa dalam kehidupan sehari-hari.<sup>28</sup>

### 3. Lokasi dan Waktu Penelitian

---

<sup>26</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian - Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1998), h. 131

<sup>27</sup> Ahmad, Sonhaji, *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Pendidikan*. (Banjarmasin: Universitas Lambung Mangkurat, 2003), h28

<sup>28</sup> Moleong, L.J., *Metode Penelitian Kualitatif*, cet 30, h.9

Menurut Sukardi tempat penelitian adalah tempat di mana proses studi yang digunakan untuk memperoleh pemecahan masalah penelitian berlangsung. Penelitian dilakukan guna mengetahui gambaran umum mengenai keadaan sekolah yang sesuai dengan sasaran penelitian. Dengan diadakannya penelitian dilapangan, maka akan memperoleh gambaran umum mengenai sesuatu yang berhubungan dengan sasaran penelitian. Sehingga, sesuai dengan kebutuhan peneliti.<sup>29</sup>

Dalam penelitian ini peneliti menetapkan tempat penelitian yaitu di MAN I kota Semarang JL.Brigjen S.Sudiarto,Pedurungan kidul,Pedurungan kota Semarang,Jawa Tengah 50192 ,adapun waktu penelitian dilaksanakan Bulan Oktober 2022 sampai selesai, dari peneliti harapannya akan memperoleh informasi yang sesuai dengan kebutuhan peneliti. Untuk memperoleh informasi tersebut peneliti menentukan untuk menggali informasi dari orang yang dianggap mengetahuinya yaitu kepala sekolah, guru yang berada di sekolah yang bersangkutan.

#### 4. Subjek dan Objek Penelitian

Subjek Penelitian adalah merupakan sumber tempat mendapatkan keterangan dalam penelitian .Lebih lanjut suharsini Arikunto berpendapat,bahwa subjek penelitian berarti “orang atau apa saja yang menjadi sumber penelitian”<sup>30</sup> adapun subjek penelititan ini ,peneliti kelompokkan menjadi dua ,yaitu Informan utama (kunci) dan informan pendukung.

Informan kunci merupakan orang yang dapat memberikan informasi utama (kunci) mengenai data-data yang peneliti maksud.Keberadaan informan

---

<sup>29</sup> Sukardi, Metodologi Penelitian Pendidikan Kompetensi dan Praktiknya, (Jakarta:Bumi Aksara,2005)h,53

<sup>30</sup> Suharsini Arikunto,*Prosedur penelitian suatu pendekatan Praktik*,(jakarta:Rineka cipta,2006)hal.129

kunci ini sangat penting bagi pengumpulan data-data penelitian. Informan kunci dalam penelitian ini adalah Kepala MAN 1 Kota Semarang, sedangkan informan pendukung adalah tenaga kependidikan MAN 1 Kota Semarang, juga ada data skundernya yaitu diantaranya sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau dokumen. Sementara Objek dalam penelitian ini adalah Strategi Kepemimpinan kepala Madrasah dalam peningkatan kinerja pendidik (guru) di MAN 1 kota Semarang

## 5. Jenis dan Sumber data

### a. Data Penelitian

Data penelitian yang digali dan ditemukan dalam penelitian ini adalah, informasi atau keterangan yang berkaitan dengan Strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Kota Semarang.

Dalam pengumpulan data, peneliti terlebih dahulu menetapkan sumber yang merupakan kunci utama (*key informan*), yang dipilih dan di pandang mengetahui tentang strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, yaitu kepala sekolah, waka kurikulum, waka kesiswaan, waka sarana dan prasarana.

### b. Sumber Data Penelitian.

Menurut Lofland dan Lofland yang dikutip oleh Lexy J. Moleong mengatakan sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata, dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lainnya.<sup>31</sup>

---

<sup>31</sup> Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009, h. 157

Berdasarkan pendapat tersebut, sumber data primer dalam penelitian ini adalah pihak-pihak yang terlibat dalam peningkatan kinerja guru di MAN 1 Semarang yaitu :

- 1) Seorang kepala sekolah yang berperan sebagai puncak penentuan kebijakan sekolah, guna memberikan informasi tentang pelaksanaan peningkatan kinerja guru di sekolah.
- 2) Guru yang mampu memberikan informasi dan merasakan tentang pelaksanaan program-program peningkatan kinerja guru .
- 3) Komite sekolah yang berperan memantau dan turut berpartisipasi dalam pengembangan peningkatan mutu sekolah. Sumber data sekunder pada penelitian ini diperoleh dari studi dokumentasi yang ada di MAN 1 kota Semarang ,Meliputi dokumen yang ada pada kepala sekolah, guru, perpustakaan, arsip dan lainnya yang berhubungan dengan fokus penelitian. Data primer dan data sekunder dimaksudkan untuk dapat mendeskripsikan fenomena yang terjadi di lapangan sehingga dapat mengungkapkan guna menjawab dari pertanyaan penelitian.

#### 6. Teknik Pengumpulan data

Menurut Husaini Usaman dan Purnomo Setiady mengatakan alat pengumpulan data atau instrumen penelitian dalam metode kualitatif ialah si peneliti sendiri. Jadi, peneliti merupakan key instrument, dalam pengumpulan data, si peneliti harus terjun sendiri ke lapangan secara aktif. Teknik pengumpulan data yang sering digunakan ialah observasi partisipasi, wawancara, dan dokumentasi.<sup>32</sup> Senada dengan pendapat Sugiyono, dalam penelitian kualitatif, pengumpul data dilakukan pada *natural setting* (kondisi yang alamiah), sumber data primer, dan teknik pengumpulan data lebih

---

<sup>32</sup>Husaini Usman dan Purnomo Setiady, *Metode Penelitian Sosial*, Jakarta: BumiAksara, 2009, h.78-79.

banyak pada observasi berperan serta (*participantobservation*), wawancara mendalam (*in-dept interview*) dan dokumentasi.<sup>33</sup> Maka dalam penelitian ini, peneliti menggunakan tiga teknik tersebut, yaitu:

a. Observasi

Observasi merupakan suatu teknik atau cara mengumpulkan data dengan jalan mengadakan pengamatan terhadap kegiatan yang sedang berlangsung. Adapun kedudukan peneliti dalam penelitian ini menggunakan observasi partisipatif. tetapi sebagai observer pasif, yaitu bertindak sebagai pengumpul data, mencatat kegiatan yang sedang berjalan. Menurut Susan Stanback, dalam Sugiyono mengatakan observasi partisipatif dapat di golongan menjadi empat, yaitu partisipasi pasif, partisipasi moderat, partisipasi aktif, dan partisipasi lengkap.<sup>34</sup> Hal ini sesuai dengan pendapat Nana Syaodih, bahwa Observasi pasif adalah peneliti hanya bertindak sebagai pengumpul data, mencatat kegiatan yang sedang berjalan.<sup>35</sup>Dari observasi ini data yang didapatkan adalah:

1. Situasi dan kondisi sekolah.
2. Ketersediaan sarana dan prasarana.
3. Suasana kegiatan belajar mengajar (KBM).
4. Suasana hubungan guru sama guru.
5. Hubungan kepala sekolah dengan guru.
6. Hubungan sekolah dengan komite sekolah.
7. Hubungan sekolah dengan orang tua peserta didik atau masyarakat.

b. Wawancara mendalam (*indepth interview*)

---

<sup>33</sup> Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2010, h. 63.

<sup>34</sup> Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2010, h. 66.

<sup>35</sup> Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian*, Bandung: Remaja

Rosdakarya, 2013, h. 152.

Wawancara adalah metode pengambilan data dengan cara menanyakan sesuatu kepada seseorang yang menjadi informan atau responden. Wawancara dapat dilakukan dengan menggunakan pedoman wawancara atau dengan tanya jawab secara langsung.<sup>36</sup> Wawancara dilaksanakan dalam penelitian ini dilakukan untuk mengumpulkan instrument data sebagai bahan pelaksanaan penelitian. Wawancara dilaksanakan dengan menggunakan pedoman wawancara berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang telah disiapkan (wawancara berstruktur).

Ketika terjadi kekurangan jelasan data yang didapat melalui wawancara yang menggunakan pedoman yang telah disusun secara tertulis, maka dalam penelitian ini peneliti juga melakukan wawancara secara bebas (tak berstruktur) untuk memperkuat data yang diperlukan. Teknik wawancara ini digunakan dengan informan yang *pertama* kepala sekolah, data yang didapatkan dari kepala sekolah adalah mengenai;

- a) Strategi apa yang di gunakan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.
- b) Hasil pelaksanaan strategi yang di gunakan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja dan kompetensi guru.
- c) Kendala yang dihadapi dalam mengaplikasikan strategi peningkatan kinerja dan kompetensi guru. Kedua guru, data yang di dapatkan dari guru-guru adalah mengenai:
  1. Pembinaan yang di lakukan kepala sekolah.
  2. Hubungan guru dengan kepala sekolah.
  3. Program peningkatan yang di lakukan sekolah

---

<sup>36</sup> Afifuddin dan Beni Ahmad Saebani, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung, Pustaka Setia, 2009, h. 131.

4. Hubungan guru dengan guru.
5. Kehadiran guru kesekolah, ketepatan waktu dalam pelaksanaan proses belajar mengajar.
6. Tipe kepemimpinan kepala sekolah.
7. Tupoksi guru.

*Ketiga* komite sekolah, data yang di dapatkan dari komite sekolah adalah mengenai:

- a) Hubungan kepala sekolah dengan komite.
- b) Kinerja kepala sekolah,
- c) Kinerja guru
- d) Keterlibatan komite terhadap kegiatan sekolah.

*Keempat* siswa, data yang di dapatkan dari siswa adalah mengenai:

- a) Prestasi siswa.
- b) Keikut serta kegiatan ekstra kurikuler.
- c) Kehadiran kesekolah.

#### c. Dokumentasi

Penggunaan teknik dokumentasi bertujuan untuk melengkapi data yang diperoleh dari teknik observasi dan wawancara mendalam. Dokumen adalah catatan kejadian yang sudah lampau yang dinyatakan dalam bentuk lisan, tulisan, dan karya bentuk.<sup>37</sup>

Dari teknik dokumentasi ini data yang diperoleh adalah berupa data:

- 1) Buku pedoman penyelenggaraan MAN 1 Semarang

---

<sup>37</sup> Djam'an Satori dan Aan Komariyah, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2010, h. 108.

- 2) Dokumen pembinaan guru MAN I kota Semarang , baik secara internal maupun eksternal.
- 3) Dokumen kegiatan guru-guru MAN 1 Kota Semarang
- 4) Buku laporan bulanan MAN 1 Kota Semarang
- 5) Buku piket MAN 1 Kota Semarang
- 6) Buku jurnal kelas.
- 7) Data guru MAN 1 Kota Semarang yang melanjutkan pendidikan setingkat magester (S2) atau pendidikan sertifikasi.
- 8) Denah lokasi sekolah.
- 9) SK kepala sekolah, SK pendelegasian terhadap guru, SK akreditasi sekolah, SK atau piagam prestasi kepala sekolah, guru dan peserta didik serta piagam prestasi sekolah, jadwal KBM, jadwal kegiatan kepala sekolah, program kepala sekolah, program komite, serta dokumen lain yang terkait. Dan juga Prosedur pengumpulan data atau Tahapan- tahapan penelitian dalam penelitian kualitatif menurut Moleong terdiri dari tahap sebelum kelapangan,tahap pekerjaan lapangan, tahap analisa data, dan tahap penulisan laporan.<sup>38</sup> Dalam tahap pralapangan, peneliti melakukan persiapan yang terkait dengan kegiatan penelitian, misalnya mengirim surat ijin ke tempat penelitian. Apabila tahap pralapangan sudah berhasil dilaksanakan, peneliti melanjutkan ke tahap berikutnya, yaitu tahap di lapangan sampai pada tahap pelaporan penelitian tentang strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

## 7 . Uji keabsahan data

### a. Kredibilitas

---

<sup>38</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung, Remaja Rosdakarya,2009, h. 150

Sugiyono menyatakan bahwa kredibilitas data hasil penelitian kualitatif dilakukan melalui perpanjangan pengamatan, ketekunan dalam pengamatan, diskusi rekan sejawat, triangulasi, analisis kasus negatif, dan *member check*.<sup>39</sup> Jika data kurang lengkap dan dianggap perlu peneliti melakukan perpanjangan pengamatan, sebagaimana dijelaskan oleh Sugiyono: Perpanjangan pengamatan berarti peneliti kembali ke lapangan untuk melakukan wawancara dengan sumber data yang pernah ditemui maupun dengan sumber data yang baru. Perpanjangan pengamatan akan memberikan manfaat dalam hal kedekatan peneliti dengan sumber data, semakin tumbuh rasa saling percaya dan terbuka, sehingga informasi yang diperoleh peneliti cenderung lebih luas dan dalam, dan peneliti bukan dirasakan oleh sumber data sebagai orang asing. Lama perpanjangan pengamatan tergantung pada kedalaman, keluasan, dan kepastian data yang diperlukan oleh peneliti.<sup>40</sup>

Kemudian untuk meningkatkan keabsahan data penulis menggunakan Triangulasi. Triangulasi untuk memperoleh berbagai sumber data seperti yang dijelaskan Sugiyono bahwa Triangulasi merupakan pengecekan data yang diperoleh dari berbagai sumber yang dilakukan dengan berbagai cara, meliputi triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu. Triangulasi dapat juga dilakukan oleh peneliti lain dalam melakukan pengumpulan data penelitian.<sup>41</sup>

Analisis kasus negatif berarti peneliti mencari data yang berbeda bahkan data yang bertentangan dengan data penelitian yang telah diperoleh. Jika peneliti tidak menemukan data yang berbeda atau

---

<sup>39</sup> Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2010, h. 121.

<sup>40</sup> Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2010 h. 122-

123.

<sup>41</sup> Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2010, h. 125-

127.

bertentangan dengan data yang diperoleh, berarti data penelitian yang diperoleh dapat dipercaya/kredibel.<sup>42</sup> *Member check* merupakan proses pengecekan data oleh peneliti kepada sumber data. Jika data penelitian yang diperoleh disepakati oleh seluruh sumber data, maka data penelitian yang diperoleh tersebut dianggap valid. *Member check* bermanfaat agar informasi yang diperoleh dan digunakan dalam laporan penelitian merupakan informasi yang sesuai dengan apa yang dimaksud oleh sumber data.<sup>43</sup>

b. Transferabilitas

Untuk keabsahan data berikutnya penulis menggunakan keabsahan secara Transferabilitas yaitu tanpa ada intervensi terhadap data. Hal ini sesuai pendapat Sanafiah Faisal dalam Sugiyono menjelaskan bahwa suatu laporan penelitian memenuhi syarat transferabilitas jika pembaca laporan penelitian memperoleh gambaran yang jelas.<sup>44</sup> Dengan demikian peneliti harus membuat laporan yang rinci, sistematis, jelas, dan dapat dipercaya agar pembaca dapat memutuskan dapat atau tidaknya hasil penelitian tersebut diaplikasikan di tempat lain.

c. Dependabilitas

Jika keabsahan data yang disampaikan peneliti diragukan atau kurang valid, peneliti menyerahkan kepada pembimbing atau penguji untuk melakukan jejak aktivitas lapangan. Langkah ini sesuai dengan pendapat Sanafiah Faisal dalam Sugiyono menyebut uji dependabilitas atas sebuah

---

<sup>42</sup> Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2010, h. 128.

<sup>43</sup> Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2010 h. 129-130.

<sup>44</sup> Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2010, h. 130-131

penelitian kualitatif dengan nama “jejak aktivitas lapangan.”<sup>45</sup> Uji dependabilitas dilakukan oleh auditor yang independen atau pembimbing untuk melakukan audit seluruh proses penelitian, sejak proses sebelum memasuki lapangan, selama memasuki lapangan, sampai pada membuat kesimpulan hasil penelitian.

#### 8. Tehnik Analisis data

Sugiyono menjelaskan bahwa analisis data merupakan sebuah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkannya ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun pola, memilih yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah difahami oleh peneliti sendiri maupun oleh orang lain.<sup>46</sup>

Nasution dalam Sugiyono menjelaskan bahwa analisis data dalam penelitian kualitatif telah dimulai sejak sebelum memasuki lapangan yaitu saat merumuskan dan menjelaskan masalah, sebelum terjun ke lapangan, dan berlangsung terus sampai penulisan hasil penelitian.<sup>47</sup>

Analisis data kualitatif selama di lapangan menurut Miles dan Huberman dalam Sugiyono dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus sampai tuntas, hingga datanya jenuh. Aktivitas dalam analisa data, yaitu *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/verification*.<sup>83</sup> Analisis data ini dilaksanakan untuk memberikan makna bagi data yang dikumpulkan di lapangan. Langkah yang dapat dilakukan adalah sebagai berikut:

---

<sup>45</sup> Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2010 h. 131.

<sup>46</sup> Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2010, h. 89.

<sup>47</sup> Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2010, h. 89.

a. Reduksi Data

Ketika data telah terkumpul, kegiatan selanjutnya adalah mereduksi data dengan merangkum dan memilih data berdasarkan kepada yang terpenting dan relevan. Kemudian data disusun secara sistematis agar dapat disimpulkan dan diverifikasi, selanjutnya dibuat satuan-satuan data yang sesuai dengan isu-isu yang dikaji, kemudian membuang data yang tidak relevan dengan focus penelitian.

b. Display Data

Display data dalam penelitian ini merupakan suatu proses penyajian sekumpulan informasi data yang sudah didapatkan dalam bentuk yang sederhana dan selektif. Data disajikan dalam bentuk naratif, bagan, hubungan antar kategori dan diselingi dengan kutipan hasil wawancara, observasi atau dokumentasi.

c. Penarikan kesimpulan

kesimpulan yang dibuat bersifat longgar atau bersifat sementara, kemudian meningkat menjadi lebih rinci dan komprehensif. Kesimpulan akhir dibuat berdasarkan hasil analisis terhadap data yang diperoleh dari observasi, wawancara, dan dokumentasi. Setelah data terekam dalam display, maka data disimpulkan dengan melihat perbedaan dan persamaan pendapat yang dikemukakan oleh subjek penelitian, sehingga mempunyai makna, dan kesimpulan dapat dipercaya. Dengan demikian kesimpulan dalam penelitian ini akan dapat menjawab rumusan masalah yang telah dirumuskan sejak awal.

9. Sistematika pembahasan

Sistematika penulisan berisi tentang deskripsi alur pembahasan tesis yang dimulai dari pendahuluan hingga penutup. Adapun sistematika penulisan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Bab pertama, pembahasan tentang latar belakang penelitian yang berjudul strategi kepemimpinan kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru (pendidik) di MAN I Semarang, terdiri dari rumusan masalah yang meliputi peran kepala madrasah, langkah-langkah yang ditempuh kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi kinerja pendidik, faktor-faktor yang mendukung dan menghambat kepala madrasah atau sekolah dalam meningkatkan kompetensi dan kinerja pendidik, serta berisi solusi yang dilakukan kepala madrasah dalam mengatasi faktor penghambat kinerja pendidik. Sedangkan definisi operasional berisi penjelasan yang memberikan pemahaman terhadap definisi kata-kata yang menjadi variabel penelitian, dan fokus penelitian yang meliputi masalah atau yang menjadi sasaran utama penelitian, kajian pustaka membahas penelitian-penelitian yang relevan dan kajian terhadap teori-teori yang mendukung masalah yang diteliti, tujuan dan kegunaan penelitian berisi rumusan-rumusan yang ingin dicapai serta manfaat yang diharapkan dari penelitian, sedangkan garis besar isi tesis berdasarkan sistematika bab perbab.

Bab kedua, pembahasan tinjauan pustaka yang meliputi tinjauan tentang strategi kepemimpinan kepala madrasah yang berisi tinjauan terhadap teori-teori kepemimpinan dan menguraikan tentang tipe-tipe kepemimpinan, kinerja pendidik berisi pembahasan terhadap pengertian kinerja, motivasi kinerja, hakikat kinerja, dan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja, selanjutnya teori pembelajaran berisi pembahasan tentang pengertian pembelajaran, model-model pembelajaran, dan kerangka berpikir yang menggambarkan tentang alur berpikir adanya hubungan antara strategi yang digunakan oleh kepala madrasah yang berakibat pada meningkatnya kinerja pendidik.

Bab ketiga, metode penelitian yang menjelaskan secara menyeluruh tentang metodologi penelitian yang meliputi jenis penelitian yaitu penelitian kualitatif dan termasuk field research, lokasi penelitian dilaksanakan di MAN 1 Semarang , pendekatan penelitian yaitu multi disipliner (multi pendekatan), sumber data penelitian yang berisi sumber data primer yang didapat dari hasil wawancara dan observasi, dan sumber data sekunder yang berisikan referensi-referensi yang relevan, instrumen penelitian yang meliputi human instrumen, pedoman observasi, pedoman wawancara, kamera digital/Handphone berkamera, metode pengumpulan data terdiri dari metode observasi, wawancara, dan dokumentasi, teknik pengolahan data yaitu deskriptif kualitatif dengan pola pikir induktif yaitu dilakukan sejak sebelum turun ke lapangan, selama di lapangan, dan setelah selesai di lapangan, dan analisis data dilakukan dengan cara reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data. Sedangkan keabsahan data penelitian dilakukan dengan cara triangulasi dengan sumber data yaitu pengecekan data dengan cara cek, cek ulang, dan cek silang.

Bab keempat, pembahasan hasil penelitian yang meliputi analisis peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja pendidik dalam pembelajaran di Madrasah Aliyah Negeri 1 Semarang, analisis langkah- langkah kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja pendidik dalam pembelajaran di Madrasah Aliyah Negeri 1 Semarang, analisis faktor pendukung dan penghambat kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja pendidik dalam pembelajaran di Madrasah Aliyah Negeri 1 Semarang, dan analisis upaya kepala madrasah mengatasi faktor penghambat dan solusi dalam meningkatkan kinerja pendidik di Madrasah Aliyah Negeri 1 Semarang.

Bab kelima, bab ini merupakan penutup yang terdiri dari kesimpulan berisi tentang intisari dari permasalahan yang diteliti, dan implikasi penelitian berisi tentang obyek yang menjadi sasaran perbaikan penelitian

## **BAB II**

### **STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM PENINGKATAN KINERJA PENDIDIK**

#### **A. Kepemimpinan Kepala Madrasah**

##### **1. Pengertian Kepemimpinan**

Adapun pengertian "kepemimpinan" itu bersifat universal, berlaku dan terdapat pada berbagai bidang kegiatan hidup manusia. Oleh karena itu maka sebelum dibahas pengertian kepemimpinan yang khusus menjurus kepada bidang pendidikan, maka pengertian kepemimpinan yang bersifat universal itulah yang perlu dipahami lebih dahulu.

Menurut Goetsch dan Stanley<sup>1</sup> kepemimpinan adalah kemampuan untuk menginspirasi orang guna menciptakan satu komitmen total, diinginkan dan sukarela terhadap pencapaian tujuan organisasional atau melebihi pencapaian tujuan tersebut. Selanjutnya Terry, juga mengatakan bahwa kepemimpinan adalah hubungan di mana satu orang yakni pemimpin, mempengaruhi pihak lain untuk dapat bekerja sama dalam upaya mencapai tujuan. Dari pengertian itu, dapat diketahui bahwa pemimpin berhubungan dengan sekelompok orang.<sup>2</sup>

Sedangkan menurut Kimball Wiles, dengan secara singkat

---

<sup>1</sup> David L.Goetsch dan Stanley B. Davis , *Manajemen Mutu Total* , alih bahasa ; Benyamin Molan, (Jakarta : PT. Prenhallindo, 2002) , hlm. 169

<sup>2</sup> Triyo Supriyatno, *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: Ref Ika Aditama, 2008),hlm.22.

mendefinisikan kepemimpinan itu dari sudut pandang yang agak berbeda, dan dengan "*scope*" pengertian yang lebih luas. Beliau mengatakan bahwa : *Leadership is any contribution to the establishment and attainment of group purposes.*<sup>3</sup> Beliau tidak memandang kepemimpinan itu sebagai satu kesiapan, kemampuan atau energi belaka, tetapi ia lebih menekankan kepemimpinan itu sebagai satu sumbangan dari setiap orang yang dapat bermanfaat di dalam penetapan dan pencapaian tujuan "*group*" secara bersama. Pada pembahasan konsep perilaku kepemimpinan perlu kiranya diuraikan istilah kepemimpinan. Dalam bahasa Inggris, istilah kepemimpinan diartikan *leadership*. Seiring dengan istilah tersebut, Soehardjono<sup>4</sup> memaparkan istilah kepemimpinan (*leadership*) secara etimologis, *leadership* berasal dari kata "*to lead*" (bahasa: Inggris) yang artinya *memimpin*. Selanjutnya timbulah kata "*leader*" artinya *pemimpin* yang akhirnya lahir istilah *leadership* yang diterjemahkan kepemimpinan.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, istilah pemimpin diartikan sebagai pemuka, penuntun (*pemberi contoh*) atau penunjuk jalan. Jadi secara fisik pemimpin itu berada di depan. Tetapi pada hakekatnya, di manapun tempatnya, seseorang dapat menjadi pemimpin dalam memberikan pimpinan. Hal ini sesuai dengan ungkapan umum Ki Hajar Dewantoro yang terkenal "*ing ngarsa asung tulodo, ing madya mangun karsa, tut wuri handayani*" artinya, jika ada di depan

---

<sup>3</sup> Kimball Wiles, *Supervision for Better Schools*, (New York: Englewood Cliffs, Printice-Hall., 1961), hlm.29.

<sup>4</sup> Soehardjono, *Kepemimpinan : Suatu tinjauan singkat tentang Pemimpin dan Kepemimpinan serta Usaha-usaha Pengembangannya*. (Malang, APDN Malang . 2015)

memberikan contoh, *di tengah-tengah* mendorong tumbuh dan lahirnya kehendak yang nyata, sedangkan apabila berada *di belakang* dapat memberikan pengaruh yang menentukan.

Elizabeth B. Hurlock mengemukakan argues that leadership is an activity of guiding a group in such a way that the goals of the group are achieved which are a common goal, leadership is a number of actions or processes of a person or more using influence, authority or power over other people to move the social system to achieve the goals of the social system, kepemimpinan merupakan suatu kegiatan membimbing suatu kelompok sedemikian rupa sehingga tercapailah tujuan kelompok itu yang merupakan tujuan bersama, kepemimpinan merupakan sejumlah aksi atau proses seseorang atau lebih menggunakan pengaruh, wewenang, atau kekuasaan terhadap orang lain untuk menggerakkan sistem sosial guna mencapai tujuan sistem sosial.<sup>5</sup>

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan suatu kemampuan dan kesiapan kepala sekolah untuk mempengaruhi, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan staf sekolah agar dapat bekerja secara efektif dalam rangka mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan, atau bisa dikatakan bantuan yang diberikan oleh kepala sekolah terhadap penetapan pencapaian tujuan pendidikan.<sup>6</sup>

Di dalam lingkungan organisasi, kepemimpinan terjadi melalui dua bentuk, yaitu: kepemimpinan formal dan kepemimpinan informal. Kepemimpinan formal terjadi apabila di lingkungan organisasi jabatan otoritas

---

<sup>5</sup> Elizabeth B. Hurlock, Psikologi Perkembangan. Terj. Med. Mertasari Tjandarasana (Jakarta : Erlangga, 1992.) jilid II, cet ke-2, h. 2-4.

<sup>6</sup> Jurnal idarah, vol. I, no. 2, desember 2017

formal dalam organisasi tersebut diisi oleh orang-orang yang muncul dan berpengaruh terhadap orang lain karena kecakapan khusus atau berbagai sumber yang dimilikinya dirasakan mampu memecahkan persoalan organisasi serta memenuhi kebutuhan dari anggota organisasi yang bersangkutan.<sup>7</sup>

Kemajuan pendidikan juga ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan sebagai bagian dari fungsi manajemen merupakan hal yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Kesuksesan kepemimpinan kepala sekolah dalam aktivitasnya dipengaruhi oleh faktor-faktor yang dapat menunjang untuk berhasilnya suatu kepemimpinan diantaranya, tujuan akan tercapai apabila terjadinya keharmonisan dalam hubungan atau interaksi yang baik antara atasan dengan bawahan, Di samping dipengaruhi oleh latar belakang yang dimiliki pemimpin, seperti motivasi diri untuk berprestasi, kedewasaan dan keleluasaan dalam hubungan sosial dengan sikap-sikap hubungan manusiawi.<sup>8</sup>

Jadi kepemimpinan akan efektif apabila dalam mengelola sekolah seorang sosok pemimpin mampu menjadi teladan terhadap bawahannya. Proses pembelajaran guru dipandang memiliki peran penting terutama dalam membantu peserta didik untuk mengembangkan potensinya dalam kemampuan kognitif, afektif dan psikomotor, guru juga berupaya untuk membangkitkan rasa ingin tahu, mendorong kemandirian dan ketepatan logika intelektual, serta menciptakan kondisi-kondisi untuk sukses dalam belajar. Selain itu untuk Kinerja guru dapat dilihat dan diukur dari sisi spesifikasi/kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. dapat ditampilkan melalui penguasaan kompetensi pedagogik, profesional, kepribadian dan sosial. Kepemimpinan

---

<sup>7</sup> *Jurnal idarah*, vol. i, no. 2, desember 2017

<sup>8</sup> *Jurnal* ,kepemimpinan pendidikan ,Vol 3,Nopember 2018

kepala sekolah dan motivasi kerja kepala sekolah berpengaruh besar untuk meningkatkan kinerja dapat dilihat dari tanggungjawabnya menjalankan tugas profesi yang diembannya, kepatuhan dan loyalitasnya di dalam menjalankan tugas keguruan sebagai guru. Selain itu kepala sekolah juga harus memahami gaya-gaya kepemimpinan. Empat gaya kepemimpinan, yakni gaya kepemimpinan otoriter, Pseudo demokratis, gaya kepemimpinan *laissez faire* (gaya bebas) dan gaya kepemimpinan demokratis. Dan kepala sekolah juga membutuhkan kompetensi-kompotensi *fleksibility, change impelementation, interpersonal understanding, empowering, team facilitation, dan portability.*<sup>9</sup>

Jadi dapatlah disimpulkan bahwa kepemimpinan itu tidak lain dari pada kemampuan memimpin seseorang yang diproyeksikan ke dalam bentuk-bentuk kegiatan atau proses mempengaruhi, membimbing, menggerakkan dan mengarahkan orang lain, sehingga mereka itu mau berbuat, dan bertanggung jawab. Aktivitas kepemimpinan memang sangat penting dalam suatu organisasi, dimana pentingnya pemimpin dan kepemimpinan yang baik telah diuraikan oleh Mohyi<sup>10</sup> sebagai berikut:

- 1) Sebagai pengatur, pengarah aktivitas organisasi untuk mencapai tujuan.
- 2) Penanggung jawab dan pembuat kebijakan-kebijakan organisasi
- 3) Pemersatu dan memotivasi para bawahannya dalam melaksanakan aktivitas organisasi.
- 4) Pelopor dalam menjalankan aktivitas manajemen, yaitu perencanaan,

---

<sup>9</sup> *Jurnal*, kepemimpinan pendidikan, Vol 3, Nopember 2018

<sup>10</sup> Ach Mohyi. *Teori & Prilaku organisasi*. (Trioningsih-Ratih Juliati (ed) UMM: Malang, 2016). Hlm. 176

pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan serta pengelolaan sumberdaya yang ada.

5) Sebagai pelopor dalam memajukan organisasi dll.

Secara teori dalam manajemen, kepemimpinan harus mempunyai beberapa kriteria, karena kepemimpinan merupakan hal yang paling mendasar bagi kelangsungan suatu kelompok organisasi untuk mengantarkan, mencapai tujuan. Menurut Jawahir Tanthowi<sup>11</sup> kriteria kemampuan yang harus ada pada seseorang pimpinan adalah sebagai berikut:

- 1) Melihat organisasi secara keseluruhan
- 2) Mengambil keputusan
- 3) Melaksanakan pendelegasian
- 4) Memimpin sekaligus mengabdikan

Keberhasilan sekolah untuk mencapai tujuannya antarlain sangat ditentukan oleh kehandalan kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola madrasahnyanya. Peranan kepemimpinan dalam suatu organisasi sangat berpengaruh untuk mewujudkan sasaran yang telah ditetapkan. Karena itu, keberhasilan suatu organisasi mencapai tujuannya secara efektif dan efisien tidak dapat dilepaskan dari keberhasilan pemimpin.<sup>12</sup>

Apabila dikaitkan dengan kepemimpinan dalam Islam khususnya perkara figure/contoh yang mampu mempengaruhi dalam proses apapun

---

<sup>11</sup> Jawahir Tanthowi. *Unsur-unsur Manajemen Menurut Ajaran Al-qur'an*. (Jakarta: Pustaka Al-Husna, 1983). Hlm. 37

<sup>12</sup> Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jakarta: PT. Rajagrafindo, 2005), hlm.

tidak terlepas dari kepemimpinan Nabi Muhammad SAW

أَلَمْ يَكُنْ لَكُمْ رَسُولًا مِمَّنْ يَمْلِكُ عَذَابَ اللَّهِ بَئِذَا حُجِرْتُمُ  
وَكُنْتُمْ أَكْثَرًا عَدُوًّا لِلَّذِينَ آمَنُوا وَإِذَا  
تُرِيبُوا تَرِبُوا سِوَا مَلَكٍ وَرَسُولٍ فَأَلَقُوا  
الْحَبْلَ بَيْنَ يَدَيْهِمْ وَأَنكَبُوا لَدُنِ آلِهِمْ  
فِي الْيَمِينِ وَقَدْ أُخْرِجُوا مِنْهَا فَاكْرَهُوا  
الْمَقَامَ الَّذِي خُذُوا فِيهِ وَكَرَهُوا الْمَقَامَ  
الَّذِي كَانُوا فِيهِ يَخْتَفُونَ الْأَعْيُنَ عَن  
الْبَصَرِ وَالْبَصَرُ أَدْنَىٰ أَعْيُنِنَا وَضَلَّ

*Artinya: "Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan Dia banyak menyebut Allah." QS. Al-Ahzab: 21*<sup>13</sup>

Rasulullah SAW adalah merupakan tokoh sentral dalam kepemimpinan yang wajib dijadikan sebagai tolak ukur mutlak dan teladan yang akurat dalam menentukan nilai-nilai atau karakteristik kepemimpinan dalam Islam. Baik itu kepemimpinan dalam rumah tangga, pemerintahan, kemiliteran, maupun kepemimpinan dalam urusan- urusan keagamaan. Rasulullah adalah symbol pemimpin yang *shiddiq*, wujud pemimpin *amanah*, kemuthlukan *tabligh* dan kesempurnaan *fathonah*. Dengan modal dasar yang pokok inilah Rasulullah SAW tampil sebagai seorang pemimpin yang sangat pemberani dalam menegakkan kebenaran. Kepemimpinan dalam pandangan Islam merupakan amanah dan tanggung jawab yang tidak hanya dipertanggung jawabkan kepada anggota-anggota yang dipimpinya, tetapi juga akan dipertanggung jawabkan di hadapan Allah SWT. Jadi, pertanggung jawaban kepemimpinan dalam Islam tidak hanya bersifat horizontal-formal sesama manusia, tetapi bersifat vertical-moral, yakni tanggung jawab kepada Allah SWT di akhirat. Kepemimpinan sebenarnya bukanlah sesuatu yang menyenangkan, tetapi merupakan tanggung jawab sekaligus amanah yang amat berat dan harus diemban sebaik-baiknya. Hal tersebut dijelaskan dalam Al-Quran surat Al-Mu'minun:

<sup>13</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Bandung: Diponegoro), hlm. 336

وَالَّذِينَ هُمْ عَنْ رَاعُوا وَالَّذِينَ هُمْ عَنْ طَوَّابَهُمْ حَاطُوا نَظْرًا  
 وَالَّذِينَ هُمْ عَنْ رَاعُوا وَالَّذِينَ هُمْ عَنْ طَوَّابَهُمْ حَاطُوا نَظْرًا  
 وَالَّذِينَ هُمْ عَنْ رَاعُوا وَالَّذِينَ هُمْ عَنْ طَوَّابَهُمْ حَاطُوا نَظْرًا

وَالَّذِينَ هُمْ عَنْ رَاعُوا وَالَّذِينَ هُمْ عَنْ طَوَّابَهُمْ حَاطُوا نَظْرًا  
 وَالَّذِينَ هُمْ عَنْ رَاعُوا وَالَّذِينَ هُمْ عَنْ طَوَّابَهُمْ حَاطُوا نَظْرًا  
 وَالَّذِينَ هُمْ عَنْ رَاعُوا وَالَّذِينَ هُمْ عَنْ طَوَّابَهُمْ حَاطُوا نَظْرًا

Artinya: “Dan orang-orang yang memelihara amanat-amanat (yang dipikulnya) dan janjinya, dan orang-orang yang memelihara sembahyangnya, mereka Itulah orang-orang yang akan mewarisi, (yakni) yang akan mewarisi syurga Firdaus. mereka kekal di dalamnya. (Al-Mu’minun: 8-11)<sup>14</sup>

Selain dalam Al-Qur’an dan Rasulullah SAW juga mengingatkan dalam Hadistnya agar dapat menjaga amanah kepemimpinan, sebab hal itu akan dimintai pertanggungjawaban baik di dunia maupun dihadapan Allah SWT. Yang artinya: “Setiap kamu adalah pemimpin dan setiap kamu nanti akan diminta pertanggungjawaban apa yang dipimpinnya”. (HR. Muslim)

Dari penjelasan Al-Qur’an dan Hadist di atas dapat diambil suatu benang merah bahwa dalam ajaran Islam seorang pemimpin harus mempunyai sifat amanah, karena seorang pemimpin harus mempunyai sifat amanah, tentu yang terjadi adalah penyalahgunaan jawaban dan wewenang untuk hal-hal yang tidak baik. Oleh karena itu, kepemimpinan sebaiknya tidak dilihat sebagai fasilitas untuk menguasai, tetapi justru dimaknai sebuah pengorbanan dan amanah yang harus diemban sebaik-baiknya. Selain bersifat amanah seorang pemimpin sepatutnya mampu memecahkan masalah secara adil, tidak berat sebelah dan tidak memihak.<sup>15</sup> Hal tersebut ditegaskan oleh Allah dalam surat An-Nisa’:

---

<sup>14</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Bandung: Diponegoro), hlm,273

<sup>15</sup> Karakteristik kepala sekolah yang memiliki visi yang utuh dapat diidentifikasi antara lain: 1) berniat ibadah dalam melaksanakan tugasnya; 2) beragama dan taat dalam melaksanakan ajarannya; 3) berniat baik sebagai kepala sekolah; 4) berlaku adil dalam memecahkan masalah; 5) berkeyakinan bahwa bekerja di lingkungan sekolah merupakan

﴿إِن لَّا يَأْتِيَنَّكَ السَّمْعُ وَرَأَيْتَ ظُهُورَ النَّاسِ عَلَىٰ سُرُجٍ مِّمَّنْ يَلْعَلْنَ أَن حَبِطَتْ لَهُمُ الْأَبْقَامُ ۖ ذُرِّيَّتُهَا لَأَكْفَرُ مِنِّي وَأَعْيُنُهُمْ كَالْحِجَابِ ۚ ذٰلِكَ يَوْمَ يَكْفُرُ كُلٌّ ۚ يَوْمَ لَا يُخَالِفُ الْمَسْلُومَ ۗ﴾

﴿لَا يَعْزُبُ عَنَّا ۖ إِنَّهُ كَانَ فِي صُفِيِّ الْأَعْيُنِ ۖ يَوْمَ لَا يُخَالِفُ الْمَسْلُومَ ۗ﴾

Artinya: “Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat”. (QS. An-Nisa’: 58)<sup>16</sup>

Selanjutnya, dalam kelompok mana pun seorang pemimpin harus memiliki power atau pengaruh,<sup>17</sup> diantaranya adalah sebagai berikut:

- a. *Power Eksekutif* pelaksanaan, yaitu pengaruh yang dapat menimbulkan kharisma dan wibawa untuk mengatur anggota kelompok atau orang lain.
- b. *Power legislative* pembuat hukum, yaitu pengaruh hubungan antar kelompok (satu kelompok dengan kelompok lainnya)
- c. *Power* pembuat keputusan, yaitu pengaruh untuk mendamaikan perselisihan yang terjadi dalam penerapann hukum.

---

ibadah dan panggilan jiwa. Lihat E. Mulyasa. Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah. (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2012). hlm. 23

<sup>16</sup> Karakteristik kepala sekolah yang memiliki visi yang utuh dapat diidentifikasi antara lain: 1) berniat ibadah dalam melaksanakan tugasnya; 2) beragama dan taat dalam melaksanakan ajarannya; 3) berniat baik sebagai kepala sekolah; 4) berlaku adil dalam

memecahkan masalah; 5) berkeyakinan bahwa bekerja di lingkungan sekolah merupakan ibadah dan panggilan jiwa. Lihat E. Mulyasa. Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah. (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2012). hlm.. 24

<sup>17</sup> Guy R. Lefrancois, *Psychology for Teaching* (California: wadsworth, 1988), h. 227.

Dari penjelasan di atas dapat diambil suatu kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah sebuah amanah yang harus diemban dengan sebaik-baiknya, dengan penuh tanggung jawab, professional dan keikhlasan. Sebagai konsekuensinya pemimpin harus mempunyai sifat amanah, professional dan juga memiliki sifat tanggung jawab. Kepemimpinan bukan kesewenang-wenangan untuk bertindak, tetapi kewenangan melayani untuk mengayomi dan berbuat seadil-adilnya. Kepemimpinan adalah keteladanan dan kepeloporan dalam bertindak yang seadil-adilnya.

## 2. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Teori tentang kepemimpinan memang terus berkembang seiring dengan perkembangan zaman, dan sampai saat ini terdapat empat fase pendekatan. *Pertama*, pendekatan berdasarkan sifat-sifat (trait) kepribadian umum yang dimiliki oleh seorang pemimpin. *Kedua*, berdasarkan pendekatan tingkah laku pemimpin. *Ketiga*, berdasarkan pendekatan situasional. *Keempat*, pendekatan pengaruh kewibawaan.<sup>18</sup>

Pada tahun 1940-an kajian tentang kepemimpinan masih didasarkan pada teori sifat. Teori kepemimpinan sifat menurut Herbert, J. Klausmeier (a theory that looks for the personality, social, physical or intellectual traits that distinguish leaders from non-leaders. Based on this theory, leadership is innate or an innate talent adalah suatu teori yang mencari sifat-sifat kepribadian, social, fisik atau intelektual yang membedakan antara seorang pemimpin dan bukan pemimpin. Berdasarkan teori ini kepemimpinan itu

---

<sup>18</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, ( Jakarta: Raja Grafindo Persada,2011) .  
hlm. 19

dibawa sejak lahir atau merupakan bakat bawaan. Misalnya, ditemukan adanya tiga macam sifat yang membedakan antara pemimpin dan bukan pemimpin, yaitu ciri- ciri fisik/ *physical characteristics* (tinggi badan, penampilan, energy), kepribadian/*personality* (menjunjung tinggi harga diri, berpengaruh, stabilitas emosi) dan kemampuan/kecakapan/*ability* (kecerdasan umum, lancar berbicara, keaslian, wawasan sosial).<sup>19</sup> Sedangkan menurut Hicks dan Gullet yang dikutip Engkoswara dan Aan Komariah sifat-sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin adalah bersikap adil, memberikan sugesti, mendukung tercapainya tujuan, katalisator, menciptakan rasa aman, sebagai wakil organisasi, sumber inspirasi, dan bersikap menghargai. Dari beberapa teori sifat tersebut ternyata masih belum dapat memberikan bukti bagi kesuksesan seorang pemimpin.

Sebelum tahun 1960-an berkembanglah teori kepemimpinan tingkah laku. Teori kepemimpinan ini mengusulkan bahwa teori tingkah laku tertentu membedakan antara seorang pemimpin dan bukan pemimpin. Berdasarkan teori ini kepemimpinan dapat diajarkan. Jadi, untuk melahirkan pemimpin yang baik dapat dilatih dengan perilaku kepemimpinan.<sup>20</sup> Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Hoy dan Miskel yang dikutip Engkoswara dan Aan Komariah bahwa perilaku dapat dipelajari. Oleh karena itu, orang yang dilatih dalam perilaku kepemimpinan yang tepat akan mampu memimpin secara efektif.<sup>21</sup>

Pendekatan perilaku merupakan suatu pendekatan yang

---

<sup>19</sup> Herbert, J. Klausmeier dan William Goodwin, *Learning and human abilities, Educational Psychology* (New York: Harper dan Roe, 1966), second edition, h. 272

<sup>20</sup> Husaini USMA Negeri. hlm. 293

<sup>21</sup> Engkoswara dan Aan Komariah. hlm. 180

berdasarkan pemikiran bahwa keberhasilan atau kegagalan seorang pemimpin ditentukan oleh sikap dan gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin. Perwujudan perilaku kepemimpinan dengan orientasi bawahan ialah: penekanan pada hubungan atasan dan bawahan, perhatian pribadi pimpinan pada pemuasan kebutuhan para bawahannya dan menerima perbedaan-perbedaan kepribadian, kemampuan dan perilaku yang terdapat dalam diri bawahan. Pada tahun-tahun selanjutnya berkembanglah kajian-kajian kepemimpinan yang mendasarkan pada teori situasional yang mendasarkan bukan pada tingkah laku seorang pemimpin, melainkan pola kepemimpinan berbeda-beda sesuai dengan situasi yang ada. Dalam situasi tertentu memerlukan gaya kepemimpinan tertentu, demikian pula pada situasi yang lain memerlukan gaya kepemimpinan yang lain pula. Hal ini sejalan dengan yang diungkapkan oleh Wahjosumidjo bahwa keberhasilan pemimpin adalah apabila pemimpin dapat menyesuaikan tipe kepemimpinannya dengan situasi yang dihadapi.

Kepala sekolah/ madrasah adalah orang yang membawahi sekelompok anggota staf. Membawahi bukan berarti berkuasa dan dapat bertindak sewenang-wenang, melainkan dalam arti kepala sekolah/madrasah berada di atas dalam tanggung jawab dan harus selalu dapat melihat ke bawah, fungsi kepala sekolah/madrasah dalam hal ini adalah memberikan bimbingan dan penyuluhan kepada pendidik agar dapat melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar secara efektif dan efisien. Usaha dan kegiatan dalam memberi kesempatan yang seluas-luasnya kepada pendidik untuk tumbuh dan kembang secara profesional merupakan tugas dan tanggung jawab kepala sekolah/madrasah dalam bidang

supervisi.<sup>22</sup>

### 3. Syarat-Syarat Kepemimpinan

Pemimpin pendidikan untuk memangku jabatan yang dapat melaksanakan tugas-tugasnya dan memainkan peranannya sebagai pemimpin yang baik dan sukses, maka dituntut beberapa persyaratan jasmani, rohani dan moralitas yang baik, bahkan persyaratan sosial ekonomis yang layak. Akan tetapi pada bagian ini yang akan dikemukakan hanyalah persyaratan- persyaratan kepribadian dari seorang pemimpin yang baik. Persyaratan- persyaratan tersebut adalah sebagai berikut :

- 1) Rendah hati dan sederhana
- 2) Bersifat suka menolong
- 3) Sabar dan memiliki kestabilan emosi
- 4) Percaya kepada diri sendiri
- 5) Jujur, adil dan dapat dipercaya
- 6) Keahlian dalam jabatan.<sup>23</sup>

Kepemimpinan dalam Perspektif islam yang ada di dalam Al-qur'an di jelaskan dianya adalah :

#### a. Khalifah

Dalam Al-Qur'an kata yang berasal dari Khlf ini ternyata disebut sebanyak 127 kali, dalam 12 kata kejadian. Maknanya berkisar diantara kata kerja menggantikan, meninggalkan, atau kata benda pengganti atau pewaris, tetapi adajuga yang artinya telah "menyimpang" seperti berselisih, menyalahi janji,

---

<sup>22</sup> Wahjosumijo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jakarta: PT. Rajagrafindo, 2015). hlm. 81-83

<sup>23</sup> Abdul Azis Wahab, *Anatomi Organisasi Dan Kepemimpinan Pendidikan* (Telaah Terhadap Organisasi Dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan), (Bandung: Alfabeta, 2008), hlm.136.

atau beraneka ragam.<sup>24</sup>

Adapun ayat-ayat yang menunjukkan istilah khalifah baik dalam bentuk mufrad maupun jamaknya, antara lain dalam Q.S Al-Baqarah ayat 30:

وَأَذَانًا لَكَ يَا أَلِيَّ الْأَرْضِ خَلِيفًا "تَخْلَعُ" مَ يَكُونُ فِيهِ وَبِ لَدُنِّي أَعْيُنًا نَاحِيَةً  
رَبُّكَ يَخْلُقُ مَا يَشَاءُ جَاعِلًا

بِخَلْقِكَ وَعَلَى سَكِّ زَاكِيًا مَا تَطُنُّونَ  
الَّذِي أَعْلَمُ

*Artinya: Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal Kami Senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui" (Q.S Al-Baqarah : 30)<sup>25</sup>*

### b. Imam

Dalam Al-Qur'an kata imam di terulang sebanyak 7 kali atau kata aimmah terulang 5 kali. Kata imam dalam Al-Qur'an mempunyai beberapa arti yaitu, nabi, pedoman, kitab/buku/teks, jalan lurus, dan pemimpin.<sup>26</sup> Adapun ayat-ayat yang menunjukkan istilah imam antara lain terdapat dalam QS. Furqon:74 :

وَالَّذِينَ يُؤْتُونَ مَا فِيهَا مِنْ مَرْغَبٍ وَنُفْسًا كَرِيمًا  
وَالَّذِينَ يُؤْتُونَ مَا فِيهَا مِنْ مَرْغَبٍ وَنُفْسًا كَرِيمًا  
وَالَّذِينَ يُؤْتُونَ مَا فِيهَا مِنْ مَرْغَبٍ وَنُفْسًا كَرِيمًا

Artinya : Dan, orang-orang yang berkata, "Wahai Tuhan kami, anugerahkanlah kepada kami penyejuk mata dari pasangan dan keturunan kami serta jadikanlah kami sebagai pemimpin bagi orang-orang yang bertakwa."

Saat ini kita dihadapkan kepada dua dimensi kepemimpinan, antara kepemimpinan Islam dan kepemimpinan Barat, Islam telah memberi gambaran nyata akan keberhasilannya dalam memimpin suatu organisasi sebagaimana yang

---

<sup>24</sup> Dawam Raharjo. *Ensiklopedi Al-Qur'an: Tafsir Sosial Berdasarkan Konsep-konsep Kunci Cet.3*, (Jakarta: Paramadina 2016), hal. 349

<sup>25</sup> Khadim al Haramain asy Syarifain, *Al Quran dan Terjemahnya*, (Jakarta: Yayasan Penyelenggara Penterjemah/Pentafsir al Quran, 1971), hal. 14

<sup>26</sup> Khadim al Haramain asy Syarifain, *Al Quran dan Terjemahnya*, (Jakarta: Yayasan Penyelenggara Penterjemah/Pentafsir al Quran, 1971), hal.128

telah dilakukan oleh nabi kita muhammad SAW. Akan tetapi disisi lain orientalis-orientalis Barat dengan berbagai teorinya yang ilmiah mencoba mengalihkan perhatian masyarakat dari kepemimpinan Islam dan berpaling terhadap kepemimpinan yang ditawarkan oleh orang-orang Barat, yang jelas-jelas bertentangan dengan kepemimpinan dalam Islam. Walaupun tidak seluruhnya bertentangan dengan kepemimpinan Islam akan tetapi ini bisa menjadi penyebab bagi umat untuk meninggalkan aturan-aturan Islam.<sup>27</sup>

Dalam perspektif Islam, pemimpin yang ideal adalah pemimpin yang dilandasi oleh keyakinan beragama yang kuat, yang tidak terlepas dari firman dan hadis-hadis Rasulullah SAW sebagai landasan dalam melaksanakan proses kepemimpinannya. Tujuan penelitian ini ialah untuk menganalisis bagaimana konsep kepemimpinan dalam Islam, memahami apa itu kepemimpinan, kepemimpinan dalam Islam, dan apa urgensi seorang pemimpin dalam lembaga pendidikan.<sup>28</sup>

Pemimpin dalam Islam mempunyai beberapa ciri-ciri, diantaranya: a) Niat yang ikhlas; b) Laki-laki; c) Tidak meminta jabatan; d) Berpegang dan konsisten pada hukum Allah; e) Senantiasa ada ketika diperlukan; f) Menasehati rakyat; g) Tidak menerima hadiah; h) Mencari pemimpin yang baik; i) Lemah lembut; j) Tidak meragukan rakyat; k) Terbuka untuk menerima idea dan kritikan.<sup>29</sup>

Pemimpin dalam Islam berarti umara yang sering disebut juga dengan Ulil amri, umara atau penguasa adalah orang yang mendapatkan amanah untuk mengurus urusan orang lain. Dengan kata lain, pemimpin itu adalah orang yang mendapat amanah untuk mengurus urusan rakyat. Jika ada pemimpin yang tidak

---

<sup>27</sup> Afdal Zikri ,Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 22 November 2020

<sup>28</sup> Afdal Zikri ,Jurnal Manajemen Pendidikan Islam 22 November 2020

<sup>29</sup> Defri Nof Putra,Jurnal Kepemimpinan dalam islam, 13 oktober 2021

mau mengurus kepentingan rakyat, maka ia bukanlah pemimpin (yang sesungguhnya). Pemimpin sering juga disebut khadimul ummah (pelayan umat) .<sup>30</sup> Menurut istilah, seorang pemimpin harus menempatkan diri pada posisi sebagai pelayan masyarakat, bukan minta dilayani. Dengan demikian, hakikat pemimpin sejati adalah seorang pemimpin yang sanggup dan bersedia menjalankan amanat Allah SWT untuk mengurus dan melayani umat/masyarakat.

Pemimpin adalah seseorang yang dapat mempersatukan orang-orang dan dapat mengarahkannya sedemikian rupa untuk mencapai tujuan tertentu . Untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh seorang pemimpin, maka ia harus mempunyai kemampuan untuk mengatur lingkungan kepemimpinannya. Sementara dari segi ajaran Islam, kepemimpinan berarti kegiatan menuntun, membimbing, memandu dan menunjukkan jalan yang diridhai Allah SWT. Kegiatan ini bermaksud untuk menumbuh kembangkan kemampuannya sendiri di lingkungan orang-orang yang dipimpin dalam usahanya mencapai ridha Allah SWT selama kehidupannya di dunia dan di akhirat.<sup>31</sup>

Seorang pemimpin harus memiliki kecerdasan di atas rata-rata masyarakatnya sehingga memiliki kepercayaan diri. Kecerdasan pemimpin akan membantu dia dalam memecahkan segala macam persoalan yang terjadi di masyarakat. Pemimpin yang cerdas tidak mudah frustrasi menghadapi masalah, karena dengan kecerdasannya dia akan mampu mencari solusi. Pemimpin yang cerdas tidak akan membiarkan masalah berlangsung lama, karena dia selalu tertantang untuk menyelesaikan masalah tepat waktu. Contoh kecerdasan luar biasa yang dimiliki oleh khalifah kedua Sayyidina Umar ibn Khattab adalah ketika

---

<sup>30</sup> Hadrawi Nawawi, Manajemen kepemimpinan islam (Yogyakarta: Remaja rosyda karya, 2014), h 35

<sup>31</sup> Bashori, Jurnal Manajemen kependidikan , 12 Juli 2016

beliau menerima kabar bahwa pasukan Islam yang dipimpin oleh Abu Ubaidah ibnu Jarrah yang sedang bertugas di Syria terkena wabah mematikan.<sup>32</sup> Sebagai pemimpin yang bertanggung jawab, Umar ibn Khattab segera berangkat dari Madinah menuju Syria untuk melihat keadaan pasukan muslim yang sedang ditimpa musibah tersebut. Ketika beliau sampai di perbatasan, ada kabar yang menyatakan bahwa keadaan di tempat pasukan muslimin sangat gawat. Semua orang yang masuk ke wilayah tersebut akan tertular virus yang mematikan. Mendengar hal tersebut, Umar bin Khattab segera mengambil tindakan untuk mengalihkan perjalanan. Ketika ditanya tentang sikapnya yang tidak konsisten dan dianggap telah lari dari takdir Allah, Umar bin Khattab menjawab, “Saya berpaling dari satu takdir Allah menuju takdir Allah yang lain”. Kecerdasan pemimpin tentunya ditopang dengan keilmuan yang tinggi Ilmu bagi pemimpin yang cerdas merupakan bahan bakar untuk terus melaju di atas roda kepemimpinannya. Pemimpin yang cerdas selalu haus akan ilmu, karena baginya hanya dengan keimanan dan keilmuan dia akan memiliki derajat tinggi di mata manusia dan juga pencipta.<sup>33</sup>

#### **4. Tipe dan Gaya Kepemimpinan**

Seorang pemimpin dapat melakukan berbagai cara dalam kegiatan mempengaruhi atau memberi motivasi orang lain atau bawahan agar melakukan tindakan-tindakan yang selalu terarah terhadap pencapaian tujuan organisasi. Cara ini mencerminkan sikap dan pandangan pemimpin terhadap orang yang dipimpinnya, dan merupakan gambaran gaya kepemimpinannya.

Kepala sekolah sebagai seseorang yang diberi tugas untuk memimpin sekolah, bertanggung jawab atas tercapainya tujuan, peran, dan mutu

---

<sup>32</sup> Nurkamelia Mukhtar, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 22 Oktober 2018

<sup>33</sup> Nurkamelia Mukhtar, Manajemen Pendidikan Islam, 22 Oktober 2018

pendidikan di sekolah. Dengan demikian agar tujuan sekolah dapat tercapai, maka kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya memerlukan suatu gaya dalam memimpin, yang dikenal dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah. Gaya kepemimpinan tersebut antara lain, sebagai berikut.

- a. Gaya pemimpin yang berpola pada kepentingan pelaksanaan tugas. Seorang pemimpin dalam mencapai tujuan organisasi menggunakan gaya kepemimpinan yang didasarkan hanya pada bagaimana pelaksanaan tugas organisasi dapat diselesaikan.
- b. Gaya kepemimpinan yang berpola pada pelaksanaan hubungan kerja sama. Seorang pemimpin dalam mencapai tujuan organisasinya menggunakan gaya kepemimpinan yang di dasarkan pada pelaksanaan hubungan kerja sama. Semakin baik hubungan kerja sama yang dilakukan, baik secara internal maupun secara eksternal maka semakin efektif tujuan organisasi yang dicapai.
- c. Gaya kepemimpinan yang berpola pada kepemimpinan hasil yang dicapai. Seorang pemimpin dalam mencapai tujuan organisasinya menggunakan gaya kepemimpinan yang didasarkan pada kepemimpinan hasil yang di capai.<sup>34</sup>

Berdasarkan ketiga pola tersebut, terbentuklah perilaku kepemimpinan yang berwujud pada katagori kepemimpinan yang terdiri dari tiga tipe pokok kepemimpinan.

1. Tipe kepemimpinan otoriter. Tipe ini merupakan kekuatan di tangan satu orang. Pemimpin bertindak sebagai penguasaan tunggal. Kedudukan dan tugas anak buah semata-mata hanya sebagai pelaksana keputusan, perintah bahkan kehendak pimpinan.

---

<sup>34</sup> Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014, h. 43-44.

2. Tipe kepemimpinan kendali bebas. Pemimpin berkedudukan sebagai simbol. Kepemimpinan dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpinya dalam mengambil keputusan atau melakukan kegiatan. Pemimpin hanya memfungsikan dirinya sebagai penasihat.
3. Tipe kepemimpinan demokratis. Tipe ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok atau organisasi kepemimpinan ini dalam mengambil keputusan sangat mementingkan musyawarah, yang diwujudkan dalam setiap jenjang dan di dalam unit masing-masing.<sup>35</sup>

Menurut Saefullah tipe kepemimpinan ada lima tipe utama, yaitu sebagai berikut:

- 1) Tipe kepemimpinan otokratis Tipe pemimpin ini menganggap bahwa pimpinan adalah merupakan suatu hak, tipe ini tidak menghargai hak-hak dari manusia karena tipe ini tidak dapat dipakai dalam organisasi modern.
- 2) Tipe kepemimpinan militeristis Pemimpin yang bertipe militeristis mempunyai sifat-sifat sebagai berikut.
  - a. Dalam menggerakkan bawahan, perintah mencapai tujuan digunakan sebagai alat utama.
  - b. Dalam menggerakkan bawahan, sangat suka menggunakan pangkat dan jabatannya.
  - c. Senang kepada formalitas yang berlebihan.
  - d. Menuntut disiplin yang tinggi dan kepatuhan mutlak dari bawahan.
  - e. Tidak mau menerima kritik dari bawahan.
  - f. Menggemari upacara-upacara untuk berbagai kegiatan.
- 3) Tipe kepemimpinan paternalistis  
Tipe kepemimpinan paternalistis mempunyai ciri tertentu, yaitu bersifat paternal atau kebapakan. Kepemimpinan seperti ini menggunakan pengaruh yang bersifat kebapakan dalam menggerakkan bawahan mencapai tujuan.

---

<sup>35</sup> Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014, h. 43-44.

4) Tipe kepemimpinan karismatik

Tipe pemimpin seperti ini mempunyai daya tarik yang amat besar, dan karenanya mempunyai pengikut yang sangat besar. Gaya kepemimpinan karismatik adalah kewibawaan alami yang dimiliki pemimpin, bukan karena adanya legalitas politik dan pembentukan yang dilakukan secara sistematis.

5) Tipe kepemimpinan demokratis Tipe kepemimpinan demokratis dianggap yang terbaik. Hal ini karena tipe kepemimpinan ini selalu mendahulukan kepentingan kelompok dibandingkan dengan kepentingan individu.<sup>36</sup>

peneliti dapat menyimpulkan bahwa tidak ada gaya kepemimpinan yang paling baik dari setiap gaya yang ada. Dalam pelaksanaannya, seorang pemimpin mungkin tidak hanya memakai satu gaya kepemimpinan. Ketika menghadapi suatu permasalahan tentu seorang pemimpin akan menggunakan gaya kepemimpinan yang paling tepat untuk mengatasi masalah tersebut.

### 5. Urgensi Seorang Pemimpin Dalam Lembaga Pendidikan

Seorang pemimpin tentunya sangat berperan penting dalam sebuah lembaga pendidikan, yang mana akan memiliki pengaruh yang besar dalam meningkatkan mutu dari lembaga pendidikan tersebut, Perannya sangat dibutuhkan dan penting dalam pendidikan. Adapun Peranan seorang pemimpin yaitu: (a) Sebagai pelaksana (executive), Seorang pemimpin tidak boleh hanya memaksakan kehendak sendiri terhadap kelompoknya. Ia harus berusaha menjalankan/memenuhi kehendak dan kebutuhan kelompoknya, juga program atau rencana yang telah ditetapkan bersama; (b) Sebagai perencana (planner), Seorang pemimpin yang baik harus pandai membuat dan menyusun perencanaan, sehingga segala sesuatu yang diperbuatnya bukan secara ngawur saja, tetapi segala tindakannya diperhitungkan dan bertujuan; (c) Sebagai seorang ahli (expert), Ia haruslah mempunyai keahlian, terutama keahlian yang berhubungan dengan tugas jabatan kepemimpinan yang dipegangnya; (d)

---

<sup>36</sup> Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, Bandung: Pustaka Setia, 2012, h. 168-170.

Mewakili kelompok dalam tindakannya ke luar (external group representatif), Ia harus menyadari bahwa baik buruknya tindakan di luar kelompoknya mencerminkan baik dan buruk kelompok yang dipimpinnya; (e) Mengawasi hubungan anggota kelompok (controller of internal relationship), Seorang pemimpin harus bisa menjaga dan jangan sampai terjadi perselisihan, dan berusaha membangun hubungan yang harmonis dan menimbulkan semangat bekerja kelompok; (f) Bertindak sebagai pemberi ganjaran/pujian dan hukuman (purveyor of reward and punishment), Ia harus dapat membesarkan hati anggota-anggotanya yang giat bekerja dan banyak sumbangannya terhadap kelompoknya, dan berani pula menghukum anggotanya yang berbuat merugikan kelompok; (g) Bertindak sebagai wasit dan penengah (arbitrator and mediator), Dalam menyelesaikan perselisihan atau menerima pengaduan-pengaduan diantara anggota-anggotanya, ia harus tegas, tidak pilih kasih ataupun mementingkan salah satu golongan; (h) Merupakan bagian dari kelompok (exemplar), Pemimpin bukanlah seorang yang berdiri di luar atau di atas kelompoknya. Ia merupakan bagian yang tak terpisahkan dari kelompoknya. Dengan demikian, segala tindakan dan usahanya hendaklah dilakukan demi tujuan kelompoknya; (i) Merupakan lambang kelompok (symbol of the group), Sebagai lambang kelompok, ia hendaknya menyadari bahwa baik buruknya kelompok yang dipimpinnya tercermin pada dirinya; (j) Pemegang tanggung jawab para anggota kelompoknya (surrogate for individual responsibility), Ia harus bertanggung jawab terhadap perbuatan-perbuatan anggotanya yang dilakukan atas nama kelompok; (k) Sebagai pencipta/memiliki cita-cita (ideologis), Seorang pemimpin hendaknya mempunyai suatu konsepsi yang baik dan realistis sehingga dalam menjalankan kepemimpinannya mempunyai garis yang tegas menuju arah yang telah dicita-citakan; (l) Bertindak sebagai seorang ayah (father figure), Tindakan pemimpin terhadap anak

buah/kelompoknya hendaklah mencerminkan tindakan seorang ayah terhadap anak-anak/anggota keluarga; m) Sebagai kambing hitam (scape goat), Seorang pemimpin haruslah menyadari bahwa dirinya merupakan tempat pelemparan kesalahan/keburukan yang terjadi di dalam kelompoknya. Oleh karena itu dia harus pula mau dan berani turut bertanggung jawab tentang kesalahan orang lain/anggota kelompoknya.<sup>37</sup>

Jika kita teliti dari ketiga belas peranan kepemimpinan tersebut di atas tepatlah kiranya apa yang dikemukakan oleh bapak Pendidikan Nasional, Ki Hajar Dewantara, bahwa pemimpin yang baik haruslah menjalankan peranan seperti berikut: (a) Ing ngarso asung tulodho; (b) Ing madyo mangun karso; (c) Tut wuri handayani . Ketiga macam peranan tersebut sebenarnya telah mencakup semua macam peranan pemimpin seperti seperti yang telah diuraikan di atas. Dengan demikian, dapat diambil suatu pelajaran bahwa dengan menyadari adanya peranan-peranan tersebut di atas kiranya sangatlah berguna bagi para kepala sekolah dan pemimpin-pemimpin pendidikan lainnya untuk menjalankan tugasnya dengan lebih berhati-hati untuk menuju ke arah yang lebih baik lagi.<sup>38</sup>

## 6 . Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Prestasi kepemimpinan seseorang dipengaruhi oleh harapan-harapan dari para anggota kelompok yang dipimpinnya. Harapan-harapan tersebut bukan hanya berhubungan dengan pengaruh kepemimpinan si pemimpin, melainkan juga efektivitas, efisiensi dan kepuasan kerja staf. Harapan-harapan mengenai program pengajaran perlu diteliti tentang hakikat, pentingnya, pengaruh dan cara-cara menggarapnya, dalam rangka membantu pimpinan mengatasi tantangan-tantangan

---

<sup>37</sup> Hikam, Manajemen Pendidikan, (Jakarta: PT. Bumi Akasara, 2015), hlm, 26

<sup>38</sup> Hikam, Manajemen Pendidikan, (Jakarta: PT. Bumi Akasara, 2015), hlm, 27

pengajaran pada dewasa ini. Salah satu cara untuk meneliti harapan-harapan itu adalah dengan menganalisa peranan-peranan dan hubungan-hubungan peranan yang dianggap mempengaruhi kualitas belajar.

Istilah peranan dipakai disini untuk menunjukkan, bahwa pemegang suatu jabatan bekerja seperti yang diharapkan oleh dirinya sendiri atau orang lain<sup>39</sup>. Salah satu asumsi ialah kualitas kepemimpinan dan masalah staf di sekolah adalah berhubungan dengan kejelasan, hubungan dan kesepakatan tentang harapan-harapan atas berbagai peranan.

Guru-guru biasanya diharapkan memberi pelajaran dan membimbing belajar murid. Kepala sekolah biasanya diharapkan mengadministris sekolah dan membantu guru-guru. Para supervisor dan “Curriculum Workers” diharapkan membantu dalam memajukan pengajaran. Para superintendent melaksanakan kebijaksanaan-kebijaksanaan yang ditetapkan oleh “boards of education” mengadministris seluruh sistem sekolah. Tentu saja harapan-harapan yang diberikan orang atas berbagai peranan tidak sepaham. Bahkan si pemegang peranan barangkali memiliki harapan atas peranan masing-masing berbeda dengan apa yang diharapkan oleh orang lain. Masing-masing pemegang peranan perlu bekerja sama dalam usaha mencapai tujuan pendidikan. “Curriculum Workers” pada sistem-sistem sekolah mempunyai banyak sebutan misalnya: pembantu guru-guru, supervisor, koordinator pengajaran, dan direktur pengajaran. Mereka mempunyai kedudukan sebagai “official leaders” yang bertanggung jawab untuk memajukan pengajaran, membantu pengadaan materi dan sumber- sumber kurikulum, organisasi dan administrasi program-program pendidikan dalam dinas, bekerja sama dengan staf untuk membina moral dan produktivitas

---

<sup>39</sup> Wasty Soemanto dan Hendyat Soetopo, *Kepemimpinan Dalam Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1982), hlm. 36

kelompok, bekerja sama dengan orang tua murid dalam perencanaan kurikulum.

Seringkali peranan “Curriculum Worker” bersifat ganda. Jabatan ini relatif baru dan posisinya sering kabur, apakah pemegang peranan melaksanakan tugas dalam hubungan lini ataukah staf, dan dalam praktek banyak diantara tugas-tugas itu belum dipersiapkan baginya.

Penelitian tentang harapan peranan kepala sekolah sangat penting bagi guru-guru dan murid-murid. Pada umumnya kepala sekolah memiliki tanggung jawab sebagai pemimpi dibidang pengajaran dan pengembangan kurikulum, administrasi kesiswaan, administrasi personalia staf, hubungan masyarakat, administrasi “School plant” dan perlengkapan, dan organisasi sekolah.

Kepala sekolah dapat menerima tanggung jawab tersebut, namun ia belum tentu mengerti dengan jelas bagaimana ia dapat menyumbang ke arah perbaikan program pengajaran. Ketidak jelasan kepala sekolah mengenai apa yang harus ia lakukan, bertalian dengan tuntutan-tuntutan dari pimpinan atasan dan orang tua murid terhadap prestasi belajar murid-murid.<sup>40</sup> Kepala sekolah dapat menolak tuntutan-tuntutan itu dan berperanan sebagai pelindung bagi guru-guru atas kecaman dari luar. Ia dapat pula bekerja menurut keyakinannya sendiri tentang harapan-harapan perannya, atau menganggap bahwa pemecahan permasalahan pengajaran adalah kewajiban supervisor dan guru-guru. Cara kerja kepala sekolah dan cara ia memandang perannya dipengaruhi oleh kepribadiannya, persiapan dan pengalaman profesionalnya, dan ketetapan yang dibuat oleh sekolah mengenai perannya kepala sekolah dibidang pengajaran. Pelayanan pendidikan dalam dinas bagi administrator sekolah dapat memperjelas harapan-

---

<sup>40</sup> Wasty Soemanto dan Hendyat Soetopo, *Ibid*, hlm. 38

harapan atas peranan kepala sekolah. Seberapa jauh kepala sekolah dapat mengoptimalkan segenap peran yang diembannya, secara langsung maupun tidak langsung dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan kompetensi guru dan pada gilirannya dapat membawa efek terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

Dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional, Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007 terdapat tujuh peran utama kepala sekolah yaitu, “sebagai pendidik, manajer, administrator, penyedia, pemimpin, pencipta iklim kerja dan wirausahawan”. Di bawah ini akan uraikan secara ringkas hubungan antara peran kepala sekolah dengan peningkatan kinerja guru. Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah melalui optimalisasi peran kepala sekolah. Jamal Ma'mur Asmani mengutip pendapat Idochi Anwar dan Yayat Hidayat Amir mengemukakan bahwa “ kepala sekolah sebagai pengelola memiliki tugas mengembangkan kinerja personel, terutama meningkatkan kompetensi profesional guru”. Perlu digaris bawahi bahwa yang dimaksud dengan kompetensi profesional di sini, tidak hanya berkaitan dengan penguasaan materi semata, tetapi mencakup seluruh jenis dan isi kandungan kompetensi.<sup>41</sup>

Delapan peran utama kepala sekolah yaitu, sebagai : (1) educator(pendidik) ; (2) manajer; (3) administrator; (4) evaluator; (5) supervisor; (6) leadership (pemimpin); (7) inovator; dan (8) enterpreneursip.

Merujuk kepada delapan peran kepala sekolah sebagaimana disampaikan di atas, di bawah ini akan diuraikan secara ringkas hubungan antara peran kepala sekolah dengan peningkatan kompetensi guru.

#### 1) Kepala Sekolah Sebagai Edukator (Pendidik)

---

<sup>41</sup> Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Jogjakarta: Diva Press, 2012, h. 36.

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

## 2) Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala sekolah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah, seperti: MGMP/MGP tingkat sekolah, in house training, diskusi profesional dan sebagainya, atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah, seperti: kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.

## 3) Kepala Sekolah Sebagai Administrator

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

#### 4) Kepala Sekolah Sebagai Evaluator

Untuk menilai kinerja guru dan staf sekolah dalam melaksanakan tugas pokok dan tanggung jawabnya untuk meningkatkan mutu pendidikan. Kepala sekolah membina guru dalam memanfaatkan hasil penilaian untuk perbaikan mutu pendidikan. Evaluasi merupakan pengukuran ketercapaian program pendidikan, perencanaan suatu program substansi pendidikan termasuk kurikulum dan pelaksanaannya, pengadaan dan peningkatan kemampuan guru, pengelolaan pendidikan, dan reformasi pendidikan secara keseluruhan.

#### 5) Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran. Pada prinsipnya setiap tenaga kependidikan (guru) harus disupervisi secara periodik dalam melaksanakan tugasnya. Keberhasilan kepala sekolah sebagai supervisor antara lain dapat ditunjukkan oleh (1) meningkatnya kesadaran tenaga kependidikan (guru) untuk meningkatkan kinerjanya, dan (2) meningkatnya keterampilan tenaga kependidikan (guru) dalam melaksanakan Tugasnya.<sup>42</sup>

---

<sup>42</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Rosdakarya, 2011, h.115.

## 6) Kepala Sekolah Sebagai Leadership (Pemimpin)

Dalam teori kepemimpinan ada dua gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia. Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, seorang kepala sekolah dapat menerapkan kedua gaya kepemimpinan tersebut secara tepat dan fleksibel, disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada. Kepemimpinan seseorang sangat berkaitan dengan kepribadian dan kepribadian kepala sekolah sebagai pemimpin akan tercermin dalam sifat-sifat sebagai berikut : (1) jujur; (2) percaya diri; (3) tanggung jawab; (4) berani mengambil resiko dan keputusan; (5) berjiwa besar; (6) emosi yang stabil, dan (7) teladan.<sup>43</sup> Wahjosumidjo, mengemukakan apabila seorang kepala sekolah ingin berhasil menggerakkan para guru, staf dan para siswa berperilaku dalam mencapai tujuan sekolah, oleh karenanya kepala sekolah harus:

1. Menghindarkan diri dari sikap dan perbuatan yang bersifat memaksa atau bertindak keras terhadap para guru, staf dan para siswa.
2. Sebaliknya kepala sekolah harus mampu melakukan perbuatan yang melahirkan kemauan untuk bekerja dengan penuh semangat dan percaya diri terhadap para guru, staf dan siswa, dengan cara 1) Menyakinkan (persuade), berusaha agar para guru, staf dan siswa percaya bahwa apa yang dilakukan adalah benar. 2) Membujuk (induce), berusaha menyakinkan para guru, staf dan siswa bahwa apa yang dikerjakan adalah benar.<sup>44</sup>

Dengan demikian kepala sekolah sebagai leader harus memiliki kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan professional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.

## 7) Kepala Sekolah Sebagai Inovator

Dalam kaitannya sebagai inovator kepala sekolah diharapkan mampu memberikan inovasi-inovasi baru dalam lembaga yang dipimpinnya. Karena

---

<sup>43</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Rosdakarya, 2011, h.115.

<sup>44</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2011, h. 105-106.

melihat teknologi sekarang ini yang semakin maju, kepala sekolah diharapkan mampu mengadakan hal-hal yang baru untuk kemajuan pendidikan.

#### 8) Kepala Sekolah Sebagai Entrepreneurship

Dalam menerapkan prinsip-prinsip entrepreneurship dihubungkan dengan peningkatan kompetensi guru, maka kepala sekolah seyogyanya dapat menciptakan pembaharuan, keunggulan komparatif, serta memanfaatkan berbagai peluang. Kepala sekolah dengan sikap kewirausahaan yang kuat akan berani melakukan perubahan-perubahan yang inovatif di sekolahnya, termasuk perubahan dalam hal-hal yang berhubungan dengan proses pembelajaran siswa beserta kompetensi gurunya.

Sejauh mana kepala sekolah dapat mewujudkan peran-peran di atas, secara langsung maupun tidak langsung dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan kompetensi guru, yang pada gilirannya dapat membawa efek terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

Dalam kaitannya dengan peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan, perlu dipahami bahwa setiap kepala sekolah bertanggung jawab mengarahkan apa yang baik bagi tenaga kependidikan, dan dia sendiri harus berbuat baik. Kepala sekolah juga harus menjadi contoh, sabar dan penuh pengertian. Fungsi pemimpin hendaknya diartikan seperti motto Ki Hajar Dewantara: *Ing ngarsa sung tulada, Ing madya mangun karsa, Tut wuri handayani* (di depan menjadi teladan, di tengah membina kemauan, di belakang menjadi pendorong/memotivasi).

Kepala sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan sekolah dan pendidikan pada umumnya direalisasikan, sehingga kepala sekolah dituntut untuk

mempunyai taktik atau kiat yang tepat dan senantiasa meningkatkan efektifitas kinerjanya. Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dapat dilihat berdasarkan kriteria-kriteria berikut ini:

- a. Mampu memberdayakan guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar, dan produktif.
- b. Dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.
- c. Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif.
- d. Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lainnya.
- e. Bekerja dengan tim manajemen.
- f. Berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif.

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

#### 7. Kendala-Kendala Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru.

Kinerja menunjukkan suatu penampilan kerja seseorang dalam menjalankan peran dan fungsinya dalam suatu lingkungan tertentu termasuk dalam organisasi. Dalam kenyataannya, banyak faktor yang

mempengaruhi kinerja, sehingga bila diterapkan pada pekerja maka bagaimana dia bekerja akan dapat menjadi dasar untuk menganalisis latar belakang yang mempengaruhinya. Semua ini menerangkan bahwa kinerja itu pada garis besarnya dipengaruhi oleh dua hal, yaitu faktor individu itu sendiri seperti motivasi, keterampilan, dan juga pendidikan dan faktor situasi, seperti iklim kerja, tingkat gaji, kesempatan berprestasi, dan lain sebagainya. Menurut Kapelman yang dikutip oleh Supardi menyatakan bahwa: kinerja organisasi ditentukan oleh empat faktor antara lain yaitu: (1) lingkungan, (2) karakteristik individu, (3) karakteristik organisasi dan (4) karakteristik pekerjaan.<sup>45</sup>

Dalam menilai kinerja terhadap seorang pegawai, apakah memiliki suatu kinerja atau performance yang baik sangat ditentukan oleh pemakaian manajerial skill, sistem, dan prosedur kerja yang lebih baik, peningkatan motivasi serta kepuasan kerja di antara pegawai, telah memberikan sumbangan terhadap tercapainya tujuan secara efisien dan efektif, dimana sasaran pendekatan tersebut adalah semua pimpinan yang bertugas mengimplementasikan kebijakan yang telah dibuat. Pendekatan kebijakan, melihat sampai seberapa jauh strategi kebijakan ditetapkan telah secara efektif memecahkan masalah-masalah publik. Apakah ada peningkatan dalam kemampuan memecahkan masalah-masalah publik, dan sampai seberapa jauh sumbangan peningkatan tersebut terhadap pemecahan masalah publik.<sup>46</sup>

Dengan demikian, bahwa kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh karakteristik individu yang terdiri atas, pengetahuan, keterampilan, kemampuan, motivasi, kepercayaan, nilai-nilai, serta sikap. Karakteristik

---

<sup>45</sup> Supardi, *Kinerja Guru*, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2013, h. 50.

<sup>46</sup> Abd. Khalid Hs. Pandipa, *Jurnal Ilmiah Administratie Volume : 12 Nomor : 1 Edisi : Maret 2019*

individu sangat dipengaruhi oleh karakteristik organisasi dan karakteristik pekerjaan. Menurut A. Anwar Prabu Mangkunegara yang dikutip oleh Uhar Suharsaputra, mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah :

1. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Pegawai akan mampu mencapai kinerja maksimal jika ia memiliki motivasi tinggi.

2. Faktor Kemampuan

Secara psikologi kemampuan (*Ability*) pegawai terdiri dari kemampuanpotensi (*IQ*) dan kemampuan reality (*Knowledge + Skill*). Artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110 – 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.<sup>47</sup>

Berdasarkan pendapat diatas, jelaslah bahwa faktor kemampuan dapat mempengaruhi kinerja karena dengan kemampuan yang tinggi maka kinerja pegawai pun akan tercapai. Sebaliknya, bila kemampuan pegawai rendah atau tidak sesuai dengan keahliannya maka kinerja pun tidak akan tercapai. Begitu juga dengan faktor motivasi yang merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal.

Dari beberapa pendapat diatas jika dikaitkan dengan Guru, yang merupakan ujung tombak keberhasilan pendidikan dan dianggap sebagai orang yang berperan penting dalam pencapaian tujuan pendidikan yang merupakan pencerminan mutu pendidikan. Keberadaan guru dalam

---

<sup>47</sup> Uhar Saputra, *Administrasi Pendidikan*, Bandung: PT Refika Aditama, 2013, h. 172-173.

melaksanakan tugas dan kewajibannya tidak lepas dari pengaruh internal maupun eksternal yang membawa dampak pada perubahan kinerja guru. Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah sebagai berikut:

### 1. Kepribadian dan Dedikasi

Setiap guru memiliki pribadi masing-masing sesuai cirri-ciri pribadi yang mereka miliki. Ciri-ciri inilah yang membedakan seorang guru dari guru lainnya. Kepribadian sebenarnya adalah suatu masalah abstrak, yang hanya dapat dilihat dari penampilan, tindakan, ucapan, cara berpakaian, dan dalam menghadapi setiap persoalan. Kepribadian inilah yang akan menentukan apakah ia menjadi pendidik dan Pembina yang baik bagi anak didiknya atautkah akan menjadi perusak atau penghancur bagi hari depan anak didik. Kepribadian adalah cerminan dari citra seorang guru dan akan memengaruhi interaksi antara guru dan anak didik. Oleh karena itu , kepribadian merupakan faktor yang menentukan tinggi rendahnya martabat guru. Kepribadian guru akan tercermin dalam sikap dan perbuatannya dalam membina dan membimbing anak didik.

### 2. Pengembangan Profesi

Pengembangan profesi merupakan hal penting untuk diperhatikan guna mengantisipasi perubahan dan beratnya tuntutan terhadap profesi guru. Pengembangan profesionalisme guru menekankan kepada penguasaan ilmu pengetahuan atau kemampuan manajemen beserta strategi penerapan.

### 3. Kemampuan Mengajar

Untuk melaksanakan tugas-tugas dengan baik, guru memerlukan kemampuan. Pada tatanan ini, kompetensi guru merupakan kemampuan atau kesanggupan guru dalam mengelola pembelajaran. Titik tekannya adalah kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran bukanlah apa

yang harus dipelajari (*learning what to be learnt*), guru dituntut mampu menciptakan dan menggunakan keadaan positif untuk membawa mereka kedalam pembelajaran agar anak dapat mengembangkan kompetensinya.

#### 4. Hubungan Dengan Masyarakat

Kemampuan guru membawa diri tengah masyarakat dapat mempengaruhi penilaian masyarakat terhadap guru. Guru harus bersikap sesuai dengan norma-norma yang berlaku di masyarakat, responsip, dan komunikatif terhadap masyarakat, serta toleran dan menghargai pendapat mereka. Agar hubungan dengan masyarakat terjalin baik dan berlangsung kontinu, diperlukan peningkatan profesi guru dalam hal berhubungan dengan masyarakat.<sup>48</sup>

Menurut Mahmudi, dalam Muwahid Shulhan, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu : 1) faktor personal atau individual, meliputi: pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan kometmen yang dimiliki individu; 2) faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan oleh manajer; 3) faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap anggota tim, kekaompakan dan keeratan anggota tim; 4) faktor system, meliputi system kerja, fasilitas dalam organisasi; 5) faktor situasional, meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.<sup>49</sup>

Sementara itu menurut Budi Suhardiman faktor yang mempengaruhi kinerja itu. Sekurang-kurangnya ada tiga faktor yang akan mempengaruhinya, yaitu (1) kemampuan, (2) upaya, (3) peluang atau kesempatan.<sup>50</sup>

Dari beberapa pendapat diatas jika dikaitkan dengan kinerja guru, maka faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru secara umum adalah 1) Faktor dari dalam individu seperti kemampuan, kepuasan, motivasi dan semangat seorang guru dalam

---

<sup>48</sup> Baharuddin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012, h. 447- 456.

<sup>49</sup> Muwahid Shulhan, *Metode Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, Yogyakarta: Teras, 2013, h. 103.

<sup>50</sup> Budi Suhardiman, *Studi Pengembangan Kepala Sekolah Konsep dan Aplikasi*, Jakarta: Rineka Cipta, 2012, h. 35.

menjalankan pekerjaannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh lembaga pendidikan atau sekolah 2) faktor dari luar diri individu seperti keadaan ekonomi, dorongan dan arahan pimpinan, kebijakan sekolah atau pemerintah dan sebagainya.

#### 8 . Upaya Mengatasi Kendala Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Ada beberapa alternative pemecahan masalah dalam upaya meningkatkan kinerja guru agar tercapainya pendidikan yang bermutu.

1) .Adanya institusi yang selalu membina kinerja guru dan tenaga kependidikan Dengan adanya institusi ini diharapkan guru mendapatkan pembinaan secara kontinyu mengenai hal-hal yang berkaitan dengan kinerjanya. Selain itu, institusi ini merupakan tempat bagi guru untuk bertanya dan berkonsultasi tentang kendala-kendala yang dihadapi dalam menjalankan profesinya sehingga mendapatkan pembinaan. Institusi tersebut bisa saja semacam lembaga “bimbingan konseling dan kinerja” bagi guru.

2).Pengawasan kepala sekolah Kepala sekolah adalah orang yang diberi tugas dan tanggung jawab mengelola sekolah, menghimpun, memanfaatkan, dan menggerakkan seluruh potensi sekolah secara optimal untuk mencapai tujuan. Sebagai manajer, kepala sekolah berhak melakukan pengawasan terhadap kinerja guru, apakah guru sudah menjalankan fungsinya dengan baik. Melalui pengawasan ini diharapkan adanya komunikasi antara guru dan kepala sekolah mengenai apa saja yang menyimpang dari kinerja guru dan apa saja yang bisa lebih ditingkatkan. Dengan demikian guru dapat menentukan arah kinerja yang lebih baik guna tercapainya keberhasilan pendidikan. Adapun bentuk pengawasan yang dapat dilaksanakan seperti supervisi kelas, supervisi

administrasi, dan supervisi kegiatan, yang dimaksud adalah kegiatan yang berkaitan dengan kegiatan belajar mengajar di luar kelas.

3) . Kegiatan musyawarah antara guru bidang studi yang serumpun di sekolah Kegiatan musyawarah ini memberikan wadah bagi guru untuk berdiskusi, berbagi pengalaman, dan memecahkan masalah-masalah pengajaran yang dialami oleh guru. Melalui kegiatan ini diharapkan diperoleh hasil-hasil yang dapat meningkatkan kinerja guru dan menambah wawasan bagi guru.

Adapun tempat pelaksanaannya adalah di sekolah sendiri, sehingga guru lebih fleksibel dalam mengatur waktu pertemuan dan segala sesuatunya yang berkaitan dengan kegiatan tersebut. Jadi kegiatan ini semacam “Musyawarah Guru Mata Pelajaran”.

4) Mendatangkan motivator Motivator adalah orang yang mempunyai keahlian memberikan motivasi kepada orang lain. Ada tiga fungsi motivasi yaitu sebagai pendorong, pengarah, dan sekaligus penggerak perilaku seseorang untuk mencapai suatu tujuan. Berdasarkan ketiga fungsi motivasi itulah seorang motivator mungkin memberikan arahan kepada guru untuk meningkatkan kembali kinerjanya. Mendatangkan seorang motivator perlu sesekali dilakukan guna membangkitkan kembali semangat guru-guru dalam menjalankan tugasnya. Mungkin guru-guru tersebut akan merasa lepas dari kejenuhan dan mendapatkan energi baru serta siap untuk tugas-tugas selanjutnya. Hal ini akan memberikan sesuatu yang positif untuk keberhasilan pengajaran yang dilaksanakannya.

5) Memberikan fasilitas yang memadai

Dengan tersedianya fasilitas pembelajaran yang cukup dan memadai akan memudahkan guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar, dan

akan menghasilkan pembelajaran yang bermutu pula. Apabila hal ini terpenuhi maka output yang dihasilkan pun akan berkualitas.

- 6). Memberikan insentif yang memadai bagi guru Pemberian insentif yang memadai bagi guru dimaksudkan untuk memenuhi kebutuhan guru dan keluarganya sesuai standar kebutuhan ekonomi saat itu. Jadi guru tidak perlu mencari penghasilan tambahan di luar tugasnya demi memenuhi kebutuhan dirinya dan keluarganya. Hal ini bertujuan agar guru fokus pada pekerjaannya, sehingga guru dapat mengembangkan kreativitasnya dan inovasinya dalam pendidikan. Dengan demikian, alternative pemecahan masalah tersebut diharapkan dapat meningkatkan kinerja guru dalam dunia pendidikan. Sehingga, guru dapat memberikan pendidikan yang bermutu, dan diharapkan sekolah menghasilkan lulusan yang berkualitas.

## **B. Kinerja Guru**

### **1. Pengertian Kinerja Guru**

Setiap individu yang diberi wewenang, tugas atau kepercayaan untuk bekerja pada suatu organisasi tertentu diharapkan mampu menunjukkan kinerja (*performance*) yang memuaskan dan memberikan kontribusi yang maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Pada tataran ini, Supardi menegaskan bahwa kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan.<sup>51</sup> Dilihat dari arti kata kinerja berasal dari kata *performance* . Kata *performance* berasal dari kata *to perform* yang berarti menampilkan atau

---

<sup>51</sup> Supardi, *Kinerja Guru*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013, h. 45.

melaksanakan. *Performance* berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, unjuk kerja atau penampilan kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hasil kerja saja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung.<sup>52</sup>Jadi kinerja merupakan prestasi atau hasil dari perbuatan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya.

Kualitas kepala sekolah dalam memimpin sekolah sangat menentukan kualitas output sekolah. Dalam melaksanakan fungsi kepemimpinannya, kepala sekolah harus melakukan pengelolaan dan pembinaan sekolah melalui berbagai kegiatan seperti kegiatan kepemimpinan atau manajemen. Sehubungan dengan hal itu, kepala sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap kualitas praktik pengajaran dan pencapaian belajar peserta didik di sekolah.<sup>53</sup>

Sedangkan Wahjosumidjo, mendefinisikan kinerja sebagai sumbangan secara kualitatif dan kuantitatif yang terukur dalam rangka membantu tercapainya tujuan kelompok dalam suatu unit kerja.<sup>54</sup> Lebih lanjut Bernawi dan Mohammad Arifin mengatakan kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam kerangka mencapai tujuan organisasi.<sup>55</sup> Tingkat keberhasilan dalam bekerja harus sesuai

---

<sup>52</sup> Bernawai dan Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, Jogjakarta: AR-Ruzz Media, 2012, h. 11.

<sup>53</sup> Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Kuala Lumpur Volume 4, No. 1, Februari 2016

<sup>54</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2011, h.430.

<sup>55</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2011, h.430.

dengan hokum, moral, dan etika. Standar kinerja merupakan patokan dalam mengadakan pertanggungjawaban terhadap segala hal yang telah dikerjakan. Senada dengan Muwahid Shulhan Menjelaskan bahwa kinerja dapat berupa kemampuan individu dalam melaksanakan rencana untuk mencapai tujuan menurut standar tertentu.<sup>56</sup> Kinerja adalah merupakan implementasi dari rencana yang telah di susun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan.<sup>57</sup> Kinerja sangat terkait erat dengan produktivitas, karena kinerja merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang lebih tinggi dalam suatu organisasi.

Sedangkan Uhar Suharsaputra menyatakan bahwa kinerja merupakan suatu kemampuan kerja atau prestasi kerja yang diperlihatkan oleh seorang pegawai untuk memperoleh hasil kerja yang optimal. Wood Walance dan Zeffane dalam Euis Karwati dan Donni Juni Priansa menyatakan: “*Performance is summary measure of the quantity and quality of task contribution made by an individual or group to the work unit and organization*” (Kinerja merupakan sumbangan yang diberikan oleh pegawai, baik secara individu maupun kelompok, terhadap hasil kerja, baik secara kualitas maupun kuantitas bagi organisasi).<sup>58</sup> Kinerja ialah kesungguhan usaha yang dilakukan seseorang, yang berdampak pada hasil yang diperoleh.<sup>59</sup> Menurut Budi Suhardiman bahwa kinerja

---

<sup>56</sup> Muwahid Shulhan, *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, Yogyakarta: Sukses Offset, 2013, h. 98.

<sup>57</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013, h. 4.

<sup>58</sup> Euis Karwati dan Donni Juni Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah Membangun Sekolah yang Bermutu*, Bandung: Alfabeta, 2013, h. 82-83.

<sup>59</sup> Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Refika Aditama, 2013, h. 167.

berkaitan dengan hasil kerja, prestasi kerja, pencapaian target yang telah ditentukan, secara kuantitatif maupun kualitatif baik yang dilakukan secara individu sebagai pekerja maupun oleh organisasi.<sup>60</sup> Hasil ini merupakan akhir dari pekerjaan yang dipengaruhi oleh sumber daya dan lingkungan yang berinteraksi secara bersama-sama dengan tujuan menghasilkan sesuatu. Jika hasilnya sesuai yang diharapkan, baik dilihat dari kuantitas maupun kualitas, maka kinerjanya dapat dinilai sebagai sesuatu yang memuaskan. Sebaliknya jika hasilnya tidak sesuai harapan, maka kinerjanya dapat dinilai kurang.

Dari beberapa uraian tentang definisi kinerja di atas dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dan dapat diperlihatkan melalui kualitas hasil kerja, ketepatan waktu, inisiatif, kecakapan, komunikasi yang baik dan terukur untuk mencapai tujuan dalam suatu unit kerja berdasarkan atas standarisasi yang sesuai dengan jenis pekerjaannya dan sesuai dengan norma dan etika yang telah ditetapkan. Jika kinerja terkait dengan tenaga kependidikan (guru) atau kinerja guru, maka kinerja guru dapat dikatakan sebagai perilaku guru untuk mencapai tujuan pembelajaran, sedangkan hasil yang dicapai menunjukkan efektifitas perilaku kerja guru yang bersangkutan. Hasil kerja guru pada gilirannya dipengaruhi oleh kinerja guru. Pada hakekatnya kinerja guru adalah perilaku yang dihasilkan seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar ketika mengajar di depan kelas, sesuai dengan kriteria tertentu.<sup>61</sup> Kinerja seorang guru akan tampak pada situasi dan kondisi kerja sehari-hari,

---

<sup>60</sup> Budi Suhardiman, *Studi Pengembangan Kepala Sekolah Konsep dan Aplikasi*, Jakarta:Renika Cipta, 2012, h. 29.

<sup>61</sup> Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Refika Aditama, 2013, h. 198.

kinerja dapat dilihat dalam aspek kegiatan dalam menjalankan tugas dan kualitas dalam melaksanakan kegiatan / tugas tersebut. Kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya.<sup>62</sup>

Menurut Bruce Joyce and Marsha weil yang di maksud dengan kinerja guru the success rate of teachers in carrying out educational tasks in accordance with their responsibilities and authorities based on performance standards that have been set for a certain period within the framework of achieving educational goals yaitu dapat diartikan sebagai tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas pendidikan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah di tetapkan selama periode tertentu dalam kerangka mencapai tujuan pendidikan. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru.<sup>63</sup> Adapun kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru menurut Undang- Undang Sistem Pendidikan Nasional nomor 20 tahun 2003 dalam pasal 10 dijelaskan kompetensi guru meliputi (1) Kompetensi padagogik yaitu kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik; (2) kompetensi kepribadian yaitu kemampuan kepribadian yang mantap berakhlak mulia, arif, dan berwibawa serta menjadi teladan bagi anak didiknya; (3) kompetensi social, yaitu kemampuan berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan peserta didik, sesama guru, orang tua atau wali peserta didik; dan (4) personal yaitu kemampuan menguasai

---

<sup>62</sup> Baharuddin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam Antara Teori dan Praktik*,Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012, h. 444

<sup>63</sup>Bruce Joyce and Marsha weil, *Model of Teaching* (Amerika : Allyn and Bacon, 1996), h. 240-243.

materi pelajaran secara luar dan mendalam diperoleh melalui pendidikan profesi.<sup>64</sup> Menurut Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia pasal 5 tugas utama Guru adalah mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah serta tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah.<sup>65</sup> Selain sebagai aktor utama kesuksesan pendidikan yang dicanangkan, ada beberapa fungsi dan tugas lain seorang guru, antara lain :

1. *Educator* (pendidik)

Tugas pertama guru adalah mendidik murid-murid sesuai dengan materi pelajaran yang diberikan kepadanya. Sebagai educator, ilmu adalah syarat utama. Membaca, menulis, berdiskusi, mengikuti informasi, dan responsive terhadap masalah kekinian sangat menunjang peningkatan kualitas guru.

2. *Leader* (pemimpin)

Guru seorang pemimpin kelas. Karena itu, ia harus bisa menguasai, mengendalikan, dan mengarahkan kelas menuju tercapainya tujuan pembelajaran yang berkualitas.

3. *Facilitator*

Sebagai fasilitator, guru bertugas memfasilitasi murid untuk menemukan dan mengembangkan bakat secara pesat.

4. *Motivator*

Sebagai seorang motivator, seorang guru harus mampu membangkitkan semangat dan mengubur kelemahan anak didik bagaimanapun latar belakang hidu keluarganya, bagaimanapun kalam masa lalunya, dan bagaimanapun berat tantangannya.

5. *Administrator*

Sebagai seorang guru, tugas administrasi sudah melekat dalam dirinya, dalam mengajar, guru harus mengabsen terlebih dahulu, mengisi jurnal kelas dengan lengkap, mulai dari nama, materi yang disampaikan,

---

<sup>64</sup> Undang-Undang RI, *Tentang Sisdiknas Guru dan Dosen*

<sup>65</sup> Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia, *Tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kridetnya*, h, 6.

kondisi siswa, dan tanda tangan. Ia juga membuat laporan berkala sesuai dengan system administrasi sekolah.

#### 6. *Evaluator*

Sebaik apa pun kualitas pembelajaran, pasti ada kelemahan yang perlu dibenahi dan disempurnakan. Disinilah pentingnya evaluasi seorang guru. Dalam evaluasi ini, guru bisa memakai banyak cara, dengan merenungkan sendiri proses pembelajaran yang diterapkan, meneliti kelemahan dan kelebihan, atau dengan cara yang lebih objektif, meminta pendapat orang lain, misalnya kepala sekolah, guru yang lain, dan murid-muridnya.<sup>66</sup>

Dalam melakukan fungsi dan tugas seorang guru agar dapat berjalan secara optimal, berbagai upaya untuk meningkatkan kinerja guru dilakukan melalui berbagai pelatihan, agar dapat melaksanakan fungsi dan tugas seorang guru dapat melaksanakan kegiatan pendidikan yang berkualitas secara optimal.

Menjadi tenaga kependidikan yang profesional tidak akan terwujud begitu saja tanpa adanya upaya untuk meningkatkannya, adapun salah satu cara untuk mewujudkannya adalah dengan pengembangan profesionalisme ini membutuhkan dukungan dari pihak yang mempunyai peran penting dalam hal ini adalah kepala sekolah, di mana kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan yang sangat penting karena kepala sekolah berhubungan langsung dengan pelaksanaan program pendidikan di sekolah. Tujuan dari tulisan ini adalah untuk mengetahui peran kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan lembaga dan strategi kepala sekolah dalam mengembangkan lembaga pendidikan.<sup>67</sup>

Menurut Jasmani Asf dan Syaiful Mustafa Kinerja Guru adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang guru di lembaga pendidikan atau

---

<sup>66</sup> Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Guru Inspiratif, Kreatif, Dan Inovatif*, Jogjakarta: Diva Press, 2012, h. 39-54.

<sup>67</sup> Jurnal, Hasanah, Pendidikan Agama Islam, Vol 1, 2017

madrasah sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya dalam mencapai tujuan pendidikan.<sup>68</sup>

Berdasarkan Pengertian yang dikemukakan diatas dapat di simpulkan bahwa kinerja guru adalah prestasi yang dicapai oleh seorang guru dalam mengelola dan melaksanakan tugas pendidikan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang sesuai dengan ukuran yang berlaku bagi pekerjaannya

## **2. Standar Kinerja Guru**

Berdasarkan pasal 4 Permendikbud Nomor 15 tahun 2018 menyatakan bahwa guru mempunyai tugas

- a. Merencanakan pembelajaran atau pembimbingan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 ayat (1) huruf a meliputi:(a) pengkajian kurikulum dan silabus pembelajaran/ pembimbingan/program kebutuhan khusus pada satuan pendidikan;(b) pengkajian program tahunan dan semester; dan (c) pembuatan rencana pelaksanaan pembelajaran/pembimbingan sesuai standar proses atau rencana pelaksanaan pembimbingan.
- b. Melaksanakan pembelajaran atau pembimbingan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 ayat (1) huruf b merupakan pelaksanaan dari Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP)/Rencana Pelaksanaan Layanan (RPL)/Rencana Pelaksanaan Bimbingan (RPB).
- c. Pelaksanaan pembelajaran sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dipenuhi paling sedikit 24 (dua puluh empat) jam Tatap Muka per

---

<sup>68</sup> Jasmani Asf dan Syaiful Mustofa, *Supervisi Pendidikan Terobosan Baru Dalam Peningkatan Kinerja Pengawas Sekolah dan Guru*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013, h. 156.

minggu dan paling banyak 40 (empat puluh) jam Tatap Muka per minggu.

- d. Pelaksanaan pembimbingan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dipenuhi oleh Guru Bimbingan dan Konseling atau Guru Teknologi Informasi dan Komunikasi dengan membimbing paling sedikit 5 (lima) rombongan belajar per tahun.
- e. Menilai hasil pembelajaran atau pembimbingan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 ayat (1) huruf c merupakan proses pengumpulan dan pengolahan informasi untuk mengukur pencapaian hasil belajar peserta didik pada aspek sikap, pengetahuan, dan keterampilan.
- f. Membimbing dan melatih peserta didik sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 ayat (1) huruf d dapat dilakukan melalui kegiatan kokurikuler dan/atau kegiatan ekstrakurikuler.
- g. Tugas tambahan yang melekat pada pelaksanaan tugas pokok sesuai dengan beban kerja Guru sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 ayat (1) huruf e meliputi: (a) wakil kepala satuan pendidikan; (b) ketua program keahlian satuan pendidikan; (c) kepala perpustakaan satuan pendidikan; (d) kepala laboratorium, bengkel, atau unit produksi/ teaching factory satuan pendidikan; (e) pembimbing khusus pada satuan pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan inklusif atau pendidikan terpadu; atau f. tugas tambahan selain sebagaimana dimaksud dalam huruf

a sampai dengan huruf e yang terkait dengan pendidikan di satuan pendidikan. .<sup>69</sup>

Standar Kinerja merupakan elemen penting dan sering di lupakan dalam proses review kinerja. Standar kinerja menjelaskan apa yang diharapkan dari pekerjaan sehingga harus dipahami pekerjaan. Standar kinerja merupakan tolak ukur terhadap mana kinerja diukur agar efektif. Standar kinerja harus dihubungkan dengan hasil yang diinginkan dari setiap pekerjaan. Menurut Wibowo Standar Kinerja merupakan persyaratan tentang situasi yang terjadi ketika sebuah pekerjaan dilakukan secara efektif. Standar kinerja dipakai apabila tidak mungkin menetapkan target berdasarkan waktu. Pekerja juga harus tahu seperti apa wujud kinerja yang baik.<sup>70</sup> Sedangkan menurut Muwahid Shulhan Standar kinerja merupakan patokan atau rujukan yang dijadikan dasar oleh manajer untuk mengukur kinerja yang ditunjukkan oleh para pegawai.<sup>71</sup>

Standar kinerja guru yang efektif didasarkan pada pekerjaan yang tersedia, dipahami, disetujui, spesifik dan terukur, berorientasi waktu, tertulis, dan terbuka untuk berubah. Standar Kinerja perlu dirumuskan untuk dijadikan acuan dalam mengadakan perbandingan terhadap apa yang dicapai dengan apa yang diharapkan, atau kualitas kinerja adalah wujud perilaku atau kegiatan yang dilaksanakan dan sesuai dengan harapan dan kebutuhan atau tujuan yang hendak dicapai secara efektif dan efisien. Untuk mencapai hal tersebut, sering kali

---

<sup>69</sup> Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2018, *Tentang Pemenuhan Beban Kerja Guru, Kepala Sekolah, Dan Pengawas Sekolah*, hal, 4.

<sup>70</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2013, h. 74.

<sup>71</sup> Muwahid Shulhan, *Metode Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam meningkatkan Kinerja Guru*, Yogyakarta: Sukses Offset, 2013. h.

kinerja guru dihadapkan pada berbagai hambatan/kendala sehingga pada akhirnya dapat menimbulkan bentuk kinerja yang kurang efektif. Dengan kata lain, standar kinerja dapat dijadikan patokan dalam mengadakan pertanggungjawaban terhadap apa yang telah dilaksanakan. Menurut Ivancevich yang dikutip oleh Tim Penyusun Bahan ajar/ Modul PLPG, patokan tersebut meliputi:

- 1) Hasil, mengacu pada ukuran output utama organisasi.
- 2) Efisiensi, mengacu pada penggunaan sumber daya langka oleh organisasi.
- 3) Kepuasan mengacu pada keberhasilan organisasi dalam memenuhi kebutuhan karyawan atau anggotanya.
- 4) Keadaptasian, mengacu pada ukuran tanggapan organisasi terhadap perubahan.<sup>72</sup>

Berkenaan dengan standar kinerja guru Piet A. Sahertian menjelaskan bahwa, standar kinerja guru itu berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya seperti : (1) Bekerja dengan siswa secara individual; (2) Persiapan dan perencanaan pembelajaran; (3) Pendayagunaan media pembelajaran; (4) Melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar; dan (5) Kepemimpinan yang aktif dari guru.<sup>73</sup>

Sedangkan yang dapat dijadikan standar kinerja guru menurut *The National Council For Accreditation Of Teacher Education*, yang dikutip Supardi diantaranya:

---

<sup>72</sup> Tim Penyusun Bahan Ajar/Modul PLPG, *Modul Materi Paedagogik*, Banjarmasin:2013, h.17.

<sup>73</sup> Tim Penyusun Bahan Ajar/Modul PLPG, *Modul Materi Paedagogik*, Banjarmasin:2013, h.17

Standar 1 : *Knowledge, Skill, and Dispositions*

Standar 2 : *Assesment System and Unit Evaluation*

Standar 3 : *Field experience and clinica practice*

Standar 4 : *Diversity*

Standar 5 : *faculty qualification, performance, and development*

Standar 6 : *unit governance and resources*.<sup>74</sup>

Indikator di atas menunjukkan bahwa standar kinerja guru merupakan suatu bentuk kualitas atau patokan yang menunjukkan adanya jumlah dan mutu kerja yang harus dihasilkan guru meliputi: pengetahuan, keterampilan, system penempatan dan unit variasi pengalaman, kemampuan praktis, kualifikasi, hasil pekerjaan, dan pengembangan. Menurut Locke and Lathan, dalam Supardi, kinerja seseorang ditentukan oleh beberapa bidang sebagai berikut: (a) Kemampuan (*ability*), (b) kometmen (*commitment*), (c) umpan balik (*feedback*), (d) kompleksitas tugas (*task complexity*), (e) kondisi yang menghambat (*situational constraint*), (f) tantangan (*challenge*), (g) tujuan (*goal*), (h) fasilitas, keakuratan dirinya (*self-afficacy*), (i) arah (*direction*, Usaha (*effort*), (i) daya tahan/ketekunan (*persistence*), (j) daya tahan/ketekunan (*persistence*), (k) strategi khusus dalam menghadapi tugas (*task specific strategies*).<sup>75</sup>

Sejalan dengan apa yang dikatakan Mitchell dalam Muwahid Shulhan menyatakan bahwa kinerja meliputi beberapa aspek yaitu : “ *Quality of work* (kualitas kerja), *promptness* (ketepatan dan kecepatan kerja), *initiative* (inisiatif), *capability* (kemampuan), *and*

---

<sup>74</sup> Supardi, *Kinerja Guru*, Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2013, h. 49.

<sup>75</sup> Supardi, *Kinerja Guru*, Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2013,h. 48.

*communication* (komunikasi).<sup>76</sup> Sedangkan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen . Dalam Pasal 35 di sebutkan bahwa beban kerja guru mencakup kegiatan pokok, yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih peserta didik, serta melaksanakan tugas tambahan.<sup>77</sup> Kelima Aspek tersebut dijadikan standar dan tolak ukur oleh peneliti dalam menilai kinerja guru.

Dari beberapa uraian tentang definisi standar kinerja guru diatas dapat diambil suatu kesimpulan bahwa standar kinerja adalah merupakan tolak ukur bagi suatu perbandingan antara yang telah dilakukan dengan apa yang diharapkan atau ditargetkan sesuai dengan pekerjaan atau jabatan yang dipercayakan kepadanya.

### **C. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Pendidik ( Guru)**

Strategi dapat diartikan sebagai suatu cara atau teknik yang diterapkan oleh seseorang dalam hal ini pemimpin untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Strategi dapat juga diartikan sebagai kiat seseorang pemimpin untuk mencapai tujuan.

Menurut Ngalimun strategi adalah suatu pola yang direncanakan dan ditetapkan secara sengaja untuk melakukan kegiatan atau tindakan.<sup>78</sup> Sementara Salusu mengemukakan bahwa strategi adalah

---

<sup>76</sup> Muwahid Shulhan, *Metode Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam meningkatkan Kinerja Guru*, Yogyakarta: Sukses Offset, 2013, h. 107.

<sup>77</sup> Tim Redaksi Nuansa Aulia, *Himpunan Perundang-Undangan Republik Indonesia Tentang Guru dan Dosen*, Bandung: Nuansa Aulia, 2006, h. 38.

<sup>78</sup> Ngalimun, Femeir Liadi dan Aswan, *Strategi Dan Model Pembelajaran Berbasis Paikem*, Banjarmasin: Pustaka Banua, 2013, h.8.

suatu seni menggunakan kecakapan dan nara sumber daya suatu organisasi untuk mencapai sarasannya melalui hubungan yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan.<sup>79</sup>

Menurut Akdon “Strategi adalah kerangka yang membimbing dan mengendalikan pilihan- pilihan yang menetapkan sifat dan arah suatu organisasi perusahaan”.<sup>80</sup> Sedangkan menurut Drucker yang di kutip Akdon “Strategik adalah mengerjakan sesuatu yang benar (*doing the right things*)”.<sup>81</sup> Lebih lanjut Winardi mengemukakan bahwa strategi merupakan pola sasaran, tujuan atau maksud dan kebijakan utama serta rencana untuk mencapai tujuan tersebut.

Konsep tersebut lebih menitik beratkan pada upaya pimpinan dalam menetapkan sasaran yang harus dicapai organisasi melalui suatu perencanaan yang akurat, matang dan sistematis. Perencanaan dalam hal ini merupakan suatu pola kebijakan tertentu dalam mengelola organisasi menuju tujuan yang telah ditetapkan.<sup>82</sup> Sejalan dengan pendapat Mac Donald yang dikutip oleh Syafaruddin, dalam Ngalimun, strategi diartikan sebagai “ *The art of craying out a plan skillfully* “ Strategi adalah seni melaksanakan suatu rencana secara terampil.<sup>83</sup> Strategi adalah penetapan tujuan jangka panjang yang dasar dari suatu organisasi, dan pemilihan alternative tindakan dan alokasi sumberdaya

---

<sup>79</sup> Salusu, *Strategi Pengambilan Keputusan*, Jakarta: Pressindo, 2014, h. 101.

<sup>80</sup> Akdon, *Strategic Managemen For Education Managemen (Manajemen Strategik Untuk Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2011, h. 4.

<sup>81</sup> Akdon, *Strategic Managemen For Education Managemen (Manajemen Strategik Untuk Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2011, h. 4.

<sup>82</sup> Winardi, *Dasar-dasar Manajemen*, Bandung: Mandar Maju, 2012, h. 1.

<sup>83</sup> Ngalimun, Femeir Liadi dan Aswan, *Strategi Dan Model Pembelajaran Berbasis Paikem*, Banjarmasin: Pustaka Banua, 2013, h. 6.

yang diperlukan untuk mencapai tujuan.<sup>84</sup> Strategi menekankan pada aksi untuk mencapai tujuan , dan juga pada tujuan itu sendiri. Sedangkan menurut Hasan Basri Strategi adalah rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus (yang diinginkan).<sup>85</sup>

Menurut Tony Bush dan Merianne Coleman Strategy can be interpreted as an arrangement, approach, or rules to achieve goals by using energy, time, and facilities optimally Strategi dapat diartikan sebagai susunan, pendekatan, atau kaidah-kaidah untuk mencapai tujuan dengan menggunakan tenaga, waktu, dan kemudahan secara optimal.<sup>86</sup> Selanjutnya Budi Suhardiman Strategi adalah seperangkat tindakan yang koheren sebagai suatu pola tanggap organisasi terhadap lingkungan dalam rencana jangka panjang berkenaan dengan alokasi dan penggunaan sumber daya yang tersedia untuk mencapai tujuan. Strategi dapat diartikan kiat, cara, atau taktik untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>87</sup>

Dari beberapa definisi strategi kepemimpinan yang dikemukakan oleh para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa semua pendapat tersebut pada dasarnya menyatakan bahwa strategi kepemimpinan merupakan rangkaian dari rencana sebagai sasaran, kebijakan atau tujuan yang ditetapkan oleh seorang pemimpin sesuai dengan kondisi yang ada, sehingga mampu mewujudkan/ mencapai suatu tujuan tertentu. Tujuan dalam kaitannya dengan strategi kepemimpinan kepala

---

<sup>84</sup> Sunarto dan Jajuk Herawati, *Manajemen*, Yogyakarta: Mahenoko Total Design, 2002, h.4

<sup>85</sup> Hasan Basri, *Landasan Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia, 2013, h. 199.

<sup>86</sup> Tony Bush dan Merianne Coleman, *Manajemen Strategis Kepemimpinan Pendidikan* (Yogyakarta: IRCiSoD, 2008), h.147

<sup>87</sup> Budi Suhardiman, *Studi Pengembangan Kepala Sekolah Konsep dan Aplikasi*, Jakarta: Rineka Cipta, 2012, h. 150.

sekolah, maka tujuan yang akan dicapai yaitu peningkatan mutu sekolah. menurut Raihani “untuk merealisasikan peningkatan kinerja guru, kepala sekolah menetapkan strategi atau menyusun program-program yang meliputi: strategi prakondisional, akademik, non-akademik, pendukung, dan evaluative”.<sup>88</sup>

1. Strategi Prakondisional

Strategi prakondisional mencakup tema-tema berikut: menegakkan kedisiplinan, memberikan motivasi, membangun kepercayaan dengan memberikan teladan.

2. Strategi Akademik

Strategi akademik mengacu pada kurikulum dan pengembangan program-program sekolah untuk meningkatkan wawasan guru.

3. Strategi Non-Akademik

Strategi Non-Akademik, mengacu pada kegiatan ekstrakurikuler, guru bertanggung jawab mengkoordinir ekstra-kurikuler.

4. Strategi Pendukung

Untuk mendukung program akademik dan non-akademik, mencakup penerapan pengembangan fasilitas sekolah, dan menyediakan program pendukung merupakan suatu strategi yang dirancang untuk melayani siswa dan guru.

5. Strategi Evaluatif

Kepala sekolah secara rutin mengevaluasi program-program sekolah. Evaluasi umum diadakan setiap tahun dan para siswa mengisi survey

---

<sup>88</sup> Raihani, *Kepemimpinan Sekolah Transformatif*, Yogyakarta: LKiS Printing Cemerlang, 2010, h. 184

evaluasi setiap tahun menyangkut program-program sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah.

Senada dengan pendapat Syafaruddin kepala sekolah dapat memiliki dan sekurangnya tiga strategi luas, yaitu: hirarkikal, transformasional dan fasilitatif. Setiap strategi memiliki keuntungan penting dan memiliki keterbatasan. Strategi hirarkikal berjalan atas pendekatan dan atas kemampuan seorang pimpinan menggunakan analisis rasional untuk menentukan tugas terbaik dan tindakan serta kemudian menggunakan otoritas formal untuk melaksanakan tugasnya. Strategi transformasional berjalan atas persuasi, idealisme dan kekaguman intelektual, memotivasi pegawai dengan melalui nilai, symbol dan membagi visi. Strategi fasilitatif menciptakan suatu peran baru kepemimpinan untuk memudahkan pegawai dalam menjalankan pekerjaannya, terutama melalui hubungan kerjasama yang baik.<sup>89</sup>

Dalam menentukan suatu strategi dan kebijakan organisasi. Langkah pertama adalah menetapkan tujuan. Langkah kedua adalah penentuan strategi untuk mencapai tujuan tersebut dan langkah terakhir adalah pengendalian strategi yang memberikan umpan balik mengenai kemajauan yang dicapai.

Didalam strategi yang baik terdapat koordinasi tim kerja, memiliki tema, mengidentifikasi faktor pendukung yang sesuai dengan prinsip-prinsip pelaksanaan gagasan secara rasional, efisien dalam pendanaan, dan memiliki taktik untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

---

<sup>89</sup> Syafaruddin, *Kepemimpinan Pendidikan*, Jakarta: Ciputat Press, 2010, h. 97-100



### **BAB III**

#### **KINERJA PENDIDIK (GURU) DI MAN I KOTA SEMARANG**

##### **A. Perencanaan Pembelajaran di MAN I Semarang.**

Dalam proses penelitian melalui wawancara yang telah dilakukan peneliti melalui , observasi dan dokumentasi terkait dengan kinerja guru di MAN 1 Semarang dalam rumusan masalah Tesis ini, sehingga akan menjadikan jawaban yang dibutuhkan dan permasalahan akan terjawab dengan tuntas sesuai dengan visi dan misi MAN 1 Semarang.

Perencanaan merupakan proses penyusunan sesuatu yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan di MAN I Semarang. Pelaksanaan perencanaan tersebut dapat disusun berdasarkan kebutuhan

dalam jangka waktu tertentu di MAN I Semarang . Namun yang lebih utama adalah perencanaan yang dibuat harus dapat dilaksanakan dengan mudah dan tepat sasaran sesuai dengan yang di harapkan.<sup>1</sup>

Begitu pula dengan perencanaan pembelajaran, yang direncanakan harus sesuai dengan target pendidikan. Guru sebagai pelaku utama dalam membuat perencanaan pembelajaran, dituntut harus dapat menyusun berbagai program pengajaran sesuai pendekatan dan metode yang akan digunakan sebagai tujuan yang telah ditargetkan dapat tercapai. Dari pendapat di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa setiap melaksanakan sesuatu perlu adanya perencanaan sebagai sumber acuan untuk mendapatkan hasil yang lebih baik, Karena suatu pekerjaan akan terarah secara sistematis ketika perencanaan itu dalam menjalankan sesuai yang di rencanakan. Sebagai seorang guru sebelum melaksanakan kegiatan pembelajaran, seorang guru dituntut membuat perencanaan pembelajaran. Meliputi silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) yang memuat identitas mata pelajaran, standar kompetensi (SK), kompetensi Dasar (KD), indikator pencapaian kompetensi, tujuan pembelajaran, materi ajar, alokasi waktu, metode pembelajaran, penilaian, hasil belajar dan sumber belajar. Rencana pelaksanaan pembelajaran pada hakekatnya merupakan perencanaan jangka pendek untuk memperkirakan atau memproyeksikan apa yang akan di lakukan dalam pelajaran. Dengan demikian RPP merupakan upaya untuk memperkirakan tindakan yang akan di lakukan dalam kegiatan pembelajaran.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Wawancara dengan Bapak Tasimin, S.Ag, M.Si. Kepala Sekolah MAN 1Semarang, hari senin pukul 08.00 21 November 2022

<sup>2</sup> Undang-Undang Republik Indonesia nomor 14 tahun 2005 dan Peraturan Pemerintah Nomor 74 tahun 2008 tentang Guru dan Dosen, Bandung: Citra Umbara, 2009, h. 64.

Dengan adanya Rencana pelaksanaan pembelajaran hendaknya dapat mendorong guru lebih siap melakukan kegiatan pembelajaran dengan perencanaan yang matang. Oleh karena itu setiap akan melakukan pembelajaran guru wajib memiliki persiapan, baik persiapan tertulis maupun tidak tertulis. Dosa hukumnya bagi guru yang mengajar tanpa persiapan, dan hal tersebut akan merusak mental dan moral peserta didik, serta akan menurunkan wibawa guru secara keseluruhan. AL-Qur'an surah Al-Isra (17) ayat 36

وَمَا سَأَلَكَ بِمَا سَأَلْنَا آلَ نَارًا أَن يَكْفُرُوا بِاللَّهِ وَآبَاءَهُمْ إِن كَانُوا فِي شَكٍّ مِّنْهُ  
 وَكَانُوا يُشَكِّقُونَ أَشْوَاقًا لِّبَنَاتِنَا أَلِيسَ بِاللَّهِ الْوَكِيلُ

Terjemahnya: ‘‘Dan janganlah kamu mengikuti apa yang kamu tidak mempunyai pengetahuan tentangnya. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati, semuanya itu akan diminta pertanggung jawabnya’’.<sup>3</sup>

Maksud dari ayat tersebut bahwa janganlah kita mengikuti apa yang tidak kamu ketahui & tidak penting bagimu. Jika kita memiliki pengetahuan, Maka manusia boleh menetapkan suatu hukum berdasarkan pengetahuannya itu. Allah SWT melarang mengatakan (mengajarkan) sesuatu tanpa pengetahuan, bahkan melarang pula mengatakan sesuatu berdasarkan dzan (dugaan) yang bersumber dari sangkalan dan ilusi.

Perencanaan pembelajaran di MAN I Semarang memiliki banyak fungsi diantaranya sebagai berikut:

- 1) Memberikan guru pemahaman yang lebih jelas tentang tujuan pendidikan sekolah dan hubungannya dengan pengajaran yang dilaksanakan untuk mencapai tujuan itu.
- 2) Membantu guru menjelaskan

---

<sup>3</sup> Departemen Agama RI Alquran dan Terjemahnya . (Cet. III Jakarta: Maghfirah Pustaka, 2009) h. 285

pemikiran tentang sumbangan pengajarannya terhadap pencapaian tujuan. 3) Menambah Keyakinan Guru atas nilai-nilai pengajaran yang di berikan dan prosedur yang digunakan. 4) Membantu guru dalam rangka mengenal kebutuhan-kebutuhan peserta didik, minat peserta didik dan mendorong motivasi belajar. 5) Murid-murid akan menghormati guru untuk mengajukan pribadinya dan perkembangan profesionalnya. 6) Membantu guru memelihara kegairahan mengajar dan senantiasa memberikan bahan-bahan up to date kepada peserta didik. 6 Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebuah perencanaan pembelajaran adalah sebagai pedoman atau petunjuk bagi guru, serta mengarahkan dan membimbing kegiatan guru dan siswa dalam proses pembelajaran membantu guru dalam mengurangi kegiatan yang bersifat trial dan error dalam mengajar serta mengorganisasikan dan mengakomodasikan kebutuhan siswa secara spesifik.<sup>4</sup>

Adapun Manfaat Perencanaan pembelajaran di MAN I Semarang Ada beberapa manfaat perencanaan pembelajaran , di antaranya adalah:

1. Dengan perencanaan yang matang dan akurat, akan dapat diprediksi seberapa besar keberhasilan yang akan dicapai. Dalam perencanaan, Guru harus paham tujuan apa yang akan dicapai, strategi apa yang tepat dilakukan sesuai dengan tujuan yang akan dicapai, dan dari mana sumber belajar yang dapat digunakan.
2. Sebagai alat untuk memecahkan masalah. Dengan perencanaan yang matang, maka segala kemungkinan dan masalah yang akan timbul dapat diantisipasi sehingga dapat diprediksi pula jalan penyelesaiannya.
3. Untuk memanfaatkan berbagai sumber belajar secara tepat. Dengan perencanaan yang tepat, maka guru dapat menentukan sumber –sumber belajar yang dianggap tepat untuk mempelajari suatu bahan pembelajaran”<sup>5</sup>

---

2022 <sup>4</sup> Wawancara dengan Bapak Aris Fahkrudin, M.Pd, Wakasek Kurikulum MAN 1 Semarang, hari selasa 22 November

2022 <sup>5</sup> Wawancara dengan Bapak Tasimin, M.Si, .Kepala Sekolah MAN 1 Semarang, pukul 08.00, hari senin 21 November

Dari data diatas, menurut Syaiful sagala menyimpulkan bahwa perencanaan pembelajaran sangat bermanfaat dalam memandu guru untuk melaksanakan tugas sebagai pendidik dalam melayani kebutuhan belajar siswanya. Perencanaan Pembelajaran juga dimaksudkan sebagai langkah awal sebelum proses pembelajaran berlangsung guna mencapai tujuan belajar yang sesuai dengan visi dan misi sebuah lembaga pendidikan.<sup>6</sup>

Perencanaan (planning) dewasa ini telah dikenal oleh hampir setiap orang. Merencanakan pada dasarnya menentukan kegiatan yang hendak dilakukan kedepan. Perencanaan berkaitan dengan penentuan apa yang akan dilakukan. Perencanaan dibuat diawal, jauh sebelum suatu tindakan dilaksanakan karena perencanaan merupakan awal dari segala aspek yang akan dilakukan. Dalam buku *Management: A Practical Introduction* dijelaskan *planning is defined as setting goals and deciding how to achieve them.*<sup>7</sup> Arti dari pengertian di atas adalah perencanaan didefinisikan sebagai menetapkan tujuan dan memutuskan bagaimana mencapainya.

Sondang P Siagian menjelaskan sebagaimana dikutip oleh Ara Hidayat dan Imam Machali, bahwa :  
“Perencanaan merupakan keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang terhadap hal-hal yang akan dikerjakan pada masa yang akan datang dalam rangka pencapaian tujuan yang telah

---

<sup>6</sup> Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, Bandung: Alfabeta, 2009, h. 45.

<sup>7</sup> Angelo Kinicki, *Management: A Practical Introduction*, New York: McGrawHill Companies, 2008, h. 12.

ditentukan”.<sup>8</sup> Roger A. Kauffman perencanaan adalah proses penentuan tujuan atau sasaran yang hendak dicapai dan menetapkan jalan dan sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan itu seefisien dan seefektif mungkin.<sup>9</sup> Dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa perencanaan adalah rangkaian kegiatan yang diambil untuk melakukan tindakan pada masa yang akan datang. Perencanaan merupakan tindakan menetapkan terlebih dahulu kegiatan apa yang akan dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, apa yang harus dikerjakan, dan siapa yang mengerjakannya. Dalam konteks pengajaran, perencanaan dapat diartikan sebagai proses penyusunan materi pelajaran, penggunaan media pengajaran, penggunaan pendekatan dan metode pengajaran, dan penilaian dalam suatu alokasi waktu yang akan dilaksanakan pada masa tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.<sup>10</sup>

Perencanaan adalah salah satu fungsi awal dari aktivitas manajemen dalam mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Perencanaan juga disebut sebagai pandangan masa depan dan menciptakan kerangka kerja untuk mengarahkan tindakan seseorang di masa depan.<sup>11</sup>

Dengan demikian, proses suatu perencanaan harus dimulai dari penetapan tujuan yang akan dicapai melalui analisis kebutuhan serta dokumen yang lengkap, kemudian menetapkan langkah-langkah

---

<sup>8</sup> Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan: Konsep, Prinsip, dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah*, Bandung: Pustaka Educa, 2010, h. 21.

<sup>9</sup> Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011, h. 49.

<sup>10</sup> Abdul Majid, *Perencanaan Pembelajaran*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009, h. 17.

<sup>11</sup> Syafaruddin, *Manajemen pembelajaran* (Jakarta : Quantum Teaching, 2005) hal,91

harus dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut. Ketika kita merencanakan, maka pola pikir kita diarahkan bagaimana agar tujuan itu dapat dicapai secara efektif dan efisien.<sup>12</sup>

Dalam wawancara dengan bapak Tasimin selaku kepala MAN 1 Semarang, perencanaan pembelajaran telah di laksanakan sesuai dengan apa yang ditulis oleh Sagala dan Syafarudin, sehingga hasilnya juga sudah baik sesuai dengan visi dan misi dari sekolah MAN 1 Semarang.

Proses pembelajaran di MAN I Semarang selain di awali dengan perencanaan yang bijak serta didukung dengan komunikasi yang baik, juga harus di dukung dengan pengembangan strategi yang mampu membelajarkan siswa. Pengelolaan pembelajaran merupakan suatu proses penyelenggaraan interaksi peserta didik dengan pendidik dan sumber belajar pada suatu lingkungan belajar.<sup>13</sup>

Dalam perencanaan pembelajaran di MAN 1 Semarang perangkat pembelajarannya sudah di susun oleh para guru sesuai dengan Permen Dikbud NO.65 tahun 2013 tentang standar proses pendidikan dasar dan menengah, disebutkan bahwa penyusunan perangkat pembelajaran merupakan bagian dari perencanaan pembelajaran, diantaranya menyiapkan silabus, RPP, promes, prota, LKS, dan Instumen penilaian .<sup>14</sup>

Adapun Perangkat Pembelajaran Menurut Oemar Hamalik yaitu:<sup>15</sup>

#### a. Program Tahunan

---

<sup>12</sup> Syafaruddin, *Manajemen pembelajaran* (Jakarta : Quantum Teaching, 2005) hal,92

<sup>13</sup> Wawancara dengan guru, Sulastri, S.Pd, pukul 09.00, hari senin 21 November 2022

<sup>14</sup> Wawancara dengan Bapak Tasimin, M.Si., Kepala Sekolah MAN 1 Semarang, pukul 08.00 hari senin 21 November

<sup>15</sup> Oemar Hamalik, *Kurikulum dan Pembelajaran*, (Cet. I .Jakarta: Bumi Akasara 2001)

Program tahunan merupakan bagian dari program pengajaran dan memuat alokasi waktu untuk setiap pokok bahasan dalam satu tahun pelajaran. Tujuan dari program tahunan ini yaitu; untuk memudahkan guru dalam menyusun program semester dan merumuskan rencana pengajaran/persiapan mengajar. Komponen yang terdapat dalam program tahunan ini adalah komponen pelajaran, kelas, tahun pelajaran, pokok bahasan, alokasi waktu, dan keterangan.

- b. Program Semester, Program semester merupakan salah satu bagian dari program pengajaran dan memuat alokasi waktu untuk setiap pokok bahasan pada setiap semester. Program semester berisikan garis-garis besar mengenai hal-hal yang hendak dilaksanakan dan dicapai dalam semester tersebut. Pada umumnya program semester ini berisikan tentang bulan, pokok bahasa yang hendak disampaikan, waktu yang direncanakan, dan keterangan-keterangan. Program semester ini berfungsi sebagai acuan dalam menyusun kalender kegiatan belajar mengajar, menyusun program satuan pelajaran dan mempertinggi tingkat efisiensi dan efektifitas penggunaan waktu yang tersedia.
- c. Silabus adalah rencana pembelajaran pada suatu kelompok mata pembelajaran dengan tema tertentu, yang mencakup standar kompetensi, kompetensi dasar, materi pembelajaran, indicator, penilaian, alokasi waktu, dan sumber belajar yang dikembangkan oleh setiap satuan pendidikan. Silabus bisa dikembangkan sendiri sesuai kearifan local daerah masing-masing. Silabus digunakan untuk menyebut suatu produk pengembangan kurikulum berupa penjabaran lebih lanjut dari standar kompetensi dan kemampuan dasar yang ingin dicapai, dan pokok-pokok serta uraian yang ingin dicapai dan dipelajari siswa dalam mencapai standar kompetensi & kompetensi dasar. Silabus merupakan seperangkat rencana

serta pengaturan pelaksanaan pembelajaran dan penilaian yang disusun secara sistematis memuat komponen-komponen yang saling berkaitan untuk mencapai penguasaan kompetensi dasar.

- d. Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) Menurut Harjanto Rencana Pelaksanaan Pembelajaran yaitu: “Panduan langkah-langkah yang akan dilakukan oleh guru dalam kegiatan pembelajaran yang disusun dalam scenario kegiatan. Rencana Pelaksanaan Pembelajaran disusun untuk setiap pertemuan yang terdiri dari tiga rencana pembelajaran, yang masing masing dirancang untuk pertemuan selama 90 menit atau 135 menit”.<sup>16</sup> Adapun komponen rencana pelaksanaan pembelajaran adalah: (1) Standar kompetensi dan kompetensi dasar, dalam hal ini kita harus memilih dari kurikulum; (2) pokok bahasan; (3) Indikator; (4) Model Pembelajaran, dipilih sesuai penekanan kompetensi dan materi; (5) scenario pembelajaran, berisi urutan aktivitas pembelajaran siswa dan mencerminkan pilihan model Pembelajaran, yang meliputi kegiatan awal, kegiatan inti, dan kegiatan akhir; (6) media pembelajaran, dipilih dan diurutkan sesuai scenario pembelajaran; (7) Sumber pembelajaran; (8) Penilaian Hasil Belajar.
- e. Lembar Kegiatan Siswa (LKS) Lembar Kegiatan siswa adalah panduan siswa yang digunakan untuk melakukan kegiatan penyelidikan atau pemecahan masalah, LKS dapat disusun dengan bersifat panduan tertutup yang dapat dikerjakan siswa, sesuai dengan tuntunan yang ada, atau dapat juga LKS yang bersifat semi terbuka. LKS model ini member peluang bagi siswa untuk mengembangkan kreativitasnya, walaupun masih ada peranan guru dalam memberikan arahan. LKS model apapun yang disusun harus

---

<sup>16</sup> Harjanto, Perencanaan Pengajaran,(Cet IV .Jakarta: PT. Rineka Cipta. 1997) h. 56

mampu memberikan panduan agar siswa dapat belajar dengan benar, baik dari segi proses keilmuan maupun dalam memperoleh konsep.

- f. Instrumen Penilaian. Instrumen penilaian bertujuan untuk mengumpulkan informasi tentang kemajuan belajar peserta didik.

Dalam UU tentang kurikulum pedoman umum penilaian Hasil belajar oleh pendidik : “Penilaian hasil belajar oleh pendidik dilakukan secara berkesinambungan untuk memantau proses,kemajuan,dan perbaikan hasil dalam bentuk ulangan harian,ulangan tengah semester, ulangan akhir semester,dan ulangan kenaikan kelas”.<sup>17</sup>

Ada beberapa teknik dan instrument penilaian yang digunakan untuk mengumpulkan informasi tentang kemajuan peserta didik baik berupa tes maupun non-tes antara lain tes tertulis, penilaian untuk kerja, penilaian sikap, penilaian hasil karya, penilaian portofolio dan penilaian diri.<sup>18</sup>

Untuk media dan sumber pembelajaran yang digunakan antara lain buku Akidah Akhlak MA buku modul dan LKS untuk MA. Dengan istilah lain bahwa alat yang digunakan oleh guru akidah akhlak dalam pembelajaran di dalam kelas juga bervariasi. pelaksanaan pembelajaran merupakan kegiatan yang akan dilakukan pada masa yang akan datang. Rencana dapat berjalan sesuai dengan rencana awal dan dapat juga tidak sesuai dengan rencana yang dapat disebabkan oleh perubahan situasi dan kondisi.

---

<sup>17</sup> UU tentang kurikulum,Sistem pendidikan nasional (Cet.I.Penerbit pustaka.Yogyakarta 2013)h.179

<sup>18</sup> Supardi, *Kinerja Guru*,Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013, h. 56

Untuk mewujudkan pembelajaran yang efektif perlu kreativitas guru dalam mendesain pembelajaran sesuai tujuan pembelajaran terutama mendesain strategi pembelajaran. Terkait pendekatan, metode dan teknik yang digunakan dalam mendesain RPP guru menggunakan pendekatan cooperative learning. Cooperative learning adalah suatu metode pengajaran yang mana para siswa bekerja dalam kelompok-kelompok kecil untuk saling membantu satu sama lainnya dalam mempelajari materi pembelajaran.<sup>19</sup> Tujuan cooperative learning adalah untuk meningkatkan hasil belajar akademik, menerima terhadap perbedaan individu, dan mengembangkan ketrampilan social.<sup>20</sup> Karakteristik cooperative learning antara lain: Positive Independence, Personal Responsibility, Face to Face Promotive Interaction, Interpersonal Skill, Group Processing. Model- model cooperative learning antar lain : jigsaw, group investigation dan listening team. Peran guru dalam cooperative learning adalah sebagai fasilitator, mediator, director motivator dan evaluator. Berikut adalah perangkat pembelajaran yang ada di MAN I Semarang, yang disesuaikan dengan pendekatan cooperative learning.<sup>21</sup>

Pembelajaran yang merupakan antisipasi dan perkiraan tentang apa yang akan dilakukan dalam pembelajaran sehingga tercipta situasi yang memungkinkan terjadinya proses yang dapat mengantarkan peserta didik mencapai tujuan yang diharapkan. Perencanaan pembelajaran merupakan langkah penting

---

<sup>19</sup> Mulyono, *Strategi Pembelajaran Menuju Efektifitas Pembelajaran di Abad Global*. (Malang ; UIN-Maliki press, 2011), hal 89

<sup>20</sup> Hamzah, B, Uno, *Model Pembelajaran: Menciptakan Proses Belajar Mengajar yang Kreatif dan Efetif*, (Jakarta : , PT Bumi Aksara, 2007) hal, 35

<sup>21</sup> Bernawai dan Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, Jogjakarta: AR-Ruzz Media, 2012, h. 25.

untuk mencapai keberhasilan pembelajaran.<sup>22</sup>.Apabila perencanaan pembelajaran disusun dengan baik maka akan menjadikan tujuan pembelajaran dapat dicapai secara efektif dan efisien. Peran yang dilakukan oleh guru dalam perencanaan pembelajaran adalah dengan membuat perangkat pembelajaran. Perangkat pembelajaran merupakan beberapa persiapan yang disusun oleh guru agar pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran dapat dilakukan secara sistematis dan memperoleh hasil seperti yang diharapkan. Perangkat pembelajaran tersebut minimal terdiri dari program tahunan, program semesteran, silabus, Rencana Pelaksanaan Pembelajaran dan Kriteria Ketuntasan Minimal.<sup>23</sup>

1. Prota MAN 1 Semarang.

Program tahunan yang sudah dilaksanakan di MAN 1 Semarang sering disebut dengan prota merupakan sebagian dari program pembelajaran. Program tahunan ini memuat alokasi waktu untuk setiap kemampuan dasar dalam satu tahun pembelajaran. Program tahunan berfungsi sebagai acuan untuk membuat program semester.

Program semester (promes) merupakan salah satu bagian dari program pengajaran yang memuat alokasi waktu untuk setiap kemampuan dasar pada setiap semesternya. Perencanaan ini disebut dengan unit plan yang merupakan perencanaan bersifat komprehensif, dimana dapat dilihat aktivitas guru selama satu semester.<sup>24</sup> Program semester berfungsi sebagai acuan penyusunan program, acuan

---

<sup>22</sup> Muwahid Shulhan, *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*,Yogyakarta: Sukses Offset, 2013, h. 48.

<sup>23</sup> Muwahid Shulhan, *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*,Yogyakarta: Sukses Offset, 2013, h. 49

<sup>24</sup> Sugeng Listyo Prabowo dan Faridah Nurmaliyah, *Perencanaan Pembelajaran*, Malang: UIN Maliki Press, 2010, h. 91.

kalender kegiatan pembelajaran, usaha mencapai efisien dan efektifitas penggunaan waktu belajar. Berikut adalah program tahunan atau prota yang ada di MAN 1 Kota Semarang tahun ajaran 2021/2022

TABEL 3.1

**PROGRAM TAHUNAN**

<b>Smt</b>	<b>Kd</b>	<b>Alokasi</b>
1		
2		

Program Tahunan (Prota) adalah rencana penetapan alokasi waktu satu tahun untuk mencapai tujuan pembelajaran (KI dan KD) yang ditetapkan. Penetapan alokasi waktu dibutuhkan agar seluruh Kompetensi Dasar dapat dicapai dan dikuasai oleh peserta didik. Penentuan alokasi waktu ditentukan pada jumlah jam pelajaran sesuai struktur kurikulum yang berlaku dan juga keluasan materi yang harus dikuasai peserta didik.

Prota menjadi program umum untuk setiap mata pelajaran. Prota berisi garis-garis besar yang hendak dicapai dalam satu tahun dan dikembangkan oleh guru yang bersangkutan. Prota menjadi pedoman bagi pengembangan program-program berikutnya, seperti program semester (promes), rencana mingguan, rencana harian, silabus, dan juga sistem penilaian pembelajaran

Dalam penyusunan program tahunan yang ada di MAN 1 Semarang sesuai dengan aturan dalam sistem pendidikan nasional , Dalam penyusunan program tahunan ada beberapa langkah yang perlu untuk di perhatikan

1. Langkah-langkah Penyusunan Program tahunan menelaah kalender pendidikan, dan ciri khas sekolah/madrasah berdasarkan kebutuhan tingkat satuan pendidikan.

Adapun langkah penyusunan prota di MAN 1 Semarang adalah sebagai berikut. Langkah Menyusun Prota. Prota disusun berdasarkan tahapan yang telah ditetapkan. Berikut adalah tahapan penyusunan Prota.

- a. Melakukan identifikasi jumlah kompetensi dasar dan indikator dalam satu tahun pembelajaran.
- b. Mengidentifikasi keluasan dan kedalaman kompetensi dasar dan indikator.
- c. Menganalisis kalender pendidikan dan menyesuaikan kebutuhan berdasarkan ciri/karakter unit satuan pendidikan.
- d. Melakukan pemetaan kompetensi dasar untuk tiap semester.
- e. Memberikan tanda untuk hari libur, permulaan tahun ajaran baru, pekan/minggu efektif untuk belajar, dan jam efektif belajar setiap minggu. Adapun hari libur yang perlu diberi tanda meliputi:

- ✓ libur akhir tahun ajaran;
  - ✓ libur keagamaan;
  - ✓ libur hari besar nasional; dan
  - ✓ libur untuk hari khusus.
2. Memperhatikan minggu efektif untuk menyusun alokasi waktu di setiap kompetensi dasar.
  3. Menentukan alokasi waktu yang diperlukan untuk setiap mata pelajaran, kompetensi dasar, dan pokok bahasannya di pekan efektif. Alokasi waktu yang disediakan harus sesuai dengan ruang lingkup materi, tingkat kesulitan, pentingnya materi, dan waktu untuk melakukan review pada materi tersebut.<sup>25</sup>

Fungsi prota Menjadi suatu pedoman bagi penyusunan kalender akademik/kalender pendidikan. Menjadi bahan acuan untuk guru dalam mengoptimalkan penggunaan waktu efektif pembelajaran yang tersedia, Komponen Program Tahunan (Prota), meliputi identifikasi (satuan pendidikan, mata pelajaran, tahun pelajaran), Kompetensi Inti, Kompetensi Dasar, alokasi waktu, dan keterangan.<sup>26</sup>

Prota merupakan bagian dari administrasi pembelajaran yang menjadi dasar untuk susunan administrasi pembelajaran lainnya. Tujuan pembuatan Prota yaitu sebagai gambaran bagaimana kegiatan belajar dilaksanakan selama satu semester depan. Bila seorang guru mengajar tanpa membuat prota dan promes maka

---

<sup>25</sup> Wawancara dengan Bapak Aris Fahrudin, M.Pd., Wakasek Kurikulum MAN 1 Semarang, pukul 09.00 hari Selasa 22 November 2022

<sup>26</sup> Abdul majid. 2018. *Implementasi Kurikulum 2013 Kajian Teoritis dan Praktis*. (Rosda karya : Jakarta, 2013) hal 89.

yang terjadi adalah banyak guru yang keteteran menyelesaikan materi yang akan diberikan kepada siswanya, bahkan ada guru yang tidak dapat menyelesaikan materinya.<sup>27</sup>

Dalam menyusun Program Tahunan maupun Program Semester terdapat komponen-komponen minimal yang harus ada, yaitu Identitas dan Format Isian. Adapun komponen dalam Program Tahunan meliputi : Identitas (kelas, muatan pelajaran, tahun pelajaran) Format isian ( KD atau tema, sub tema, dan alokasi waktu). Program tahunan atau Prota merupakan susunan waktu pembelajaran dalam kurun waktu 1 tahun ke depan untuk mencapai standar kompetensi (SK) dan kompetensi dasar (KD) yang telah ditetapkan. Guru harus bisa mengalokasikan waktu pembelajaran dengan baik agar bisa diterima dengan mudah oleh peserta didik.<sup>28</sup>

Sesuai dengan pengertian prota sendiri yang merupakan program umum tematik terpadu untuk setiap kelas, sehingga prota ini perlu disiapkan dan dikembangkan oleh guru sebelum tahun pelajaran karena dapat menjadi pedoman bagi pengembangan program-program berikutnya, seperti penyusunan program semester, silabus, dan RPP.

Menurut Abidin yunus dalam bukunya Fungsi prota adalah sebagai berikut.

1. Mengorganisir pembelajaran agar bisa berjalan secara optimal.

<sup>27</sup> Hosnan. *Pendekatan Saitifik dan Kontekstual Dalam Pembelajaran Abad 21*. (Ghalia Indonesia : Jakarta,2018) hal

<sup>28</sup> Mulyasa. *Pengembangan danImplementasi Kurikulum* . (Rosda karya : Jakarta,2013) hal 95

2. Dijadikan pedoman untuk menyusun promes.
3. Dijadikan pedoman dalam menyusun kalender pendidikan.
4. Digunakan sebagai acuan untuk mengoptimalkan penggunaan waktu efektif pembelajaran yang tersedia.<sup>29</sup>

Dari pendapat beberapa ahli diatas pembuatan prota yang ada di MAN 1 Semarang sudah di laksanakan dengan baik sesuai dengan aturan yang ada, sehingga apa yang menjadi visi dan misi dari sekolah MAN akan tercapai,diantara yang sudah dilakukan oleh guru yang ada di MAN 1 Semarang adalah : Program tahunan merupakan program umum yang di buat setiap awal tahun pelajaran yang menjadi pedoman untuk mengembangkan program semester, mingguan dan program harian. Dalam pengembangan program tahunan ada beberapa sumber yang di gunakan antara lain :

- a. Daftar kompetensi standar yang di kembangkan dalam skkd yang akan di kembangkan
- b. Sekuensi kompetensi, materi pembelajaran yang di susun dalam pokok bahasan yang mengandung ide ide pokok sesuai dengan kompetensi dan tujuan pembelajaran
- c. Kalender pendidikanPenyusunan program tahunan yang di lakukan setiap awal tahun pelajaran bertujuan untuk menata materi secara logis, sistematis dan hierarkis.
- d. Mendistribusikan alokasi waktu untuk setiap pokok bahasan

---

<sup>29</sup> Abudin Yunus . *Desain Sistem Pembelajaran Dalam Konteks Kurikulum 3013*.( Refika Aditama : Jakarta,2018) hal.

- e. Mendorong proses pembelajaran menjadi efektif dan efisien
- f. Memudahkan guru untuk mengetahui target kurikulum

## 2. Program Semester MAN 1 Semarang

Program semester merupakan penjabaran dari program tahunan yang berisi hal hal yang ingin di capai pada semester tersebut. Prosem adalah rumusan kegiatan untuk satu semester yang berdasarkan sk/kd. Program ini di buat berdasarkan alokasi waktu yang sudah di tentukan dalam hari efektif yang ada di MAN 1 Semarang menurut wawancara dengan salah satu guru yaitu bapak Angga prilakusuma bahwa program semester yang ada di MAN 1 Semarang sudah dilaksanakan oleh para guru,buktinya guru-guru yang ada di MAN 1 Semarang sudah mempersiapkan program semester sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing.<sup>30</sup>

Isi dari program semester di MAN 1 Semarang adalah tentang bulan, pokok bahasan yang hendak disampaikan, waktu yang direncanakan, dan keterangan-keterangan.Komponen-komponen program semester meliputi: Identitas (satuan pendidikan, mata pelajaran, kelas, semester), standar kompetensi, kompetensi dasar, materi pokok, kegiatan pembelajaran.

### Langkah Penyusunan Program Semester di MAN 1 Semarang

1. Menentukan Standar Kompetensi (SK) dan Kompetensi Dasar (KD) yang akan dicapai. ...
2. Menentukan alokasi waktu atau jumlah jam pelajaran setiap Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar melalui program tahunan yang telah disusun.
3. Menentukan pada minggu atau bulan gambar apa proses pembelajaran kompetensi dasar akan dilakukan
4. Membuat catatan atau keterangan pada bagian-bagian tertentu yang membutuhkan penjelasan lebih lanjut.<sup>31</sup>

Program semester merupakan penjabaran dari program tahunan yang berisi hal-hal yang ingin dicapai pada semester tersebut. Program semester adalah rumusan kegiatan belajar mengajar untuk satu semester yang kegiatannya didasarkan pada materi yang tertuang dalam SKKD. Program semester dibuat berdasarkan pertimbangan alokasi waktu yang tersedia, jumlah pokok bahasan yang ada dalam semester tersebut dan frekuensi ujian yang disesuaikan dengan kalender pendidikan. Program semester akan mempermudah guru dalam alokasi waktu mengajarkan materi yang harus dicapai dalam semester tersebut. Pada dasarnya yang menjadi isi dari program semester adalah apa yang tercantum dalam GBPP, tetapi ada perluasan dan kelengkapan sehingga membentuk suatu program kerja pengajaran. Penyusunan Program Semester berfungsi sebagai acuan menyusun satuan pelajaran; acuan kalender kegiatan belajar mengajar; dan untuk mencapai efisiensi dan efektifitas penggunaan waktu belajar yang tersedia.<sup>32</sup> Dalam penyusunan program semester,

---

<sup>31</sup> Wawancara dengan bapak Aris Fahrudin, M.Pd, selasa 22 November 2022

<sup>32</sup> Moh Uzer Usman, *Menjadi guru profesional*, (Bandung: Remaja rosda karya, 2006) hal 54.

referensi yang digunakan adalah kalender pendidikan, GBPP mata pelajaran, hasil analisis mata pelajaran, format program semester.<sup>33</sup>Unsur-unsur yang biasanya terkandung di dalam program semester meliputi

1. Tujuan yang dicantumkan dalam program semester adalah tujuan-tujuan yang masih bersifat umum yang diambil dari SKKD yaitu tujuan kurikuler dan tujuan instruksional.
2. Pokok bahasan Pokok bahasan merupakan judul materi yang akan dipelajari atau diajarkan dalam satu caturwulan yang bersangkutan. Perencanaan pembelajaran menyusun pokok bahasan dan sub pokok bahasan dalam satu semester, dengan memperhitungkan bahwa pokok bahasan tersebut dapat diselesaikan dalam satu semester dengan pemenuhan kualitas yang disyaratkan.
3. Metode mengajar Metode mengajar adalah cara yang digunakan oleh guru untuk menyampaikan materi pelajaran. Dalam program semester hendaknya dicantumkan metode-metode mengajar yang direncanakan akan digunakan dalam mengajarkan setiap pokok bahasan yang bersangkutan. Penentuan metode mengajar ditentukan juga oleh tujuan yang dirumuskan oleh guru.
4. Media dan Sumber Disamping metode mengajar untuk setiap pokok bahasan dicantumkan pula media dan buku sumber yang digunakan. Pencantuman buku sumber meliputi nama penulis, nama buku, tahun dan penerbit, dan juga bagian atau bab yang diacu dalam pengajaran pokok bahasan yang bersangkutan. Media akan memudahkan siswa dalam mengalami, memahami dan mengerti pelajaran yang disampaikan oleh guru.

---

<sup>33</sup> Wawan suherman, *Menjadi guru profesional*, (Malang, Rosda karya, 2017) hal 120

5. Evaluasi pengajaran Dalam program semester hendaknya dicantumkan kegiatan-kegiatan evaluasi yang dilaksanakan di luar masing-masing pokok bahasan, seperti evaluasi/ tes sumatif. Evaluasi digunakan untuk mengetahui tingkat pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Evaluasi digunakan juga untuk memperbaiki bahan ataupun juga metode pengajaran.
6. Waktu Untuk setiap pokok bahasan dan kegiatan evaluasi dalam semester yang bersangkutan, perlu dicantumkan jumlah waktu yang dialokasikan, sehingga dapat diketahui sejak awal apakah program semester yang dibuat tersebut dapat diselesaikan tepat pada waktunya. Langkah-langkah penyusunan program semester adalah a) Menghitung jumlah minggu/ hari efektif dalam satu semester yang ada dalam kalender pendidikan. b) Menghitung jumlah jam pelajaran efektif untuk tatap muka dan non tatap muka. Dihitung dengan jumlah minggu efektif dikalikan dengan jam pertemuan. c) Mendistribusikan alokasi waktu berdasarkan pokok bahasan dalam GBPP, jumlah jam efektif tatap muka dan kegiatan pada jam efektif non tatap muka. d) Merumuskan program alokasi waktu per semester. Berikut adalah program semester yang ada di MAN 1 Semarang .

Tabel 3.2

Program semester

Kelas/ Semester :

Satuan pendidikan :

Mata pelajaran :

No	Standar kompetensi	Kompetensi dasar	Indikator	Materi standar	Pengalaman belajar	Mekanisme Penilaian	tugas	waktu	Bahan media dan sumber	ket

Dengan pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa penyusunan program semester berdasarkan komponen yang telah ditetapkan berupa Satuan pendidikan, mata pelajaran, kelas/semester, Tahun Pelajaran, Kompetensi Dasar, Materi pokok, Jumlah jam pelajaran, dan minggu efektif dalam satu bulan. Berdasarkan hasil Observasi, Penulisan identitas satuan pelajaran pada Program Semester kelas X, sudah sesuai dengan kurikulum 2013, karena dalam Program Semester tersebut untuk penulisan identitas satuan pelajaran penulisannya diperinci, seperti pada Program Semester kelas X MAN 1 Semarang ditulis:

#### PROGRAM SEMESTER

Satuan Pendidikan : MAN 1 Semarang

Mata Pelajaran : Akidah Akhlak

Kelas/ Semester : X / I (satu) Tahun Pelajaran : 2021/2022

Dari pernyataan diatas maka dapat disimpulkan pada Program Semester tersebut bahwa untuk penulisan identitas satuan pelajaran sudah sesuai (berdasarkan kurikulum yang disempurnakan) meliputi identitas sekolah, identitas mata pelajaran, kelas/semester, dan tahun Pelajaran. Dari komponen tersebut sudah sesuai dengan silabus yang telah ditetapkan. Komponen lain dari Program Semester diantaranya:

- a. Kompetensi Dasar Kompetensi Dasar merupakan kompetensi setiap mata pelajaran untuk setiap kelas yang diturunkan dari kompetensi inti. Kompetensi Dasar yang digunakan dalam Program Semester MAN 1 Semarang, sangat sesuai dengan kurikulum 2013.
- b. Materi Pokok Materi Pokok yang digunakan Pada Program Semester MAN 1 Semarang kelas X, sudah sesuai dengan silabus kurikulum 2013.
- c. Jumlah jam pelajaran Jumlah jam Pelajaran dihitung berdasarkan jumlah materi pokok yang dimiliki dalam setiap pertemuan tatap muka dalam proses pembelajaran. Jumlah jam pelajaran dikelas X semester ganjil berjumlah 63 Jam pelajaran, sedangkan Jumlah jam pelajaran semester genap berjumlah 57 jam pelajaran. Jumlah ini sesuai dengan jumlah jam pelajaran dalam satu tahun atau dua semester yaitu 120 jam pelajaran yang terangkum dalam program tahunan.

d. Minggu Efektif dalam satu bulan Jumlah minggu efektif dalam satu bulan dapat dihitung sesuai dengan kalender pendidikan. Perhitungan minggu efektif semester ganjil, tahun pelajaran 2021/2022 yaitu:

Tabel 3.3  
Perhitungan Minggu Efektif Semester ganjil  
Tahun pelajaran 2021/2022

bulan	Jumlah minggu efektif	Jumlah Hari
Juli	2 Minggu	12 Hari
Agustus	5 Minggu	25 Hari
September	4 Minggu	24 Hari
Oktober	5 Minggu	27 Hari
November	4 Minggu	25 Hari
Desember	3 Minggu	7 Hari
Jumlah	23 Minggu	121 Hari

Perhitungan jumlah minggu efektif diatas, Jumlah minggu efektif sesuai dengan perhitungan minggu efektif pada program semester kelas X semester ganjil. Deskripsi komponen program Semester tersebut terangkum dalam hasil analisis yang terdapat pada tabel dibawah ini.

Tabel 3.4  
Analisis Kesesuaian komponen Program Semester

NO	Komponen Program Semester	Aspek yang di Analisis	Keterangan
1.	Kelengkapan Identitas Satuan Pelajaran	Kelengkapan Identitas Satuan Pelajaran meliputi identitas sekolah, identitas mata pelajaran, kelas/semester, Tahun Pelajaran	Sesuai
2.	Kompetensi Dasar	Kesesuaian Kompetensi Dasar dengan Kurikulum 2013	Sesuai
3.	Materi Pokok	Kesesuaian Materi Pokok dengan silabus Kurikulum 2013	sesuai
4.	Jumlah jam pelajaran	Kesesuaian jumlah jam pelajaran program semester satu dan dua dengan jumlah jam pelajaran selama satu tahun.	Sesuai
5.	Minggu Efektif	Kesesuaian jumlah minggu efektif	Sesuai

	dalam satu bulan	dengan perhitungan minggu efektif pada program semester	
--	------------------	---	--

Berdasarkan tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa Kelengkapan identitas yang tertera pada Program Semester di MAN 1 Semarang sesuai dengan Kurikulum 2013, begitu pula Kompetensi Dasar dan Materi Pokok sesuai dengan kurikulum 2013. Adapun Jumlah jam pelajaran program semester satu dan semester dua sesuai dengan jumlah jam pelajaran selama satu tahun, sedangkan jumlah minggu efektif sesuai dengan perhitungan minggu efektif pada program semester.

### 3. Silabus MAN 1 Semarang

Dalam Kurikulum 2013 silabus untuk semua mata pelajaran telah disusun oleh pemerintah dan guru hanya tinggal menjabarkannya kedalam RPP. Selain itu guru telah dibekali dengan buku panduan yang disebut buku guru dan buku siswa yang dikembangkan berdasarkan silabus. Seyogyanya dengan sistem ini guru merasa dimudahkan karena tidak harus menyusun silabus seperti pada Kurikulum 2006. Namun demikian dalam prakteknya guru banyak menemukan kesulitan karena ditemukan bebeapa kekeliruan dan kejanggalan dalam silabus dan buku guru. Salah satu contoh kekeliruan terjadi pada silabus mata pelajaran Akidah Akhlak MA terjadi pada alokasi waktu. Untuk menyelesaikan 10 KD dari KI 3 hanya tercatat

membutuhkan waktu 55 jam pelajaran padahal waktu yang tersedia minimal 160 JP. Apabila guru menyusun RPP berdasarkan silabus seperti itu maka akan terjadi kesalahan yang fatal.

Melihat fenomena tersebut maka yang harus segera dilakukan adalah mengkaji ulang silabus dan mengidentifikasi kekeliruannya kemudian merevisinya. Revisi dokumen-dokumen tersebut sedianya tuntas dan ditetapkan kembali sebagai dokumen resmi secepatnya. Ketika silabus tuntas di revisi maka segera akan digunakan sebagai landasan untuk mengembangkan buku guru dan buku siswa dan RPP untuk tahun ajaran yang akan datang.

Dalam wawancara dengan guru rumpun PAI Mata pelajaran Akidah akhlak, yaitu : bapak Angga prilakusuma L.c, bahwa silabus yang sudah digunakan ada pada tahun ajaran 2021/2022 kurikulum 2013 perbaikan, dan itu sudah dilaksanakan dengan baik sesuai dengan konsep silabus tersebut, konsep silabus Mapel Akidah Akhlak yang saya ajarkan pada kelas sepuluh MAN 1 Semarang terdapat dibawah ini ;<sup>34</sup>

#### Silabus

Nama Lembaga : MAN 1 Semarang

Mata Pelajaran : Akidah Akhlak

Kelas : X (Sepuluh)

Semester : Ganjil

Kompetensi Inti :

---

<sup>34</sup> Wawancara dengan Bapak Angga Prilakusuma,L.c, pukul 10.00,hari senin 21 November 2022

KI-1 : Menghayati dan mengamalkan ajaran agama yang dianutnya.

KI-2 : Menghayati dan mengamalkan perilaku jujur, disiplin, santun, peduli (gotong royong, kerjasama, toleran, damai), bertanggung jawab, responsif, dan pro-aktif dalam berinteraksi secara efektif sesuai dengan perkembangan anak di lingkungan, keluarga, sekolah, masyarakat dan lingkungan alam sekitar, bangsa, negara, kawasan regional, dan kawasan internasional”

KI-3 : Memahami, menerapkan, dan menganalisis pengetahuan faktual, konseptual, prosedural, dan metakognitif berdasarkan rasa ingin tahunya tentang ilmu pengetahuan, teknologi, seni, budaya, dan humaniora dengan wawasan kemanusiaan, kebangsaan, kenegaraan, dan peradaban terkait penyebab fenomena dan kejadian, serta menerapkan pengetahuan prosedural pada bidang kajian yang spesifik sesuai dengan bakat dan minatnya untuk memecahkan masalah

KI-4 : Mengolah, menalar, dan menyaji dalam ranah konkret dan ranah abstrak terkait dengan pengembangan dari yang dipelajarinya di sekolah secara mandiri, bertindak secara efektif dan kreatif, serta mampu menggunakan metode sesuai kaidah keilmuan

Tabel 3.5

KD	Indikator	Materi pokok	Kegiatan pembelajaran	penilaian	Alokasi waktu	Sumber belajar

Dalam Undang-undang Sisdiknas No 22 tahun 2003 BAB X pasal 36 ayat 1 disebutkan bahwa pengembangan kurikulum dilakukan dengan mengacu pada standar nasional pendidikan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Selain itu, Oemar Hamalik menambahkan bahwa pendidikan nasional berakar pada kebudayaan nasional. Dan pendidikan nasional berdasarkan Pancasila dan Undang –Undang Dasar 1945. Soetopo dan Soemanto menjelaskan bahwa landasan pengembangan kurikulum dapat menjadi titik tolak sekaligus titik sampai.<sup>35</sup>

Perlu diadakan sebuah seleksi dalam proses pengembangan silabus, agar rumusan kompetensi yang betul-betul diperoleh dapat bermanfaat bagi peserta didik serta sesuai dengan tuntutan yang akan dilakukan setelah mengikuti sebuah pembelajaran Kompetensi yang dikembangkan harus mampu membekali peserta didik untuk menjalani kehidupan yang penuh dengan berbagai macam tantangan dan permasalahan yang semakin rumit dan kompleks, terutama dalam memasuki era globalisasi yang tidak pasti. Kompetensi-kompetensi yang ingin dicapai oleh suatu sekolah perlu digambarkan secara jelas dan tertulis, baik yang menyangkut kemampuan untuk belajar mengetahui, kemampuan untuk belajar melakukan, kemampuan untuk belajar hidup dalam kebersamaan, kemampuan untuk belajar menjadi diri sendiri dan kemampuan untuk belajar seumur hidup.

---

<sup>35</sup> E Mulyasa, 2011. *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Sebuah Panduan Praktis*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011) HAL 76

Dari hasil analisis yang telah dilakukan tadi, kita dapat merumuskan kompetensi dan tujuan pendidikan dalam setiap mata pelajaran. Setiap mata pelajaran harus dirumuskan dengan jelas agar peserta didik mengetahui apa yang harus mereka pelajari. Berdasarkan kompetensi dan tujuan yang akan dicapai dikembangkan alat evaluasi untuk mengukur ketercapaian tujuan sesuai dengan kompetensi yang telah ditetapkan.<sup>36</sup>

Dalam implementasi kurikulum tingkat satuan pendidikan, setiap sekolah diberi kebebasan dan keleluasaan untuk mengembangkan silabus sesuai dengan karakteristik peserta didik serta kondisi dan kebutuhan masing masing. Ada beberapa prinsip yang mendasari pengembangan silabus antara lain: ilmiah, relevan, sistematis, konsisten, memadai, aktual dan kontekstual, fleksibel, dan menyeluruh.

#### 1. Relevansi

Relevansi mengandung arti bahwa cakupan, kedalaman, tingkat kesulitan, serta urutan penyajian materi dan kompetensi dasar dalam silabus sesuai dengan karakteristik peserta didik, baik kemampuan spiritual, intelektual, sosial, emosional, maupun perkembangan fisik. Relevansi juga mengandung arti esesuaian dan keserasian antara silabus dengan kebutuhan dan tuntutan masyarakat pemakai lulusan, serta kebutuhan dunia kerja.

---

<sup>36</sup>4kur.Amans. [Pengembangan Silabus](http://kistainsamarinda.blogspot.co.id/pengembangan-silabus.html). Dikutipdarihttp://kistainsamarinda.blogspot.co.id/pengembangan-silabus.html pada 2 Maret 2023.

## 2. Fleksibilitas

Fleksibilitas dalam pengembangan silabus dapat mengakomodasi keragaman peserta didik, pendidik, serta dinamika perubahan yang terjadi disekolah dan tuntutan masyarakat . Lebih lanjut dapat dikemukakan bahwa prinsip fleksibilitas mengandung makna bahwa pelaksanaan program, peserta didik, dan lulusan memiliki ruang gerak dan kebebasan dalam bertindak.

## 3. Kontinuitas

Kontinuitas dalam pengembangan silabus mengandung arti bahwa setiap program pembelajaran yang dikemas dalam silabus memiliki keterkaitan satu sama lain dalam membentuk kompetensi dan kepribadian peserta didik.

## 4. Efektivitas

Evektivitas dalam pengembangan silabus berkaitan dengan keterlaksanaannya dalam pembelajaran, dan tingkat pembentukan kompetensinya sesuai dengan standar kompetensi dan kopetensi dasar (SKKD) dalam standar isi. Silabus yang efektif adalah yang dapat diwujudkan dalam pembelajaran dikelas, sebaliknya silabus tersebut dikatakan kurang efektif apabila banyak hal yang tidak dapat dilaksanakan.

## 5. Efisiensi

Efisiensi dalam pengembangan silabus berkaitan dengan upaya untuk menghemat penggunaan dana, daya dan waktu tanpa mengurangi hasil atau kompetensi dasar yang telah ditetapkan. Efisiensi silabus bisa dilihat dengan cara membandingkan antara biaya, tenaga dan waktu yang digunakan untuk pembelajaran dengan hasil yang dicapai atau kompetensi yang dapat dibentuk oleh peserta didik. Dengan demikian setiap

guru dituntut untuk dapat mengembangkan silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran yang sehemat mungkin, tetapi yang apat menghasilkan hasil belajar dan pembentukan kompetensi peserta didik secara optimal.

#### 6. Konsisten

Konsisten dalam pengembangan silabus mengandung arti bahwa antara standar kopetensi , kompetensi dasar, indikator, materi pokok, pengalaman belajar, sumber belajar, dan sistem penilaian memiliki hubungan yang konsisten (ajeg) dalam membentuk kopetensi peserta didik.

#### 7. Memadai

Memadai dalam pengembangan silabus mengansung arti bahwa ruang lingkup indikator, materi standar, pengalaman belajar, sumber belajar, dan sistem penilaian yang dilaksanakan dapat mencapai kompetensi dasar yang telah ditetapkan. Disamping itu, prinsip memadai juga berkaitan dengan sarana dan prasarana, yang berarti bahwa kompetensi dasar yang dijabarkan dalam silabus, pencapaiannya ditunjang oleh sarana dan prasarana yang memadai.

#### 8. Menyeluruh

Komponen silabus mencakup keseluruhan ranah kompetensi (kognitif, afektif, psikomotorik)<sup>37</sup>

---

<sup>37</sup> E mulyasa, *Kurikulim Tingkat Satuan Pendidikan Kemandirian Guru Dan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), hlm 138.

Silabus merupakan salah satu bentuk penjabaran kurikulum. Produk pengembangan kurikulum ini memuat pokok-pokok pikiran yang memberikan rambu-rambu dalam menjawab tiga pertanyaan mendasar dalam pembelajaran, yakni (1) kompetensi apa yang hendak dikuasai peserta didik, (2) bagaimana memfasilitasi peserta didik untuk menguasai kompetensi itu, dan (3) bagaimana mengetahui tingkat pencapaian kompetensi oleh peserta didik. Dari sini jelas bahwa silabus memuat pokok-pokok kompetensi dan materi, pokok-pokok strategi pembelajaran dan pokok-pokok penilaian.

Pertanyaan mengenai kompetensi yang hendaknya dikuasai peserta didik dapat terjawab dengan menampilkan secara sistematis, mulai dari SK, KD dan indikator pencapaian kompetensi serta hasil identifikasi materi pembelajaran yang digunakan. Pertanyaan mengenai bagaimana memfasilitasi peserta didik agar mencapai kompetensi, dijabarkan dengan mengungkapkan strategi, pendekatan dan metode yang akan dikembangkan dalam kegiatan pembelajaran. Pertanyaan mengenai bagaimana mengetahui ketercapaian kompetensi dapat dijawab dengan menjabarkan teknik dan instrumen penilaian. Di samping itu, perlu pula diidentifikasi ketersediaan sumber belajar sebagai pendukung pencapaian kompetensi.

Berikut disajikan ikhtisar tentang komponen pokok dari silabus yang ada di MAN 1 Semarang digunakan

- a. Komponen yang berkaitan dengan kompetensi yang hendak dikuasai, meliputi SK, KD, indikator, materi pembelajaran.
- b. Komponen yang berkaitan dengan cara menguasai kompetensi, memuat pokok-pokok kegiatan dalam pembelajaran.
- c. Komponen yang berkaitan dengan cara mengetahui pencapaian kompetensi, mencakup teknik Penilaian, meliputi jenis penilaian, bentuk penilaian, dan instrumen penilaian.

d. Komponen Pendukung, terdiri dari alokasi waktu, dan sumber belajar.<sup>38</sup>

Berdasarkan langkah – langkah pengembangan silabus (sebagaimana diuraikan diatas), format silabus paling tidak memuat sembilan komponen yaitu:

1. Komponen Identifikasi.
2. Komponen Standar Kompetensi.
3. Komponen Kopetensi dasar.
4. Komponen Materi Pokok.
5. Komponen Pengalaman Belajar.
6. Komponen Indikator.
7. Komponen Jenis Penilaian.
8. Komponen Alokasi Waktu.
9. Komponen Sumber Belajar.<sup>39</sup>

Silabus merupakan seperangkat rencana dan pengaturan tentang implementasi kurikulum, yang mencakup kegiatan pembelajaran. Pengembangan silabus dapat dilakukan oleh para guru secara mandiri atau berkelompok dalam sebuah sekolah atau beberapa sekolah, kelompok musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) atau pusat Kegiatan Guru (PKG), dan Dinas Pendidikan. Dalam implementasinya, silabus dijabarkan dalam rencana pelaksanaan pembelajaran, dilaksanakan, dievaluasi, dan ditindak lanjuti oleh masing-masing guru yang ada di MAN 1 Semarang dan hasilnya sangat baik untuk kualitas pembelajaran di MAN 1 Semarang.

#### 4. RPP MAN 1 Semarang

---

<sup>38</sup> Wawancara dengan Bapak Aris fahrudin, S.Pd, Selasa 22 November 2022

<sup>39</sup> Zainal Arifin, *Konsep dan Model Pengembangan Kurikulum*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013), hlm 194

Rencana Pelaksanaan Pembelajaran di MAN 1 Semarang adalah rencana pembelajaran (lesson plan) yang memuat langkah-langkah pembelajaran yang akan dilakukan oleh guru baik di kelas, laboratorium, dan/atau lapangan untuk membantu siswa municipal setiap kompetensi dasar(kemampuan berbahasa Inggris) berikut indikator-Indikator pencapaiannya.

Tabel 3.6

Rencana Pelaksanaan Pembelajaran

<b>Sekolah</b> :	<b>Kelas/Semester</b> :	<b>KD</b> :
<b>Mata Pelajaran</b> :	<b>Alokasi Waktu</b> :	<b>Pertemuan ke</b> :
<b>Materi</b> :		

A. TUJUAN

Melalui kegiatan mengamati, menanya, mengeksplorasi, asosiasi, dan mengomunikasikan peserta didik mampu:

- Memahami , menjelaskan , menilai, menyimpulkan, mengkomunikasikan

B. LANGKAH-LANGKAH PEMBELAJARAN

<b>Media :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Worksheet atau lembar kerja (siswa)</i></li> <li>➤ <i>Lembar penilaian</i></li> <li>➤ <i>LCD Proyektor/ Slide presentasi (ppt)</i></li> </ul>	<b>Alat/Bahan :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Penggaris, spidol, papan tulis</li> <li>➤ Laptop &amp; infocus</li> </ul>
--	--

	<b>PENDAHULUAN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Peserta didik memberi salam, dan membimbing siswa berdoa</li> <li>• Guru mengecek kehadiran peserta didik dan memberi motivasi (yel-yel/ice breaking)</li> <li>• Guru menyampaikan tujuan dan manfaat pembelajaran tentang topik yang akan diajarkan</li> <li>• Guru menyampaikan garis besar cakupan materi dan langkah pembelajaran</li> </ul>
<b>KEGIAT</b>	<b>Kegiatan Literasi</b>	
	<b>Critical Thinking</b>	
	<b>Collaboration</b>	

<b>Communication</b>	
----------------------	--

Faktor-faktor yang harus dipertimbangkan dalam penyusunan RPP di MAN 1 Semarang adalah : 1. Standar Kompetensi, Kompetensi Dasar, dan Indikator yang diturunkan dari silabus 2. Karakteristik dan kemampuan siswa 3. Sarana dan prasarana pembelajaran yang tersedia di sekolah.

Langkah-langkah penyusunan RPP di MAN 1 Semarang diantaranya terdiri dari : a. Bagian Identitas meliputi: 1) Nama sekolah 2)Mata Pelajaran 3)Kelas/Semester 4)Standar Kompetensi 5)Kompetensi Dasar 6) Indikator 7) Alokasi waktu b. Tujuan Pembelajaran: Rumusan tujuan pembelajaran secara spesifik atau operasional yang diturunkan dari kompetensi dasar dan indikator. Bila rumusan indikator sudah cukup operasional, maka rumusan indikator dapat dijadikan rumusan tujuan pembelajaran (lihat cara merumuskan indikator dalam penyusunan silabus) c. Materi Pembelajaran, materi pembelajaran harus mengacu kepada indikator yang diturunkan dari kompetensi dasar d. Metode Pembelajaran: Pilih metode pembelajaran yang dapat membantu siswa mencapai kompetensi dasar berikut indikatornya di akhir pembelajaran. e. Langkah- langkah Kegiatan Pembelajaran: Penyusunan langkah-langkah kegiatan pembelajaran sangat bergantung pada pilihan metode dan strategi berdasarkan pertimbangan guru dalam membantu siswa municipal kompetensi dasar dan indikatornya. Secara umum langkah-langkah tersebut terdiri atas tahapan berikut: 1) Kegiatan awal. Tujuan kegiatan ini adalah:(a) memotivasi siswa agar terlibat dalam pembelajaran, (b) menyampaikan tujuan

pembelajaran, (c) melakukan pengaitan apa yang akan dipelajari dengan pengetahuan siswa sebelumnya.

Beberapa strategi berikut dapat dipertimbangkan:

θ Membangkitkan keingintahuan siswa, misal dengan menyajikan gambar yang berkaitan dengan materi pembelajaran

θ Menghubungkan apa yang akan dipelajari dengan pengetahuan dan pengalaman siswa

θ Menyajikan permainan yang berkaitan dengan materi pembelajaran

θ Melibatkan siswa dalam pembelajaran dengan mengajukan pertanyaan yang berkaitan dengan materi pembelajaran

2) Kegiatan Inti. Tujuan Kegiatan inti mencakup: (a) menjelaskan dan memberi contoh/model (misalnya, contoh menggunakan dan strategi memahami berbagai jenis teks); (b) memberikan latihan agar kompetensi dasar dan indikatornya tercapai; dan (c) memberi balikan (feedback) berupa koreksi dan menunjukkan mengapa jawaban siswa benar atau salah dan memberi penguatan (reinforcement), antara lain berupa pujian bila siswa melakukan latihan dengan benar

f. Sumber Belajar: (1) Cantumkan buku teks yang digunakan dalam kegiatan pembelajaran (judul, pengarang, penerbit, tahun dan halaman); (2) Naskah percakapan (script) (3) Tuliskan media pembelajaran yang akan digunakan: gambar, diagram, flashcards dll g. Penilaian. Tuliskan dalam bagian ini: (1) Teknik penilaian : misal tes lisan/tulisan, simulasi dll (2) Bentuk : Isian, pilihan ganda, dll (3) Instrumen : Lampirkan instrumen/soal untuk penilaian sejalan dengan indikator yang diturunkan dari kompetensi dasar

(4) Pedoman penilaian mencakup, antara lain, penskoran dan penentuan rubrik penilaian misalnya untuk

kemampuan Menulis dan Berbicara. h. Bagian Pengesahan. Bagian akhir RPP cantumkan tanggal, bulan dan tahun RPP dikembangkan berikut nama guru yang bersangkutan dan diketahui oleh Kepala Sekolah.<sup>40</sup>

rencana pembelajaran khususnya pada RPP Akidah Akhlak perlu mendapat perhatian serius dari guru MAN 1 Semarang, mengingat munculnya keresahan di kalangan masyarakat akan tantangan global karakter dan perilaku siswa sejak merebak dan berkembangnya teknologi komunikasi. Pelaksanaan Pendidikan Agama Islam (PAI) khususnya pada mata pelajaran Akidah Akhlak di Madrasah Aliyah Negeri 1 Semarang tidak hanya perlu diperhatikan tetapi juga perlu pembinaan dan pembenahan perangkat pembelajaran. Analisis yang cermat terhadap RPP Akidah Akhlak akan berdampak positif pada proses pembelajaran di dalam kelas.<sup>41</sup>

Menurut Nana Sudjana, “ada tiga hal pokok yang harus diperhatikan guru dalam melaksanakan proses pembelajaran, salah satunya adalah tahapan mengajar”. Secara umum ada tiga tahapan pokok dalam strategi pembelajaran yakni tahap pemula (prainstruksional), tahap pengajaran (instruksional) dan tahap penilaian atau tindak lanjut. Ketiga tahap ini harus ditempuh pada setiap pelaksanaan pengajaran satu tahap ditinggalkan sebenarnya tidak dapat dikatakan proses pengajaran.<sup>42</sup>

Sebelum guru melakukan analisa terhadap isi RPP, guru akan melakukan tahap prainstruksional, yakni tahapan yang ditempuh guru pada saat ia memulai proses belajar mengajar. Beberapa kegiatan yang

---

<sup>40</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013, h. 37.

<sup>41</sup> Wawancara dengan Bapak Angga Prilakusuma, L.c, hari senin 21 November 2022

<sup>42</sup> Nana Sujana, *Dasar-dasar Proses Belajar Mengajar*, (Cet. V; Bandung: Sinar Baru Algesindo, 2000), h. 147.

dilakukan oleh guru pada saat ia memulai proses belajar mengajar antara lain, menanyakan kegiatan siswa dan mencatat siapa yang tidak hadir, bertanya kepada siswa sampai di mana pembahasan pelajaran selanjutnya, mengajukan pertanyaan pada siswa tentang bahan pelajaran yang sudah diberikan sebelumnya, memberikan kesempatan kepada siswa untuk bertanya, mengulang kembali pelajaran yang lalu secara singkat, tapi mencakup semua aspek yang telah dibahas sebelumnya. Dengan demikian, tahap prainstruksional pada hakekatnya adalah mengungkap kembali tanggapan siswa terhadap bahan yang telah diterimanya dan menumbuhkan kondisi belajar.

Setelah guru melakukan tahap prapembelajaran, guru melakukan pengajaran (intruksional), yakni tahapan yang memberikan bahan pelajaran yang telah disusun guru sebelumnya. Secara umum dapat diidentifikasi beberapa kegiatan dalam tahap ini yaitu; menjelaskan kepada siswa tujuan pengajaran yang harus dicapai, menuliskan pokok materi yang akan dibahas, membahas pokok materi yang telah dituliskan, setiap pokok materi yang dibahas sebaiknya diberikan contoh konkrit, menggunakan alat bantu pengajaran untuk memperjelas pembahasan setiap pokok materi, memberikan kesimpulan dari penjelasan yang diberikan kepada siswa yang ditulis dipapan tulis secara singkat. Pada tahap ini guru menerapkan analisa terhadap RPP yang telah dirancang sebelumnya.<sup>43</sup>

RPP adalah sejumlah rencana pembelajaran yang telah ditetapkan guru berdasarkan hasil analisa terhadap tujuan pembelajaran (SKKD), kedalaman isi materi pembelajaran, media pembelajaran, indikator

---

<sup>43</sup> Nana Sujana, *Dasar-dasar Proses Belajar Mengajar*, (Cet. V; Bandung: Sinar Baru Algesindo, 2000), h. 147.

hasil belajar, strategi pembelajaran dan evaluasi pembelajaran yang dituangkan dalam dokumen rancangan pembelajaran yang menjadi pedoman bagi guru dalam melaksanakan proses pembelajaran.

#### 1. Analisis Ranah Tujuan

Bentuk-bentuk prestasi belajar tidak terlepas dari ranah tujuan pembelajaran. Prestasi belajar diartikan sebagai hasil yang telah dicapai siswa pada mata pelajaran tertentu setelah berhasil mengerjakan test yang telah distandarisasi. Bentuk prestasi belajar tidak lain adalah hasil atau kemampuan yang dicapai siswa dalam bentuk kognitif (pengetahuan), afektif (sikap) dan psikomotorik (keterampilan).

- a) Prestasi belajar berbasis kognitif (pengetahuan) Prestasi belajar yang berbasis kognitif pada dasarnya kemampuan dan hasil belajar siswa yang berkaitan dengan aspek pengetahuan, pemahaman, penerapan, analisis, sintesis, dan kemampuan mengevaluasi. Beberapa kemampuan internal meliputi kemampuan mengetahui, menafsirkan, menterjemahkan, memecahkan masalah, membedakan, menyusun, serta memberi penilaian.
- b) Prestasi belajar berbasis afektif (sikap) Prestasi belajar yang berbasis kognitif pada dasarnya kemampuan dan hasil belajar siswa yang berkaitan dengan aspek kemampuan mengakui sesuatu, berpartisipasi, menentukan sikap, menangkap relasi antar nilai, mempertimbangkan sesuatu dan melibatkan diri. Kemampuan internal prestasi belajar kategori ini meliputi kemampuan mematuhi, menerima dan menyepakati suatu nilai, dan bersikap positif atau negatif.
- c) Prestasi belajar berbasis psikomotorik (keterampilan)

Prestasi belajar yang berbasis kognitif pada dasarnya kemampuan dan hasil belajar siswa yang berkaitan dengan aspek kemampuan memberikan persepsi, gerakan terbimbing, gerakan terbiasa, gerakan kompleks, serta memiliki kreatifitas yang tinggi. Kemampuan internal prestasi belajar kategori ini meliputi kemampuan menafsirkan rangsangan yang datang, fokus menyiapkan diri, meniru contoh, mengikuti pola- pola tertentu, mempunyai keterampilan yang lancar, supel, gesit, mampu menyesuaikan diri, dan berinisiatif menciptakan hal yang baru.<sup>44</sup>

## 2. Analisis Strategi Pembelajaran

- a) Pengertian Strategi Belajar Mengajar Secara umum strategi dimaknai sebagai suatu garis-garis besar haluan untuk bertindak dalam usaha untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan. Jika dihubungkan dengan belajar mengajar maka strategi belajar dapat diartikan sebagai pola-pola umum kegiatan guru dan anak didik dalam perwujudan kegiatan belajar mengajar yang telah digariskan.<sup>45</sup> Nana Sudjana mendefenisikan strategi pembelajaran sebagai tindakan guru melaksanakan rencana mengajar melalui cara tertentu yang dinilai lebih efektif dengan mempertimbangkan berbagai komponen pengajaran. Lebih jelasnya, strategi pembelajaran merupakan pola umum perbuatan guru sebagai organisasi belajar dengan siswa atau murid sebagai subjek belajar di dalam mewujudkan kegiatan belajar mengajar.<sup>46</sup>

---

<sup>44</sup> Udin Saripuddin Winataputra dan Rustana Ardiwinata, Materi Pokok Perencanaan Pengajaran: Modul 1-6, (Cet. III; Jakarta: Dirjen Bagais dan Universitas Terbuka, 1995), h. 220-224

<sup>45</sup> Syaiful Bahari Djamarah dan Aswan Zain, *Strategi Belajar Mengajar*, (Cet. I; Jakarta: Rineka Cipta, 1994), h, 5.

<sup>46</sup> Nana Sudjana, *Dasar-dasar Proses Belajar Mengajar*, (Cet. I; Bandung: Sinar Baru, 1999), h. 147.

Dalam melakukan analisis isi RPP Akidah Akhlak pada Madrasah Aliyah Negeri Semarang, guru Akidah Akhlak melakukan tahapan-tahapan sebagai berikut: Proses analisis RPP Akidah Akhlak di MAN 1 Semarang melalui berbagai tahap yakni: a) perencanaan, b) pelaksanaan dan c) evaluasi. Gambaran proses analisis RPP Akidah Akhlak sebagai berikut:

#### 1. Perencanaan

a) Mengkaji KI-KD dan Tujuan Pembelajaran Aspek pertama yang dilakukan oleh guru MAN 1 Semarang yakni melakukan perencanaan dengan mengkaji Kompetensi Inti dan Kompetensi Dasar (KD) dan Tujuan Pembelajaran. Pembuatan Rencana Program Pembelajaran (RPP) atau harus mempertimbangkan sekaligus mengkaji beberapa hal. Pada awalnya guru Akidah Akhlak melakukan analisa terhadap Garis-garis Besar Program Pengajaran (GBPP) yang memuat kurikulum pengajaran yang akan diajarkan dalam satu semester. Setelah dianalisa dengan baik, guru kemudian menuangkan kedalam rencana pembelajaran.<sup>47</sup>

Analisis SKKD dan Tujuan Pembelajaran pada mata pelajaran Akidah Akhlak meliputi analisis terhadap: a) standar kompetensi, b) kompetensi dasar, c) tujuan, d) materi pembelajaran, e) metode dan strategi, f) media dan g) evaluasi pembelajaran.<sup>48</sup> Dalam konteks ini, guru Akidah Akhlak terlebih dahulu menentukan ranah pembelajaran yang akan dicapai. Idealnya, ranah pembelajaran yang akan dicapai meliputi aspek pengetahuan (kognitif), sikap (afektif) dan keterampilan

---

<sup>47</sup> Wawancara dengan Bapak Angga Prilakusuma,L.c, pukul 10.00, hari senin 21 November 2022

<sup>48</sup> Wawancara dengan Bapak Angga Prilakusuma,L.c, pukul 10.00 hari senin 21 November 2022

(psikomotorik). Oleh karena itu, guru Akidah Akhlak menganalisa tujuan pembelajaran (standar kompetensi) yang terdapat dalam GBPP. Selanjutnya, hasil analisa guru terhadap bahagian-bahagian RPP selanjutnya guru Akidah Akhlak menentukan Tujuan Pembelajaran sebagaimana ditetapkan dalam indikator hasil belajar.

Analisis terhadap Standar Kompetensi (SK) dan Kompetensi Dasar (KD) pada dasarnya cukup mudah karena konsep SKKD sudah tertuang dalam GBPP. Sehingga guru Akidah Akhlak dengan mudah menuliskan kembali dalam rancangan RPP. Tampaknya SKKD sudah dirancang di tingkat pusat (Kemendiknas). Jadi, tempat guru melakukan kreatifitas adalah saat menentukan indikator hasil belajar. Indikator hasil belajar yang ditetapkan harus mempertimbangkan ketiga ranah tujuan yakni pengetahuan (kognitif), sikap (afektif) dan keterampilan (psikomotorik). Selain hal tersebut, dalam menyusun indikator hasil, guru harus menggunakan kata kerja operasional agar supaya item-item indikator hasil belajar dapat dievaluasi dan diukur. Misalnya, kata kerja operasional kognitif (pengetahuan) misalnya: menyebutkan, menjelaskan, menunjukkan, membedakan, mendefinisikan, mengelompokkan, mempraktikkan, menyusun, menggambarkan, menghafal, meniru, mencatat, menulis, membandingkan, mengubah, menguraikan, menyimpulkan, menerapkan, menggunakan, menilai, menganalisis, menyeleksi, mengkombinasikan, membentuk, merumuskan, mengeritik, memisahkan, memprediksi, dan membuktikan. Kata kerja operasional afektif (sikap) misalnya: menganut, mematuhi, memilih, menjawab, menyetujui, menolak, menggabungkan, melengkapi, mengubah, mengelola, berakhlak mulai, melayani, mengubah perilaku dan membuktikan. Sedangkan kata kerja operasional psikomotorik (keterampilan) misalnya:

menimbang, membentuk, mendemonstrasikan, menempatkan, mengalihkan, memproduksi, mengemas, mengalihkan mepertajam, menggunakan, memulai dan mensketsa.<sup>49</sup>

Menurut salah satu guru MAN 1 Semarang , tentang gambaran pembelajaran Akidah Akhlak di madrasah tersebut: Tujuan pembelajaran yang dituangkan dalam indikator Hasil Belajar yang ditetapkan MAN 1 Semarang meliputi tiga arah atau domain pembelajaran yaitu aspek kognitif (pengetahuan), afektif (sikap) dan psikomotorik (keterampilan). Ketiga ranah atau domain tujuan pembelajaran tersebut kami usahakan agar dapat dikembangkan bersama-sama. Salah satu caranya adalah melatih aspek keterampilan keagamaan mereka dengan cara menyuruh siswa menghafal surah-surah pendek sebagai bagian dari mengasah dan melatih aspek keterampilan keagamaan mereka.<sup>50</sup> Dari wawancara tersebut tergambar bahwa pembelajaran Akidah di MAN 1 Semarang berupaya mengembangkan tiga aspek tujuan pembelajaran. Guru dalam pembelajaran PAI mengembangkan aspek pengetahuan (kognitif) sekaligus aspek sikap (afektif) dan keterampilan (psikomotorik) keagamaan. Salah satu pengembangan aspek sikap peserta didik adalah melatih sikap disiplin dan hormat kepada orang yang lebih tua baik guru, kakak kelas maupun orang tua. Sementara dalam aspek psikomotorik yang dikembangkan adalah keterampilan membaca al- Quran, shalat, berwudu, tayammum dan sebagainya.

---

<sup>49</sup> Daftar Kata Kerja Operasional Taksonomi Tujuan Menurut B. Bloom, Diunduh pada 12 Desember tahun 2022.

<sup>50</sup> Wawancara dengan Bapak Angga Prilakusuma,L.c, pukul 10.00, hari senin 21 November 2022

Adapun indikator hasil belajar pada materi Akidah Akhlak pada materi rukun iman, syahadat dan asma al-husna (nama-nama Allah swt) sebagai berikut:

- (a) Mampu menyebutkan enam rukun iman dengan baik dan benar,
  - (b) Mampu mengurutkan enam rukun iman dengan baik dan benar,
  - (c) Mampu menjelaskan arti iman,
  - (d) Mampu menjelaskan hikmah beriman kepada Allah swt.,
  - (e) Mampu menjelaskan hikmah beriman kepada Malaikat Allah swt.,
  - (f) Mampu menjelaskan hikmah beriman kepada Kitab-kitab Allah swt.,
  - (g) Mampu menjelaskan hikmah beriman kepada Rasul-rasul Allah swt.,
  - (h) Mampu menjelaskan hikmah beriman kepada Hari Kiamat,
  - (i) Mampu menjelaskan hikmah beriman kepada Qada' dan Qadar Allah swt.,
  - (j) Mampu menyebutkan syahadat dengan baik dan benar
  - (k) Mampu menyebutkan Asma al-Husna (nama-nama Allah swt),
  - (l) Mampu mengartikan Asma al-Husna (nama-nama Allah swt),
  - (m) Mampu berperilaku jujur, amanah, disiplin, kerja keras, toleran, kreatif dan demokratis yang dilandasi oleh hikmah rukun iman dan asma al-husna.
- b) Menentukan metode pembelajaran

Salah satu aspek yang paling sering dirancang oleh guru Akidah Akhlak di MAN 1 Semarang adalah memilih dan menggunakan metode pembelajaran yang tepat dengan materi. Pada dasarnya, tidak ada metode

yang lebih unggul dan tepat di banding dengan yang lain. Semua metode adalah baik dan mempunyai kelebihan masing-masing. Menurut salah satu guru di MAN 1 Semarang sebagai berikut: Dalam menentukan metode pembelajaran kami selalu berpatokan bahwa metode yang tepat adalah metode yang sesuai dengan kondisi siswa pada saat pembelajaran. Meskipun kami sudah menetapkan metode pembelajaran di dalam Rancangan Pembelajaran (RPP), tetapi kami masih mempunyai kesempatan untuk mengganti dengan metode yang lebih tepat jika kondisi kelas tidak memungkinkan dengan satu metode tertentu.<sup>51</sup> Dalam menentukan metode, pada umumnya guru di MAN 1 Semarang membuka diri terhadap perkembangan metode pembelajaran. Para guru lebih condong menggunakan metode pembelajaran konvensional daripada metode PAIKEM. Dari hasil analisis RPP Akidah Akhlak yang dilakukan, belum ditemukan metode PAIKEM yang tertuang di dalam RPP Akidah Akhlak. Di antara metode konvensional yang digunakan antara lain: metode ceramah, diskusi, demonstrasi, kisah, dan pemberian tugas.

Sedangkan beberapa metode PAIKEM yang belum dituangkan dan diterapkan dalam rancangan RPP MAN 1 Semarang antara lain yakni: bacaan terbimbing (reading guide), mencari informasi (information search), saling tukar pengetahuan (active knowledge sharing), pertanyaan dari siswa (question students have), Catatan terbimbing (Guided note taking), membaca keras (reading aloud), pelajaran dimulai dengan pertanyaan (learning start with a question) serta belajar dari teman (peer lesson).<sup>52</sup>

c) Menentukan media pembelajaran

---

<sup>51</sup> Wawancara dengan Bapak Angga Prilakusuma, L.c, pukul 10.00, hari senin 21 November 2022

<sup>52</sup> Wawancara dengan Bapak Angga Prilakusuma, L.c, pukul 10.00, hari senin 21 November 2022

Selain aspek metode pembelajaran, salah satu aspek yang paling sering dirancang oleh guru di MAN 1 Semarang adalah memilih dan menggunakan media pembelajaran yang tepat dengan materi Akidah Akhlak (Rukun Iman, syahadat, dan Asma al-Husna). Pada dasarnya, semua media dapat digunakan dalam proses pembelajaran jika sesuai dengan materi pelajaran karena masing-masing media adalah baik dan mempunyai kelebihan masing-masing.

Menurut salah satu guru di MAN 1 Semarang sebagai berikut: Dalam menentukan media pembelajaran kami selalu berpatokan bahwa media yang tepat adalah media yang sesuai dengan tujuan pembelajaran serta kondisi siswa pada saat pembelajaran. Meskipun kami sudah menetapkan media pembelajaran di dalam Rancangan Pembelajaran, tetapi kami masih mempunyai kesempatan untuk mengganti dengan media yang lebih tepat jika kondisi kelas tidak memungkinkan dengan satu media tertentu.<sup>53</sup>

Media pembelajaran yang digunakan guru pada pembelajaran Akidah Akhlak antara lain poster-poster, peta dunia, gambar berwarna, buku kisah para Nabi-Rasul, laptop, dan nyantian-nyanyian religi, buku paket Akidah Akhlak, dan Kitab suci alQur'an. Dalam penggunaan media pembelajaran, guru Akidah Akhlak memilih media berdasarkan tujuan dan materi pembelajaran.<sup>54</sup>

- d) Mengkaji keadalaman materi pembelajaran Salah satu aspek yang dikaji dalam analisis RPP Akidah Akhlak adalah kajian tentang materi pembelajaran yang terdapat dalam buku paket pembelajaran Akidah Akhlak. Hal

---

2022 <sup>53</sup> Wawancara dengan Bapak Angga Prilakusuma,L.c, guru MAN 1 Semarang, pukul 10.00 hari senin 21 November

2022 <sup>54</sup> Wawancara dengan Bapak Angga Prilakusuma,L.c, guru MAN 1 Semarang, pukul 10.00,hari senin 21 November

yang pertama dilakukan adalah membaca seluruh materi dan melihat kesesuaian materi tersebut dengan tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan. Guru Akidah Akhlak melakukan studi tentang kedalaman isi dan cakupan materi Akidah Akhlak. Salah satu materi yang dikaji antara lain: (1) arti iman, pengertian rukun iman, arti rukun iman, pembagian rukun iman, hikmah dan makna rukun iman dalam kehidupan sehari-hari, (2) syahadatain mencakup syahadat tauhid dan syahadat rasul, (3) Asma al-Husna (nama-nama Allah swt).

e) Merancang evaluasi pembelajaran

Evaluasi pembelajaran Akidah Akhlak pada MAN 1 Semarang dilaksanakan melalui dua tahapan. Pertama, 1. evaluasi hasil pembelajaran dan evaluasi proses pembelajaran. 2. Pelaksanaan RPP Akidah Akhlak Peran guru sebagai pengajar menempatkan guru sebagai sosok atau individu yang mempunyai tanggung jawab dan kewajiban menyampaikan sejumlah materi pelajaran sesuai dengan garis-garis besar program pengajaran (GBPP) berupa informasi, fakta, serta tugas dan keterampilan yang harus dikuasai oleh peserta didik. Untuk itu, guru harus menguasai materi pelajaran, metode mengajar, teknik evaluasi, keterampilan dasar mengajar, serta beberapa materi keguruan lainnya disamping menguasai materi pelajaran itu sendiri. Dalam memaksimalkan peran ini, seorang guru harus menambah dan memperluas wawasan dengan ilmu pengetahuan dan teknologi pembelajaran yang sedang berkembang saat ini. Menurut salah seorang guru MI Nurul Huda Lestari Kecamatan Tomoni, berkaitan dengan hal-hal yang harus dipersiapkan dalam pelaksanaan proses belajar mengajar di kelas adalah sebagai berikut: Ada beberapa hal yang kami harus lakukan berkaitan dengan persiapan dan pelaksanaan proses pembelajaran Pendidikan Agama Islam di Sekolah kami. Dalam melaksanakan peran ini, kami memperhatikan hal sebagai berikut yakni 1) menyusun program pengajaran

selama kurun waktu tertentu secara berkelanjutan, 2) membuat persiapan mengajar dan rencana kegiatan belajar mengajar untuk tiap bahan kajian yang akan diajarkan berkaitan dengan penggunaan metode tertentu, 3) menyiapkan alat peraga dan media pembelajaran yang dapat membantu terlaksananya kegiatan belajar mengajar

Evaluasi pembelajaran Akidah Akhlak pada MI Nurul Huda Lestari Kecamatan Tomoni dilaksanakan melalui dua tahapan. Pertama, evaluasi hasil pembelajaran dan evaluasi proses pembelajaran.

## 2. Pelaksanaan RPP Akidah Akhlak

Peran guru sebagai pengajar menempatkan guru sebagai sosok atau individu yang mempunyai tanggung jawab dan kewajiban menyampaikan sejumlah materi pelajaran sesuai dengan garis-garis besar program pengajaran (GBPP) berupa informasi, fakta, serta tugas dan keterampilan yang harus dikuasai oleh peserta didik. Untuk itu, guru harus menguasai materi pelajaran, metode mengajar, teknik evaluasi, keterampilan dasar mengajar, serta beberapa materi keguruan lainnya disamping menguasai materi pelajaran itu sendiri. Dalam memaksimalkan peran ini, seorang guru harus menambah dan memperluas wawasan dengan ilmu pengetahuan dan teknologi pembelajaran yang sedang berkembang saat ini.

Menurut salah seorang guru MAN 1 Semarang, berkaitan dengan hal-hal yang harus dipersiapkan dalam pelaksanaan proses belajar mengajar di kelas adalah sebagai berikut: Ada beberapa hal yang kami harus lakukan berkaitan dengan persiapan dan pelaksanaan proses pembelajaran Pendidikan Agama Islam di Sekolah kami. Dalam melaksanakan peran ini, kami memperhatikan hal sebagai berikut yakni 1) menyusun program pengajaran selama kurun waktu tertentu secara berkelanjutan, 2) membuat persiapan mengajar dan rencana

kegiatan belajar mengajar untuk tiap bahan kajian yang akan diajarkan berkaitan dengan penggunaan metode tertentu, 3) menyiapkan alat peraga dan media pembelajaran yang dapat membantu terlaksananya kegiatan belajar mengajar yang efektif, merencanakan dan menyiapkan alat evaluasi belajar, 4) menyiapkan hal-hal yang berkaitan dengan pelajaran yang merupakan program sekolah. Misalnya program pengajaran, perbaikan, serta pengayaan (remedial) serta kegiatan ekstra kurikuler.<sup>55</sup>

Selain itu, aspek estetika dan keindahan kelas menjadi perhatian guru dalam proses pembelajaran Akidah Akhlak di kelas. Sebelum guru menyampaikan materinya, pada umumnya mereka mengecek kebersihan kelas, keindahan prabot bunga di dalam kelas dan di luar kelas, kerapian tempat duduk dan meja siswa dan sebagainya. Hal tersebut diungkapkan oleh salah seorang guru sebagai berikut: Sebelum mengajar, kami pada umumnya mengecek dan mengatur dan menata ruangan kelas dengan baik serta mempertimbangkan aspek estetika (keindahan) untuk menimbulkan kesan yang nyaman dalam kelas. Kami selalu menekankan agar supaya siswa menjaga tata tertib kelas, jadwal kebersihan dan menyapu kelas dan sebagainya. Selain itu, kami selalu mengatur tempat duduk siswa sesuai dengan kemampuan dan kondisi fisik serta daya tangkap siswa terhadap mata pelajaran. Hal tersebut kami lakukan karena tentu saja kondisi tersebut sangat berpengaruh terhadap proses belajar mengajar di dalam kelas.<sup>56</sup>

a) Pendahuluan (membuka pelajaran)

---

<sup>55</sup> Wawancara dengan ibu sulastris, S.Pd, pukul 08.30, hari Selasa, 22 November 2022

<sup>56</sup> Wawancara dengan Ibu Nur Farida, S.Pd.I, guru MAN 1 Semarang, pukul 09.30, hari Sabtu 26 November 2022

Tugas guru sebagai pengajar tentu merupakan kewajiban profesional yang harus dilaksanakan. Dalam mengajar, guru harus memanfaatkan waktu dengan sebaik mungkin. Pada proses pembelajaran di MAN 1 Semarang, mata pelajaran Akidah Akhlak terdiri atas dua jam pelajaran dalam satu minggu yang mana dalam satu jam pelajaran memiliki durasi waktu selama 45 menit. Jadi, dalam setiap minggunya, jam pelajaran Akidah Akhlak memiliki waktu 90 menit. Berdasarkan RPP Akidah Akhlak yang telah dibuat guru, alokasi waktu pada setiap pertemuannya dibagi menjadi tiga alokasi waktu. Pertama, alokasi waktu digunakan guru sebagai pendahuluan yang biasanya menggunakan waktu selama kurang lebih 5 sampai 10 menit. Beberapa hal yang dilakukan guru antara lain melakukan apersepsi yakni mengaitkan materi pelajaran yang baru dengan materi pelajaran yang telah disajikan minggu lalu. Di samping itu, kadang-kadang guru memberikan kuis (pertanyaan) yang berkaitan dengan materi pelajaran yang lalu atau guru mengecek pekerjaan rumah (PR) yang telah dikerjakan siswa.<sup>57</sup> Kedua, pelaksanaan proses pembelajaran yang merupakan kegiatan inti. Ketiga, menutup pembelajaran dengan cara menyimpulkan materi, memberikan motivasi dan tugas-tugas berikutnya.

Proses pembelajaran Akidah Akhlak pada umumnya dimulai dengan membaca doa, <sup>58</sup> secara bersama-sama. Kemudian dilanjutkan dengan membaca surah-surah pendek seperti surah al-Fatihah, al-Ikhlash, al-Nas, al-Falaq, al-Kafirun, dan surah pendek lainnya.<sup>59</sup> Setelah aktifitas membuka pelajaran dilaksanakan, guru melanjutkan dengan pembahasan materi pelajaran.

---

<sup>57</sup> Wawancara dengan Bapak Angga Prilakusuma, L.c, hari senin 21 November 2022

<sup>58</sup> Wawancara dengan ibu sulastri, S.Pd, hari selasa, 22 November 2022

<sup>59</sup> Wawancara dengan Ibu Nur Farida, S.Pd.I, guru MAN 1 Semarang, sabtu 26 November 2022

b) Pelaksanaan (pembahasan materi)

Alokasi waktu yang digunakan guru dalam menjelaskan materi cukup lama yakni 45 menit pembahasan. Selebihnya itu, alokasi waktu digunakan pada saat pendahuluan dan penutup. Dalam proses pembahasan materi guru dituntut untuk menggunakan metode dan strategi pembelajaran, memilih media atau alat pendidikan yang tepat. Dalam hal penggunaan metode pembelajaran, beberapa metode yang cukup sering digunakan antara lain metode ceramah, metode pemberian tugas (individu dan kelompok), metode tanya jawab, dan metode diskusi. Berikut ini akan dipaparkan bagaimana respon siswa terhadap metode yang digunakan guru dalam proses pembelajaran

Tabel 3.7

Respon Siswa terhadap Metode Diskusi dalam Proses Pembelajaran

Akidah akhlak di MAN 1 Semarang

NO	Jawaban responden	Frekuensi	presentasi
1.	Suka	36	60,00%
2.	Kadang-kadang	16	26,67%
3.	Kurang suka	8	13,33%
Jumlah		60	100 %

Sumber data olah angket 2022

Tabel tersebut bahwa dari 60 orang siswa yang diteliti, terdapat 36 siswa atau 60 % yang menyatakan suka dengan metode diskusi. Selanjutnya, terdapat 16 orang siswa atau 26,67 % yang menyatakan kadang-kadang suka. Selebihnya, 8 orang siswa atau 13,33 % yang menyatakan bahwa mereka tidak suka dengan strategi ini. Meskipun, pada umumnya siswa menyatakan suka dengan metode pembelajaran ini, namun terdapat sebahagian siswa yang menyatakan kurang suka.

Tabel 3.8

Respon Siswa terhadap Metode “Tanya Jawab” dalam Proses Pembelajaran  
Akidah Akhlak di MAN 1 Kota Semarang

NO	Jawaban responden	Frekuensi	presentasi
1.	Suka	42	70,00 %
2.	Kadang-kadang	14	23,33 %
3.	Tidak suka	4	6,67 %
Jumlah		60	100 %

Sumber data olah angket 2022

Tabel tersebut menunjukkan adanya variasi respon siswa terhadap metode Tanya Jawab. Dari 60 orang siswa yang diteliti, diperoleh gambaran sebanyak 42 siswa atau 70 % yang menyatakan suka dengan strategi “Tanya Jawab”. Selanjutnya, terdapat 14 orang siswa atau 23,33 % yang menyatakan kadang-kadang suka. Selebihnya, 4 orang siswa atau 33,33 % yang menyatakan bahwa mereka tidak suka dengan strategi ini. Jadi,

pada umumnya siswa menyatakan suka dengan strategi pembelajaran ini. Hal ini menggambarkan bahwa strategi ini menarik bagi siswa.

Tabel 3.9  
Respon Siswa terhadap Metode Ceramah dalam Proses Pembelajaran  
Akidah Akhlak di MAN 1 kota Semarang

NO	Jawaban responden	Frekuensi	presentasi
1.	Suka	26	43,33 %
2.	Kadang-kadang	14	23,33 %
3.	Tidak suka	20	33,33 %
Jumlah		60	100 %

Sumber Data: Olah angket, 2022

Tabel tersebut menunjukkan adanya variasi respon siswa terhadap metode ceramah dalam pembelajaran siswa di kelas. Dari 60 orang siswa yang diteliti, diperoleh gambaran sebanyak 26 siswa atau 43,33 % yang menyatakan suka dengan metode ini. Selanjutnya, terdapat 14 orang siswa atau 23,33 % yang menyatakan kadang-kadang suka. Selebihnya, 20 orang siswa atau 33,33 % yang menyatakan bahwa mereka tidak suka dengan metode ini.

Tabel 3.10

Respon Siswa terhadap Metode “Pemberian Tugas” dalam Pembelajaran  
Akidah Akhlak di MAN 1 Kota Semarang

NO	Jawaban responden	Frekuensi	presentasi
1.	Suka	26	43,33 %
2.	Kadang-kadang	14	23,33 %
3.	Tidak suka	20	33,33 %
Jumlah		60	100 %

Sumber Data: Olah angket, 2022

Tabel tersebut menunjukkan adanya variasi respon siswa terhadap metode pemberian tugas dalam pembelajaran siswa di kelas. Dari 60 orang siswa yang diteliti, diperoleh gambaran sebanyak 48 siswa atau 80 % yang menyatakan suka dengan metode ini. Selanjutnya, terdapat 12 orang siswa atau 20 % yang menyatakan kadang-kadang suka. Pada umumnya siswa menyatakan suka dengan strategi pembelajaran ini. Dalam pembahasan materi, guru menggunakan beberapa alat-alat belajar yang berfungsi sebagai media pembelajaran. Alat pendidikan ini digunakan terutama untuk memudahkan penyampaian materi. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan guru Akidah Akhlak MI Nurul Huda Lestari Kecamatan Tomoni dijelaskan bahwa buku paket pelajaran, peta dunia dan peta Indonesia, gambar-gambar berwarna, Mushaf al-Qur'an, buku Kisah para Nabi-Rasul dan beberapa buku paket pembelajaran Akidah Akhlak.<sup>60</sup> Agar supaya pelaksanaan proses

---

<sup>60</sup> Wawancara dengan Bapak Angga Prilakusuma,L.c, hari sabtu 26 November 2022

belajar mengajar (PBM) di dalam kelas berjalan dengan baik, seorang guru harus mampu mengadakan hubungan atau komunikasi yang baik dengan peserta didik. Hal ini sangat bermanfaat bagi guru untuk mengetahui dengan jelas faktor-faktor non teknis yang mempengaruhi prestasi belajar siswa selain faktor pembelajaran di sekolah. Tentu saja, kemampuan ini harus didukung dengan penguasaan “pengelolaan kelas”. Secara mendetail, peran guru Akidah Akhlak dalam proses belajar khususnya di MI Nurul Huda Lestari Kecamatan Tomoni antara lain: sebagai sumber belajar, fasilitator, pengelola, pembimbing, dan sebagai motivator. Peranan guru dalam proses pembelajaran tidak bisa dilepaskan dari kompetensi minimal yang harus dikuasai oleh seorang guru yaitu kompetensi kepribadian, penguasaan atas bahan, dan kompetensi dalam cara-cara mengajar.<sup>61</sup>

#### c) Penutup

Dalam menutup pembelajaran, ada tiga hal yang sering diterapkan guru PAI yakni 1) menyimpulkan materi pokok yang telah dijelaskan, 2) membuat ringkasan, 3) memberikan tugas baik evaluasi harian maupun pekerjaan rumah (PR). Adapun evaluasi hasil, guru menggunakan serangkaian test berupa soal-soal atau kuis (pertanyaan) yang diambil dari materi yang telah diajarkan. Test yang diberikan baik yang berbentuk test objektif seperti test pilihan ganda, menjodohkan, isian dan sebagainya. Selain itu, ada juga test dalam bentuk lisan dan tanya jawab.

---

<sup>61</sup> Wawancara dengan Bapak Angga Prilakusuma, L.c, hari sabtu 26 November 2022

### 3. Melaksanakan Evaluasi

Penerapan RPP Akidah Akhlak Evaluasi penerapan RPP dilakukan untuk mengetahui sejauh mana RPP Akidah Akhlak tersebut diterapkan dan mencapai indikator hasil belajar tercapai dengan baik. Pertama, evaluasi ini dilakukan dengan cara menganalisa proses pembelajaran, respon, sikap, perilaku dan kreatifitas peserta didik dalam proses pembelajaran Akidah Akhlak. Kedua, evaluasi dilakukan pada hasil belajar untuk mengetahui indikator-indikator hasil belajar yang telah dicapai. Setelah itu, guru Akidah Akhlak melakukan refleksi dan penilaian terhadap apa yang telah dilakukan untuk melakukan perbaikan-perbaikan pada pembuatan RPP pada pertemuan lanjutan.

Adapun hal yang biasa kami lakukan adalah mengamati respon siswa dalam pembelajaran. Hal tersebut merupakan bagian dari evaluasi proses misalnya keaktifan siswa dalam bertanya, menjawab pertanyaan, melaksanakan perintah instruksi dan perintah guru, tingkat kerja sama siswa, perhatian siswa dalam pembelajaran dan sebagainya.<sup>62</sup>

### 5. Instrumen penilaian MAN 1 Semarang

Tabel 3.11

Instrumen penilaian siswa

---

<sup>62</sup> Wawancara dengan Bapak Angga Prilakusuma,L.c, hari senin 21 November 2022

NO	Waktu	Nama	Kejadian/Perilaku	Butir sikap	Pos + Neg -	Tindak lanjut
1.					-	
2.					+	

6. Lembar Kegiatan siswa MAN 1 Semarang <sup>63</sup>  
 Satuan Pendidikan ; MAN 1 Semarang  
 Mata pelajaran ; Akidah Akhlak

---

<sup>63</sup> Dokumentasi perangkat pembelajaran, Bapak Angga Prilakusuma ,L.c guru Akidah Akhlak MAN 1 Semarang, senin 21 November 2022

Kelas / Semester ; X/1

Petunjuk pengisian

Berilah tanda check ( ) Pada kolom yang paling sesuai dengan penilaian anda

Layak [ L ] = 4

Cukup layak [CL ] = 3

Kurang layak [ KL] = 2

Tidak layak [ TL ] = 1

Tabel 3.12

NO	Aspek yang di nilai	Penilaian			
		L	CL	KL	TL
1.	Mengajak peserta didik aktif dalam proses pembelajaran				
2.	Memiliki variasi stimulus melalui berbagai media dan kegiatan peserta didik sesuai kegiatan peserta didiksesuai dengan ciri-ciri kurikulum 13				
3.	Dapat meningkatkan komunikasi ,moral,estetika pada peserta didik				
4	Menggunakan kalimat yang efektif dan efesien				
5.	Menggunakan struktur kalimat yang jelas				
6.	Memiliki tata urutan pelajaran yang sesuai dengan tingkat kemampuan peserta didik				

7.	Tidak mengacu pada buku sumber diluar kemampuan keterbacaan peserta didik				
8.	Menyediakan ruang yang cukup untuk memberikan keleluasan kepada peserta didik untuk menulis atau menggambar pada LKS				
9.	Menggunakan kalimat sederhana dan ringkas				
10	Dapat digunakan oleh semua peserta didik, baik yang lamban maupun yang cepat				
11.	Memilik tujuan yang jelas serta bermanfaat sebagai sumber motivasi				
12.	Menpunyai identitas				
13.	Kesesuain tlisan				
14.	Menggunakan huruf tebal, yang agak tebal untuk topik				
15.	Desain tampilan				

Berdasarkan uraian perangkat pembelajaran di atas, perencanaan pembelajaran dapat dilihat dari berbagai sudut pandang, yaitu: Pertama, perencanaan pembelajaran sebagai teknologi adalah suatu perencanaan yang mendorong penggunaan teknik-teknik yang dapat mengembangkan tingkah laku kognitif dan teori-teori konstruktif terhadap solusi dan problem-problem pengajaran. Kedua, perencanaan pembelajaran sebagai suatu sistem adalah sebuah susunan dari sumber-sumber dan prosedur-prosedur untuk menggerakkan pembelajaran. Ketiga, perencanaan pembelajaran sebagai sebuah disiplin adalah

cabang dari pengetahuan yang senantiasa memperhatikan hasil-hasil penelitian dan teori tentang strategi pembelajaran dan implementasinya terhadap strategi tersebut. Keempat, perencanaan pembelajaran sebagai sains (science) adalah mengkreasi secara detail spesifikasi dari pengembangan, implementasi, evaluasi dan pemeliharaan akan situasi maupun fasilitas pembelajaran terhadap unit-unit yang luas maupun yang lebih sempit dari materi pelajaran dengan segala tingkatan kompleksitasnya. Kelima, perencanaan pembelajaran sebagai sebuah proses adalah pengembangan pembelajaran secara sistematis yang digunakan secara khusus atas dasar teori-teori pembelajaran untuk menjamin kualitas pembelajaran. Keenam, Perencanaan pembelajaran sebagai sebuah realitas adalah ide pembelajaran dikembangkan dengan memberikan hubungan pengajaran dari waktu ke waktu dalam suatu proses yang dikerjakan perencanaan dengan mengecek secara cermat bahwa semua kegiatan telah sesuai dengan tujuan sains dan dilaksanakan secara sistematis.<sup>64</sup>

## **B. Pelaksanaan Pembelajaran di MAN I Semarang**

Dalam pelaksanaan pembelajaran yang perlu di perhatikan adalah Perangkat Pembelajaran karena perangkat pembelajaran adalah alat atau perlengkapan untuk melaksanakan proses yang memungkinkan pendidik & peserta didik melakukan kegiatan pembelajaran, perangkat pembelajaran menjadi pegangan bagi guru dalam melaksanakan pembelajaran baik di kelas, Laboratorium atau di luar kelas.

---

<sup>64</sup> Euis Karwati dan Donni Juni Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah Membangun Sekolah yang Bermutu*, Bandung: Alfabeta, 2013, h. 34

Proses pelaksanaan pembelajaran itu berlangsung dalam situasi belajar, dimana di dalamnya terdapat komponen-komponen atau faktor-faktor, yaitu: 1) Tujuan pembelajaran 2) Materi pembelajaran 3) Kegiatan pembelajaran (kegiatan belajar mengajar) 4) Metode mengajar 5) Alat bantu mengajar 6) Penilaian.<sup>65</sup>

#### 1. Tujuan Pembelajaran

Tujuan pembelajaran merupakan komponen pertama dalam pelaksanaan pembelajaran. Tujuan mengawali komponen yang lainnya. Dalam pelaksanaan pembelajaran tujuan harus jelas, karena dengan tujuan yang jelas guru dapat memproyeksikan hasil belajar yang harus dicapai setelah anak belajar.

Hasil wawancara dengan salah satu guru yang mengajar di MAN 1 Semarang diantaranya Angga Prilakusuma L.c mengatakan : bahwa tujuan pelaksanaan pembelajaran yang sudah dibuat sudah dilaksanakan dengan baik, dan itu dapat di buktikan bahwa peserta didik ketika ditanya dapat memahami, materi tentang pengertian Asmaul husna dengan baik, dapat menjelaskan tentang dalil Asmaul husna , dapat menyimpulkan materi Asmaul husna, dapat menilai pengertian Asmaul husna, dan mengkomunikasikan Asamul husna dengan baik.<sup>66</sup>

Memang pada saat wawancara sudah dibuktikan dengan bapak Angga prilakusuma memamnggil salah satu peserta didik serta di tanya apa yang sudah dilaksanakan dalam pembelajaran dan buktinya hasil dari pelaksanaan pembelajaran tersebut berhasil dengan baik sesuai yang ada dalam tujuan dari perangkat pembelajarannya yang telah disiapkan dalam perencanaan pembelajaran.<sup>67</sup>

---

<sup>65</sup> Oemar Hamalik, *Proses Belajar Mengajar*, (Cet.I PT. Bumi Aksara,2000), h.54

<sup>66</sup> Wawancara dengan Bapak Angga prilakusuma, L.c, senin 21 November 2022

<sup>67</sup> Wawancara dengan Bapak Angga prilakusuma, L.c, senin 21 November 2022

Menurut Bruce Joyce mengatakan expectations, namely what is expected of students as a result of learning, Tujuan pembelajaran pada dasarnya merupakan harapan, yaitu apa yang diharapkan dari siswa sebagai hasil belajar, memberi batasan yang lebih jelas tentang tujuan pembelajaran, yaitu maksud yang dikomunikasikan melalui pernyataan yang menggambarkan tentang perubahan yang diharapkan dari siswa.<sup>68</sup>

Dalam Permendiknas RI No. 52 Tahun 2008 sebagaimana dikemukakan tentang Standar Proses disebutkan bahwa tujuan pembelajaran memberikan petunjuk untuk memilih isi mata pelajaran, menata urutan topik-topik, mengalokasikan waktu, petunjuk dalam memilih alat-alat bantu pengajaran dan prosedur pengajaran, serta menyediakan ukuran (standar) untuk mengukur prestasi belajar siswa. Upaya merumuskan tujuan pembelajaran dapat memberikan manfaat tertentu, baik bagi guru maupun siswa. mengidentifikasi 4 (empat) manfaat dari tujuan pembelajaran, yaitu:

a) memudahkan dalam mengkomunikasikan maksud kegiatan belajar mengajar kepada siswa, sehingga siswa dapat melakukan perbuatan belajarnya secara lebih mandiri. b) memudahkan guru memilih dan menyusun bahan ajar c) membantu memudahkan guru menentukan kegiatan belajar dan media pembelajaran d) memudahkan guru mengadakan penilaian.<sup>69</sup>

Berdasarkan pendapat di atas dapat dikemukakan bahwa tujuan pembelajaran adalah suatu rancangan

---

<sup>68</sup> Bruce Joyce and Marsha weil, *Model of Teaching* (Amerika : Allyn and Bacon, 1996), h. 223.

<sup>69</sup> Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Guru Inspiratif, Kreatif, Dan Inovatif*, Jogjakarta:Diva Press, 2012,

yang menitik beratkan terhadap pencapaian yang akan di dapat oleh peserta didik setelah melalui proses pembelajaran itu sendiri. Berkaitan dengan penelitian ini tujuan pembelajaran untuk kompetensi dasar membuat pola yaitu : (1) siswa Memahami materi *Pengertian al- Asma' al- Husna* dengan baik. (2) siswa dapat Menjelaskan dalil terkait materi *Pengertian al- Asma' al- Husna* dengan baik;(3) Siswa dapat Menyimpulkan materi *Pengertian al- Asma' al- Husna* dengan baik.

## 2. Materi Pembelajaran

Materi pembelajaran merupakan unsur belajar yang penting mendapat perhatian oleh guru. Materi pelajaran merupakan medium untuk mencapai tujuan pembelajaran yang “dikonsumsi” oleh siswa. Karena itu, penentuan materi pelajaran mesti berdasarkan tujuan yang hendak dicapai, misalnya berita pengetahuan, penampilan, sikap dan pengalaman lainnya.

Dalam menyusun materi pembelajaran bapak Angga Prilakusuma menyesuaikan dengan apa yang sudah di persiapkan yaitu perangkat pembelajaran tersebut. Bapak Angga Prilakusuma mengatakan bahwa setiap pelaksanaan pembelajaran yang diajarkan kepada siswa tidak keluar dari materi pelajaran, materi pelajaran tersebut sudah dimasukkan dalam RPP yang sudah disusun sehingga apa yang disampaikan akan terlaksana dengan baik, dan materi pelajaran akan tersampaikan semua. Dengan dibuktikan pada saat peserta didik di berikan pertanyaan tentang materi yang diajarkan bisa menjawab dengan baik, sesuai dengan tujuan pembelajaran yang ada di dalam RPP yaitu memahami materi pengertian Asmaul husna, menjelaskan dalil yang terkait tentang materi Al-asmaul husna menyimpulkan materi tentang Al-asmaul husna , menilai pengertian Al-asmaul husna, dan mengkomunikasikan pengertian Al-asmaul husna dengan baik.

Secara garis besar dapat dikemukakan bahwa materi pembelajaran (instructional materials) adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang harus dikuasai peserta didik dalam rangka memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan. Materi pembelajaran menempati posisi yang sangat penting dari keseluruhan kurikulum, yang harus dipersiapkan agar pelaksanaan pembelajaran dapat mencapai sasaran. Sasaran tersebut harus sesuai dengan Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar yang harus dicapai oleh peserta didik. Artinya, materi yang ditentukan untuk kegiatan pembelajaran hendaknya materi yang benar-benar menunjang tercapainya standar kompetensi dan kompetensi dasar, serta tercapainya indikator. Dalam penelitian ini materi pelajaran yang diajarkan adalah membuat pola bagian-bagian busana yakni membuat pola macam-macam lengan.<sup>70</sup>

### 3. Kegiatan Pembelajaran

Kegiatan pembelajaran ialah dimana guru mengajar dan siswa belajar dimana guru harus menggambarkan kegiatan yang menyenangkan dan berorientasi pada tujuan pendidikan agar siswa mampu menerima pelajaran yang di berikan oleh guru.

Didalam kegiatan pembelajaran yang sudah dilakukan oleh guru yang ada di MAN 1 Semarang sudah di persiapkan dengan baik dan itu terbukti ketika peneliti meminta perangkat pembelajaran kepada guru yang mengajar, dan guru menyerahkan atau memberikan perangkat pembelajaran tersebut dengan komplit, sehingga hasil dari kegiatan pembelajaran sesuai dengan tujuan yang di harapkan, di

---

<sup>70</sup> Jasmani Asf dan Syaiful Mustofa, *Supervisi Pendidikan Terobosan Baru Dalam Peningkatan Kinerja Pengawas Sekolah dan Guru*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013, h. 75.

buktikan bahwa ketika kegiatan pembelajaran berjalan dengan efektif dan efisien. Peneliti juga dapat membuktikan pada saat proses pembelajaran yang sudah terjadi di kelas, sehingga sudah terbukti hasil kegiatan pembelajaran di MAN 1 Semarang.

Dalam kegiatan pembelajaran ada kegiatan pendahuluan yang terdiri dari : peserta didik memberi salam, guru mengecek kehadiran peserta didik, guru menyampaikan tujuan dan manfaat pembelajaran tentang topik yang akan diajarkan, guru menyampaikan garis besar tujuan materi dan langkah pembelajaran.

Setelah selesai kegiatan pendahuluan kemudian guru masuk kepada kegiatan inti diantaranya : peserta didik diberi motivasi dan panduan untuk melihat, mengamati, membaca, dan menuliskannya kembali, mereka diberi tayangan dan bacaan terkait materi pengertian Al-asmaul husna.

Selanjutnya guru memberikan kesempatan untuk mengidentifikasi sebanyak mungkin hal yang belum difahami, dimulai dari pertanyaan faktual sampai ke pertanyaan yang bersifat hipotetik. Pertanyaan pertanyaan ini harus tetap berkaitan dengan materi AL-asmaul husna.

Kegiatan pembelajaran berikutnya adalah kolaborasi yaitu : Peserta didik dibentuk dalam beberapa kelompok untuk mendiskusikan, mengumpulkan informasi, mempresentasikan ulang, dan saling bertukar informasi mengenai *Pengertian al- Asma' al- Husna*.

Setelah selesai kegiatan kolaborasi baru masuk kepada kegiatan komunikasi yaitu : Peserta didik mempresentasikan hasil kerja

kelompok atau individu secara klasikal, mengemukakan pendapat atas presentasi yang dilakukan kemudian ditanggapi kembali oleh kelompok atau individu yang mempresentasikan.

Kegiatan pembelajaran berikutnya adalah kreativitas yaitu : Guru dan peserta didik membuat kesimpulan tentang hal-hal yang telah dipelajari terkait *Pengertian al- Asma' al- Husna* Peserta didik kemudian diberi kesempatan untuk menanyakan kembali hal-hal yang belum dipahami.

Setelah semuanya selesai baru berikutnya kegiatan penutup ,yaitu : Guru bersama peserta didik merefleksikan pengalaman belajar, Guru memberikan penilaian lisan secara acak dan singkat. Guru menyampaikan rencana pembelajaran pada pertemuan berikutnya dan berdoa.

Pada kegiatan pembelajaran yang biasa, guru dan siswa bisa berinteraksi secara langsung dalam menjalankan proses kegiatan belajar. Jika siswa mengalami kesulitan dalam memahami materi pembelajaran, guru bisa dengan segera mengatasi kesulitan tersebut.<sup>71</sup> Berbagai macam latihan tertulis maupun praktik bisa dilangsungkan tanpa hambatan lokasi, situasi, dan kondisi serta waktu yang sulit ditemukan di saat ini.

Balanced learning is designed by educators with the aim of increasing student creativity in their learning activities, (Pembelajaran seimbang dirancang oleh para pendidik dengan tujuan meningkatkan kreativitas siswa dalam kegiatan pembelajarannya).<sup>72</sup> Para pendidik berharap

---

<sup>71</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2013, h. 67

<sup>72</sup> Herbert, J. Klausmeier dan William Goodwin, *Learning and human abilities, Educational Psychology* (New York: Harper dan Roe, 1966), second edition, h.158

bahwa setelah siswa mereka telah lulus dari bangku sekolah mereka tidak hanya mampu dan memiliki bekal kemampuan akademik saja, tetapi mereka juga memiliki bekal yang cukup dan berguna bagi masa depan mereka, misalnya seperti kreativitas siswa, kemampuan mereka dalam mengatasi masalah secara langsung, kemampuan berkomunikasi siswa, serta kemampuan siswa dalam bersosialisasi.

#### 4. Metode Mengajar

Metode adalah suatu cara yang dipergunakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam kegiatan belajar mengajar, metode diperlukan oleh guru dengan penggunaan yang bervariasi sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Tujuan dan materi yang baik belum tentu memberikan hasil yang baik tanpa memilih dan menggunakan metode yang sesuai dengan tujuan dan materi pelajaran.<sup>73</sup>

Menurut Zakiah derajat mengemukakan macam metode pengajaran yaitu: 1) Metode Ceramah. Metode ceramah adalah penuturan atau uraian dan penjelasan bahan pelajaran secara lisan kepada sejumlah murid pada waktu dan tempat tertentu. Murid menyimak dan memperhatikan dengan baik apa yang di sampaikan oleh guru. 2) Metode Diskusi. Metode ini pada dasarnya ialah, tukar menukar informasi, pendapat, dan unsur-unsur pengalaman, secara teratur dengan maksud untuk mendapatkan pengertian bersama yang lebih jelas dan teliti tentang sesuatu atau untuk menampung keputusan secara

---

<sup>73</sup> Muwahid Shulhan, *Metode Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam meningkatkan Kinerja Guru*, Yogyakarta: Sukses Offset, 2013. h.17

bersama. 3) Metode Eksperimen. Merupakan satu metode dengan mengadakan eksperimen yang biasanya dilakukan dalam suatu pelajaran tertentu seperti ilmu alam dan sejenisnya. 4) Metode Demonstrasi. adalah, metode pengajaran yang menggunakan peragaan untuk menjelaskan suatu pengertian atau memperlihatkan bagaimana melakukan sesuatu pada anak didik. 5) Metode Pemberian Tugas. Metode ini merupakan satu cara dalam proses belajar mengajar, bilamana guru memberikan tugas untuk diselesaikan oleh siswa atau di pertanggung jawabkan kepada guru. Metode Sosiodrama. Drama atau sandiwara oleh guru atau kelompok orang untuk memainkan (mendramatisasikan) suatu cerita atau tingkah laku dalam hubungan dengan masalah sosial yang dipelajari. 7) Metode Drill (latihan). Metode latihan pada umumnya, digunakan untuk memperoleh satu ketangkasan atau keterampilan dari apa yang telah dipelajari, dan sekarang mengukur sejauh mana daya serap siswa terhadap pelajaran tersebut. 8) Metode Kerja Kelompok. Metode kerja kelompok mengandung perhatian bahwa, satu kelas di pandang sebagai satu kesatuan (kelompok) tersendiri atau dibagi atas kelompok-kelompok kecil untuk memecahkan suatu masalah atau untuk menyerahkan pekerjaan secara bersama-sama. 9) Metode Tanya Jawab. Metode tanya jawab adalah satu teknik mengajar yang dapat membantu kekurangan-kekurangan yang terdapat dalam metode ceramah, baik dari segi pemahaman atau pengertian siswa, atau guru dapat memperoleh gambaran sejauhmana murid dapat mengerti atau mengungkapkan apa yang di ceramahkan. Metode tanya jawab ini, dilakukan oleh guru terhdap muridnya atau murid terhadap gurunya. 10) Metode Proyek. Metode ini juga disebut dengan teknik penyajian unit. Anak didik disuguhi dengan bermacam-macam masalah, dan anak didik secara

bersama-sama menghadapi masalah tersebut dengan mengikuti langkah-langkah tertentu secara ilmiah, logis dan sistematis. Teknik ini merupakan yang modern karena murid tidak begitu saja menghadapi persoalan tanpa pemikiran-pemikiran ilmiah.<sup>74</sup>

Dari metode-metode tersebut diatas yang sering di gunakan dalam pembelajaran di MAN I Semarang adalah Metode ceramah, metode tanya jawab, metode diskusi, metode demonstrasi, metode pemberian tugas.

Menurut ibu Nur farida mengatakan dalam wawancara metode yang sering saya gunakan diantaranya adalah metode ceramah, diskusi, metode diskusi, metode demonstrasi dan pemberian tugas, hasilnya dalam prosesnya sangat efektif karena para siswa bisa memahami apa yang saya sampaikan, sehingga mereka bisa mengaplikasikan dalam pergaulan sehari-hari dan juga nilai yang mereka peroleh juga baik dan mendapatkan nilai melampaui standar KKM.<sup>75</sup>

Wawancara dengan Kepsek bahwa: Penguasaan materi itu sangat diperlukan, tapi kadang-kadang guru itu lalai untuk melaksanakannya. Mungkin karena faktor kesibukan dari guru itu, menjadikan persiapan guru saat mengajar berkurang, contohnya dalam masalah penguasaan materi. selanjutnya ... faktor lain yang menghambat kinerja guru adalah sebagai berikut: disamping punya tanggung jawab terhadap anak didik dan lembaga pendidikan guru juga punya tanggung jawab terhadap keluarga (anak,suami/istri). Ada diantara guru yang belum bersertifikasi bahkan sebagian diantaranya masih berstatus tenaga honor. Hal ini merupakan kendala lain bagi guru baik langsung maupun tidak langsung berdampak pada kinerjanya guru tersebut.<sup>76</sup>

---

<sup>74</sup> Zakiah Darajat, dkk., *Metodik Khusus Pengajaran Agama Islam (Cet.IV.Jakarta:Bumi Aksara,2008)*, h.289

<sup>75</sup> Wawancara dengan guru Mapel SKI,Nur Farida, S.Pd.I, hari sabtu 26 ,November 2022

<sup>76</sup>Wawancara dengan Kepala MAN Semarang, Tasimin, S,Ag, M.Si, hari senin 21 November 2022

Dalam Permen Dikbud no. 65 tahun 2013 tentang standar proses pendidikan dasar & menengah disebutkan bahwa penyusunan perangkat pembelajaran merupakan bagian dari pelaksanaan pembelajaran.<sup>77</sup>

Dalam pelaksanaan pembelajaran di MAN 1 Semarang sudah dilaksanakan dengan baik dan itu dapat dibuktikan dalam beberapa wawancara dengan kepala Madrasah dan sebagian guru, walaupun masih ada kelemahan , tetapi kepala sekolah tetap berusaha untuk memperbaikinya, dan itu terbukti bahwa kepala sekolah selalu memberikan motivasi kepada para guru untuk senantiasa mempersiapkan perangkat pembelajaran sebelum mengajarkan kepada siswa.

### **C. Evaluasi Pembelajaran guru di MAN I Semarang.**

Dalam proses pembelajaran yang sedang dilaksanakan, salah satu komponen terpenting yang dilakukan ialah evaluasi pembelajaran. Evaluasi pembelajaran pada dasarnya merupakan kegiatan untuk melihat hasil dari proses pembelajaran yang kemudian akan diambil tindakan selanjutnya.<sup>78</sup> Hal ini sesuai dengan tujuan dari evaluasi pembelajaran sendiri yaitu untuk mengetahui efektivitas dan efisiensi sistem pembelajaran guru, baik menyangkut tentang tujuan, materi, metode, media, sumber belajar, lingkungan maupun sistem penilaian itu sendiri. Dari hasil evaluasi tersebut dapat diketahui efektivitas proses dalam mencapai standar

---

<sup>77</sup> Menteri Pendidikan & Kebudayaan RI. No. 65 Tahun 2013 tentang Standar Proses Pendidikan Dasar dan Menengah

<sup>78</sup> Supardi, *Kinerja Guru*, Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2013, h.58.

keberhasilan dari tiap kegiatan pembelajaran yang telah direncanakan dan berjalan. Selanjutnya dapat ditentukan langkah dan tindakan selanjutnya.<sup>79</sup>

Penilaian dilakukan guru terhadap hasil pembelajaran untuk mengukur tingkat pencapaian kompetensi peserta didik. Dengan adanya penilaian tersebut dapat dijadikan tolok ukur keberhasilan suatu kegiatan pembelajaran, yang hasilnya dijadikan laporan untuk menginformasikan kemajuan dari hasil belajar siswa dan dijadikan acuan perbaikan proses pembelajaran. Dalam penilaian hasil pembelajaran di MAN I Semarang .

Hasil evaluasi kinerja guru menjadi bahan untuk membimbing, mengarahkan, keperluan administratif, promosi, dan mengelola guru lebih lanjut. Substansi yang dianalisis dalam evaluasi kinerja guru merujuk pada tugas dan peran sebagai seorang guru. Berdasarkan Undang-undang No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen khususnya pasal 20 poin a dan b yang berbunyi:

- a. merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran;
- b. meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni.<sup>80</sup>

Evaluasi dilakukan dengan sebelumnya diawali dengan proses pengawasan dari berbagai pihak di lembaga. Evaluasi kinerja guru dilakukan untuk mengetahui seberapa besar keberhasilan kinerja yang

---

<sup>79</sup> Tim Redaksi Nuansa Aulia, *Himpunan Perundang-Undangan Republik Indonesia Tentang Guru dan Dosen*, Bandung: Nuasa Aulia, 2006, h. 47.

<sup>80</sup> jurnal Administrasi Pendidikan Vol.V Nomor II April 2007: (51-66)

dilaksanakan.<sup>81</sup>laporan yang diberikan disertakan kelengkapan data foto dan dokumentasi pelaksanaan kegiatan kinerja guru .Semua permasalahan yang ada selama kegiatan kinerja guru dilaporkan untuk dijadikan bahan evaluasi bersama. Kinerja guru di MAN 1 Semarang dilakukan secara berkala dan berkelanjutan setiap tiga bulan sekali dengan melibatkan kepala Madrasah ,Waka kesiswaan dan sebagian guru.<sup>82</sup>

Peningkatan kinerja guru di MAN 1 Semarang adalah upaya untuk membangun kapasitas organisasi melalui SDM sekolah. Sistem kinerja seseorang, termasuk kinerja seorang guru, dipengaruhi oleh berbagai aspek, yakni aspek sejauhmana guru belajar, individu, struktur organisasi sekolah, manajemen sekolah, kebijakan dan strategi sekolah, lingkungan eksternal sekolah. Pencapaian kinerja harus dan mendesak untuk dicapai oleh institusi sekolah, hal ini dikarenakan terjadinya berbagai perubahan, yakni (1) perubahan tujuan persekolahan, dari menyiapkan lulusan yang memiliki nilai (angka) bagus kepada lulusan yang memiliki kompetensi yang bermanfaat bagi diri dan lingkungannya. (2) tuntutan dari stakeholder sekolah, khususnya orang tua dan dunia kerja, dimana para orang tua akan semakin selektif memilih sekolah bagi putera-putriinya yang dikaitkan dengan kebermutuan sekolah tersebut. Semakin bermutu suatu sekolah, semakin ia diburu oleh orang tua siswa. (3) perubahan kesiapan personil sekolah dalam merespon berbagai tuntutan internal dan eksternal sekolah. Saat ini, selain 2 point sebelumnya,

---

<sup>81</sup> Ngalimun,Femeir Liadi dan Aswan, *Strategi Dan Model Pembelajaran Berbasis Paikem*,Banjarmasin: Pustaka Banua, 2013, h. 24

<sup>82</sup> Wawancara dengan Bapak Tasimin, M.Si Kepala MAN 1 Semarang, senin 21 November 2022

hal yang paling kentara terkait dengan tuntutan kesiapan guru, kepala sekolah, tenaga tata usaha, dan pengawas adalah program sertifikasi bagi tenaga pendidik dan kependidikan. Dan (4) perubahan gap (kesenjangan) antara kemampuan aktual yang dimiliki oleh personil sekolah dengan tuntutan pelaksanaan tugas sebagai tenaga pendidik dan kependidikan.<sup>83</sup>

Para guru dalam kinerjanya di MAN 1 Semarang pada saat ini dituntut untuk dapat melakukan pembelajaran yang berbasis informational technology (IT), memahami bagaimana caranya menjabarkan standar kompetensi lulusan (SKL) dan kompetensi dasar (KD) menjadi indikator dan materi pembelajaran, dan berbagai hal lainnya.<sup>84</sup> Padahal sebelumnya guru belum memiliki kemampuan hal tersebut. Ini menunjukkan akan adanya kesenjangan antara kemampuan aktual guru dengan perkembangan tuntutan profesi seiring dengan perkembangan IPTEK. Banyak pendapat yang mengemukakan mengenai bagaimana kondisi kinerja seseorang menjadi baik atau buruk. Sebagiannya memandang kinerja rendah karena faktor insentif yang kurang, yang lain menyebutkan faktor utamanya karena rendahnya efektifitas kepemimpinan organisasi, yang lain ada yang mengatakan karena orang yang bersangkutan tidak memiliki dasar pendidikan yang memadai, dan lain sebagainya.

Evaluasi kinerja guru di MAN 1 kota Semarang diantaranya adalah :

#### 1. Peningkatan Pengetahuan (Knowlwdge)

---

<sup>83</sup> Wawancara dengan Bapak Aris Fakhruhin, S.Si., M.Pd., Waka kurikulum MAN 1 Semarang, hari Senin 21 November 2022

<sup>84</sup> Wawancara dengan Bapak Tasim, M.Pd, Kepala MAN 1 Semarang, hari Senin 21 November 2022

Pengetahuan merupakan sesuatu yang diperoleh melalui pengalaman yang tidak hanya melalui indra, tetapi juga melalui suatu eksperimen, baik itu pengetahuan ilmiah maupun pengetahuan filsafati. Menambah ilmu pengetahuan merupakan hal yang mutlak. Semakin banyak ilmu pengetahuan yang dipelajari oleh guru, semakin banyak pula wawasan tentang berbagai ilmu pengetahuan yang dibutuhkan oleh peserta didik.<sup>85</sup>

Bapak Tasimin, M.Pd mengatakan bahwa guru yang mengajar di MAN 1 Semarang dianjurkan untuk meningkatkan kemampuan atau keterampilan dalam ilmu pengetahuan yang sesuai dengan disiplin ilmu yang diajarkan, seorang guru harus berusaha mengelola proses pembelajaran atau interaksi belajar mengajar dengan siswa sesuai dengan apa yang di harapkan agar visi dan misi MAN 1 Semarang dapat tercapai sesuai dengan apa yang diharapkan, dan hal seperti tersebut sudah dilakukan oleh semua guru, walaupun kemampuan menguasai ilmu pengetahuan setiap guru berbeda-beda, tetapi sebagai kepala Madrasah saya selalu memberikan motivasi demi kemajuan bersama.<sup>86</sup>

Dalam hal meningkatkan ilmu pengetahuan yang di harus di miliki seorang guru dapat usahakan dengan cara yaitu :<sup>87</sup>

a ) Melanjutkan jenjang pendidikan lebih tinggi

Tidak bisa dimungkiri jika semakin tinggi jenjang pendidikan juga akan menghasilkan kualitas guru yang lebih baik. Jenjang yang lebih tinggi bukan hanya sekedar mampu melakukan penambahan gelar di

---

<sup>85</sup> Akdon, *Strategic Managemen For Education Managemen (Manajemen Strategik Untuk Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2011, h. 35

<sup>86</sup> Wawancara dengan Bapak Tasimin, M.Si, Kepala MAN 1 Semarang, hari Senin 21 November 2022

<sup>87</sup> Tony Bush dan Merianne Coleman, *Manajemen Strategis Kepemimpinan Pendidikan* (Yogyakarta: IRCiSoD, 2008), h. 89

belakang nama saja namun bisa terimplementasikan pada prestasi-prestasi yang dimiliki. Dengan pendidikan yang lebih tinggi, ilmu yang akan didapatkan akan lebih banyak lagi. Pemahaman lebih dalam dan mampu merealisasikan kebutuhan pengajaran di era modern. Selain salah satu sebagai cara upgrading ilmu baru dengan melanjutkan jenjang lebih tinggi maka akan lebih mudah untuk menghasilkan ilmu baru.<sup>88</sup>

b).Mengikuti pelatihan yang menunjang kualitas guru

Dengan cara mengikuti seminar dan pelatihan penunjang guru berkualitas maka akan ada perubahan yang terjadi dalam sistem dan metode belajar siswa yang akan di ajarkan. Selain menambah skill dan kemampuan yang belum pernah dilakukan guru juga dapat mengexplor dirinya lebih berkembang lagi terhadap dunia luar. Kemampuan-kemampuan yang baru akan terus berkembang ketika selalu mengikuti pelatihan-pelatihan yang dilakukan.

c) Aktif melakukan penelitian

Menulis merupakan salah satu yang tidak mudah dilakukan oleh sebagian orang, karena menulis hanya mampu dilakukan oleh orang yang memiliki keinginan saja. Karya tulis ilmiah merupakan salah satu

---

<sup>88</sup> Abdul Azis Wahab, *Anatomi Organisasi Dan Kepemimpinan Pendidikan* (Telaah Terhadap Organisasi Dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan), (Bandung: Alfabeta, 2008), hlm 157.

penunjang dalam meningkatkan kualitas guru yang berkompeten dalam bidangnya. Dengan selalu melakukan penelitian guru akan lebih memiliki daya pikir dan analisis yang baik. Kemampuan tersebut dapat dimanfaatkan untuk mengajar siswa yang memiliki daya nalar dan keinginan yang lebih dalam terhadap sesuatu hal. Karya tulis juga menjadi salah satu penilaian bagi guru yang akan menginginkan jabatan yang lebih tinggi, semakin banyak meng-upload tulisan dalam portal jurnal-jurnal nasional maupun internasional maka akan lebih mudah terpilih sebagai guru yang berprestasi.

d.) Menciptakan budaya organisasi pembelajaran

Artinya, menciptakan lingkungan yang mendukung aktivitas pembelajaran, dengan begitu dapat meningkatkan kualitas mengajar seorang guru di dalam kelas. Ada beberapa bentuk organisasi pembelajaran yang baik diantaranya yaitu, memecahkan permasalahan yang sistematis, eksperimentasi program perbaikan secara terus-menerus, belajar dari pengalaman masa lalubelajar dari orang lain, mentransfer pengetahuan dengan cepat dan efisien di seluruh organisasi.

e) .Gerakan Guru Membaca ( G2M )

Guru hendaknya mempunyai kesadaran akan pentingnya membaca untuk mengembangkan wawasan dan pengetahuannya. Guru harus lebih serba tahu dibandingkan peserta didik. Untuk itu perlu digalakkan

Gerakan Guru Membaca. Dalam hal ini guru bisa memanfaatkan buku-buku atau media masa yang tersedia di perpustakaan, sekolah ataupun toko buku, atau bisa juga dengan mengakses internet tentang hal-hal yang berhubungan dengan spesialisasinya ataupun pengetahuan umum yang dapat menambah wawasannya.<sup>89</sup>

Dari kelima hal tersebut menurut kepala sekolah Bapak Tasimin,S.Pd,M.Pd.sudah dilaksanakan dengan baik dan hasilnya juga bisa dirasakan diantaranya hasil kinerja guru yang mengajar di MAN 1 Semarang menunjukkan bahwa sebagian siswa mempunyai prestasi akademik dan non akademik, sehingga saya sebagai kepala sekolah optimis,bahwa sekolah MAN 1 Semarang dibawah kepemimpinan saya akan semakin maju dalam hal dunia pendidikan.Dianatara prestasi yang sudah diraih oleh sebagian siswa MAN 1 Semarang dalam dunia akademik adalah juara 1 lomba olimpiade sains,dan non akademik Di bulan Oktober para siswa berhasil meraih Juara umum lomba PMR Tingkat Jateng di IAIN Kudus, Juara 2 robotik tingkat Asia di UNY Yogyakarta, Juara 3 lomba futsal di Undip, Juara 1 dan 3 lomba PMR di PMI Kota Semarang dan lain-lain.<sup>90</sup>

## 2. Peningkatan Kemampuan (Ability)

---

<sup>89</sup> Hamdani, dkk. 2011, *Strategi Belajar Mengajar*, ( Bandung : Pustaka Setia, 2011), hal, 27.

<sup>90</sup> Wawancara dengan BapakTasimin,M.Si, Kepala MAN 1 Semarang, hari Selasa 22 November 2022

Kemampuan terdiri dari dua unsur yaitu yang biasa dipelajari dan yang alamiah. Seberapa besar kemampuan bisa menghasilkan prestasi, tergantung pada kemauan untuk terus mengasahnya. Karena prestasi profesionalisme yang didapat dari unsur kemauan dan kemampuan.<sup>91</sup>

Dalam hal kemampuan seorang guru pasti tetap berusaha meningkatkan kemampuannya dengan berbagai cara diantaranya dengan cara membaca, menulis KTI, dan lain-lain, tetapi tidak bisa di pungkiri bahwa kemampuan seorang guru berbeda-beda dan juga bervariasi sesuai dengan disiplin ilmu yang dipelajarinya, sehingga sebagai kepala Madrasah saya selalu berusaha untuk dapat mengerti dan memahami apa yang di butuhkan oleh semua guru untuk meningkatkan kinerjanya demi kebaikan dan kemajuan pembelajaran yang ada di MAN 1 Semarang, dengan jalan seperti itu pastinya ada harapan untuk perubahan akan tercapai dengan baik.<sup>92</sup>

kemampuan guru adalah suatu perilaku kemampuan seseorang dalam melaksanakan kewajiban dengan penuh tanggung jawab, kemampuan yang harus dimiliki seorang guru itu mencakup empat aspek yaitu kemampuan pedagogik, kepribadian, profesional dan sosial.<sup>93</sup>

3. Peningkatan Ketrampilan (Skill) Keterampilan merupakan keahlian yang bermanfaat untuk jangka panjang. Keterampilan merupakan the requisite knowledge and ability.

Keterampilan yang harus dimiliki oleh guru dalam tugas mengajar dan peranannya di dalam kelas adalah: a. Guru sebagai pengajar b. Guru sebagai pemimpin kelas c. Guru sebagai pembimbing kelas d. Guru sebagai pengatur lingkungan e. Guru sebagai partisipan f. Guru sebagai ekspediter g. Guru sebagai perencana h. Guru sebagai supervisor i. Guru sebagai motivator j. Guru sebagai penanya k. Guru sebagai pengajar l. Guru

---

<sup>91</sup> Budi Suhardiman, *Studi Pengembangan Kepala Sekolah Konsep dan Aplikasi*, Jakarta:Rineka Cipta, 2012, h. 157.

<sup>92</sup>Wawancara dengan Bapak Tasimin, S.Ag, M.Si, Kepala MAN 1 Semarang, hari Selasa 22 November 2022

<sup>93</sup> Hasan Basri, *Landasan Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia, 2013, h. 58

sebagai evaluator m. Guru sebagai konselor Tanggung jawab guru mencari cara untuk mencerdaskan kehidupan peserta didik dalam arti yang sempit dan bangsa dalam arti yang luas. keterampilan yang harus dimiliki oleh seorang guru adalah (1) keterampilan merencanakan pengajaran, (2) keterampilan mengimplmentasikan pengajaran, (3) kereampilan menilai pengajaran.<sup>94</sup>

4. Peningkatan Sikap Diri (Attitude) Sikap diri seseorang terbentuk oleh suasana lingkungan yang mengitarinya. kepribadian adalah keseluruhan perilaku individu yang merupakan hasil interaksi antara potensi-potensi bio psiko - fisik yang terbawa sejak lahir dengan rangkaian situasi lingkungan, yang terungkap pada tindakan dan perbuatan serta reaksi mental psikologisnya, jika mendapat rangsangan dari lingkungan.

Seorang guru di MAN 1 Semarang sudah melalui verifikasi pada saat masuk untuk mengajar di sekolah, jadi yang berhubungan dengan sikap diri guru-guru yang mengajar di MAN 1 Semarang tentunya sudah paham apa yang harus dilakukan, karena guru itu bisa di maknai di gugu ucapannya (bisa di pegang ucapannya) dan itu bisa ditiru tindakan dan perilakunya, guru di MAN 1 Semarang sudah berusaha mempraktekkan apa yang menjadi sikap diri yang sesuai dengan peserta didik yang diampunya, walaupun kadang-kadang ada kekurangannya, tetapi para guru sudah berusaha untuk memperbaikinya, agar dapat menjadi contoh yang baik oleh peserta didik.<sup>95</sup>

5. Pengembangan kebiasaan diri Kebiasaan adalah suatu kegiatan yang terus menerus dilakukan yang tumbuh dari dalam pikiran. Guru sebagai pekerja harus berkemampuan yang meliputi penguasaan materi pelajaran, penguasaan profesional keguruan dan pendidikan, penguasaan cara-cara menyesuaikan diri dan

---

<sup>94</sup> Wawancara dengan Bapak Aris Fahkrudin, M.Pd. waka kurikulum MAN 1 Semarang , selasa 22 November 2022

<sup>95</sup> Wawancara dengan bapak Angga Prilakusuma, Lc.guru Akidah akhlak MAN 1 Semarang , selasa 22 November 2022

berkepribadian untuk melaksanakan tugasnya. disamping itu guru harus merupakan pribadi yang berkembang dan bersifat dinamis.

Hal ini sesuai dengan yang tertuang dalam Undang-undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional bahwa pendidik dan tenaga kependidikan berkewajiban (1) menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis, dan dialogis, (2) mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan dan (3) memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya. Harapan dalam Undang- Undang tersebut menunjukkan adanya perubahan paradigma pola mengajar guru yang pada mulanya sebagai sumber informasi bagi siswa dan selalu mendominasi kegiatan dalam kelas berubah menuju paradigma yang memposisikan guru sebagai fasilitator dalam proses pembelajaran dan selalu terjadi interaksi antara guru dengan siswa maupun siswa dengan siswa dalam kelas. Kenyataan ini mengharuskan guru untuk selalu meningkatkan kemampuannya terutama memberikan keteladanan, membangun kemauan, dan mengembangkan kreativitas peserta didik dalam proses pembelajaran.<sup>96</sup>

Menjadi seorang guru bukan berarti Guru Pintar sudah tidak perlu belajar lagi. Meskipun sudah lulus kuliah S1 atau S2, ternyata menjadi seorang guru tidak boleh berhenti belajar. Dunia pendidikan adalah dunia yang sangat dinamis. Tidak hanya materi yang diajarkan, karakter peserta didik, dan juga trend-trend pada dunia pendidikan juga selalu mengalami perkembangan. Apa jadinya jika seorang guru berhenti pada titik tertentu?

---

<sup>96</sup> Bernawai dan Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional*,Jogjakarta: AR-Ruzz Media,2012, h. 35.

Apakah pembelajaran dapat berjalan? Mungkin iya, tetapi yang dikhawatirkan tujuan yang ingin dicapai tidak akan tercapai dengan optimal.<sup>97</sup>

Kebiasaan baik yang dilakukan guru adalah dengan selalu mengamati dan mengambil pelajaran untuk meningkatkan kompetensi. Guru Pintar dapat belajar dengan membaca buku, mengikuti pelatihan atau seminar, diskusi dengan teman sejawat, atau bergabung dengan komunitas-komunitas guru yang saat ini tumbuh sangat subur. Bahkan Guru Pintar dapat juga belajar menuliskan praktik-praktik baik selama mengajar sehingga dapat menjadi inspirasi bagi guru lainnya. Dengan demikian Guru Pintar dapat selalu mengevaluasi dan melakukan perbaikan-perbaikan pada kualitas mengajarnya.<sup>98</sup>

Setelah evaluasi tersebut diatas sudah dilaksanakan dan sudah di implementasikan oleh para guru, hasilnya juga sangat signifikan, itu terbukti bahwa sebagian peserta didik di MAN 1 Semarang banyak menorehkan beberapa prestasi akademik dan non akademik diantaranya adalah berprestasi dalam bidang ekonomi, geografi, sains dan biologi.prestasi-prestasi tersebut adalah hasil dari pendampingan, arahan, bimbingan dan didikan oleh para guru yang mengajar di MAN 1 Kota Semarang, sehingga sangat membanggakan bagi nama baik MAN 1 Kota Semarang.

Dari penjelasan diatas , dapat diketahui bahwa kinerja guru di MAN 1 Semarang dalam rangkaian tahapan evaluasi pada manajemen kegiatan sudah dilaksanakan secara terstruktur dan berkesinambungan , sudah sesuai dengan apa yang di jelaskan oleh Stufflebeam dalam sugiyono bahwa ruang lingkup evaluasi program yang lengkap pada umumnya meliputi empat tingkatan yaitu Evaluasi Konteks, proses dan hasil .

---

<sup>97</sup> Wawancara dengan Bapak Aris Fahkrudin,S.Pd, M.Pd, waka kurikulum MAN 1Semarang ,Pada hari senin 21 November 2022 pukul 08.00 wib

<sup>98</sup> Wawancara Zulia Ulfah, S.Pd.I, M.S.I.guru Al-quran Hadis ,pada hari selasa 22 November 2022 pukul 09.15 wib

## **BAB IV**

### **STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM PENINGKATAN KINERJA PENDIDIK (GURU) DI MAN I KOTA SEMARANG**

#### **A. Strategi Prakondisional**

Strategi Prakondisional ini dalam penelitian dan wawancara dengan kepala madrasah telah digunakan untuk meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Semarang karena sesuai dengan visi dan misi dari MAN 1 Semarang sehingga strategi ini digunakan, strategi pra kondisional mencakup diantaranya :

##### **1) Peningkatan Disiplin**

Terkait dengan disiplin yang diterapkan oleh kepala MAN 1 Semarang ini, peneliti menemukan bahwa penerapan kedisiplinan disekolah ini selalu menjadi prioritas utama oleh kepala sekolah, hal tersebut dikarenakan disiplin merupakan langkah awal untuk menuju tercapainya pendidikan dan pengajaran yang telah diprogramkan, tidak mungkin suatu pendidikan dan pengajaran dapat berjalan dengan baik jika disiplin pada sekolah tersebut pelaksanaannya kurang berjalan dengan efektif, pengajaran dapat dikatakan maju jika para murid dapat belajar secara efektif, dengan efektifitas belajar yang baik dan berjalan secara terus-menerus, maka murid akan memperoleh pengalaman pendidikan yang baik, hal ini dapat tercapai apabila para guru yang mengajar menjalankan nilai-nilai disiplin dengan baik dan sempurna.

Strategi inilah yang dipilih oleh kepala MAN 1 Semarang untuk mengarahkan, membimbing dan membina semua unsur yang ada disekolah

tersebut, baik dewan guru, siswa maupun pihak lainnya.<sup>1</sup> Dengan mentaati dan mengikuti disiplin sebagaimana mestinya, maka proses belajar mengajar dengan mudah dapat tercapai, karena semua unsur sudah mengetahui hak dan kewajibannya masing-masing dan dapat meningkatkan kualitas atau mutu pendidikan pada sekolah. Salah satu indikator tingginya kinerja guru secara konseptual ditandai dengan adanya penegakan disiplin kerja guru di sekolah, baik meliputi kehadirannya di sekolah, keberadaannya di kelas, disiplin dalam menyajikan materi pelajaran dan tepat waktu ketika keluar kelas setelah menyelesaikan materi pelajaran.<sup>2</sup> Berbincang tentang disiplin tersebut berarti membahas tentang ketertiban sekolah, jika dikaitkan dengan manajemen pendidikan, maka Islam juga mengajarkan tertib dalam memanfaatkan waktu sebagaimana firman Allah dan surah Al-Asr ayat 1-3:

وَالْعَصْرِ إِذْ أَنْتَ عَلَىٰ نَفْسِكَ  
 وَاللَّيْلِ إِذَا يَغْشَىٰكَ  
 وَالنَّهَارِ إِذَا تَجَافَىٰكَ  
 إِنَّ الْإِنْسَانَ لِرَبِّهِ لَكَنَافٍ

وَتَوَّابٌ  
 وَالصَّالِحِينَ  
 وَالصَّالِحِينَ

Artinya : "Demi waktu, sesungguhnya, manusia berada dalam kerugian, kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan kebajikan serta saling menasehati untuk kebenaran dan saling menasehati untuk kesabaran."<sup>3</sup>

Dari ayat di atas dihubungkan dengan pelaksanaan disiplin yang telah diterapkan kepala MAN 1 Semarang ternyata sangat tepat dalam manajemen pendidikan Islam, hal tersebut peneliti tegaskan karena untuk menumbuhkan etos kerja, maka kedisiplinan dalam diri dibutuhkan manajemen waktu agar kualitas diri dapat meningkat. Semua itu dapat dilakukan sedemikian rupa jika

<sup>1</sup> Wawancara dengan Bapak Tasimin, S.Ag, M.Si, Kepala MAN 1 Semarang, hari senin

21 November 2022

<sup>2</sup> Wawancara dengan ibu Sumiyati, S.Pd.Guru Matematika, pukul 09.00hari selas 22  
November 2022

<sup>3</sup> D.B. Mirhandani, Al-Qur'an ku, Jakarta Lestari Bcoks, 2004, h. 104

ada itikad baik dari dalam diri individu yang bersangkutan serta mampu mengatur waktu yang 24 jam untuk semua urusan. Biar cepat mencapai sasaran dan efisien waktu. Selanjutnya hal ini lebih ditegaskan lagi oleh Fiman Allah Swt dalam surah al Insyirah ayat 7.

فِي نَارٍ تَصِيبُ  
كَاغْنًا

Apabila engkau telah selesai (dengan suatu kebajikan), teruslah bekerja keras (untuk kebajikan yang lain)

Menyimak fenomena kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan guru seperti di gambarkan menurut Raihani merupakan upaya untuk merealisasikan peningkatan kinerja guru, kepala sekolah menetapkan strategi prakondisional yang mencakup tema-tema penegakkan kedisiplinan, memberikan motivasi, dan membangun kepercayaan.<sup>4</sup>

Disisi lain peneliti mencermati bahwa kepala sekolah tidak memberikan tekanan atau memarahi para guru yang kurang mentaati peraturan yang ditetapkan sekolah dalam melaksanakan disiplin kegiatan belajar mengajar sebagaimana konsep strategi paksaan (*power strategies*)<sup>5</sup>

karena hal tersebut dapat berdampak pada tidak harmonisnya hubungan komunikasi antara pimpinan dengan bawahan, sebab tindakan memaksa tersebut selain berdampak pada tidak komunikatif juga dapat memperuncing masalah dan tidak bijaknya wibawa kepala sekolah dalam memberlakukan pelaksanaan program strategi manajemen karena jauh dari

---

<sup>4</sup> Raihani, *Kepemimpinan Sekolah Transformatif*, Yogyakarta: LKiS Printing Cemerlang, 2010, h. 184.

<sup>5</sup> Udin Syaefudin Sa'ud, *Inovasi Pendidikan*, Bandung: Alfabet, 2014, h. 63-68.

kesan yang santun dan prinsip ramah tamah dalam memenejemen lembaga pendidikan.<sup>6</sup>

## 2.) Memberikan Motivasi

Dalam memotivasi kinerja guru ini, kepala sekolah diharapkan menerapkan kepemimpinan yang terbuka dalam berbagai hal untuk meningkatkan rasa percaya diri pada seluruh guru dan karyawan. Terkait dengan itu, kepala sekolah harus dapat memberikan motivasi bekerja seoptimal mungkin agar kinerja guru merasa termotivasi dan dapat berjalan dengan baik, hal ini peneliti maksudkan apabila atasan kurang memberikan motivasi dikhawatirkan dapat berdampak negatif kepada bawahannya, sebagai contoh apabila ada bawahan (guru) yang kinerjanya menurun maka kepala sekolah harus memotivasinya agar menjadi giat bekerja. terkait dengan motivasi disiplin kerja guru ini dapat diukur dari: datang tepat waktu, bekerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing dan pulang kerjapun harus tepat waktu sesuai dengan berakhirnya jam kerja.<sup>7</sup>

Dengan demikian motivasi bekerja yang baik adalah kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan dan peningkatan produktivitas kerja, selain itu motivasi yang baik memungkinkan terciptanya kerjasama yang harmonis dalam membangun kebanggaan kelompok.<sup>8</sup>

Untuk tercapainya target yang diharapkan maka penerapan peraturan harus diterapkan secara adil sebagai dasar untuk memberikan perlindungan

---

<sup>6</sup> Wawancara dengan Bapak Tasimin, M.Pd, Kepala MAN 1 Semarang, senin 21 November 2022

<sup>7</sup> Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014, h.56

<sup>8</sup> Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014, h.57

baik individu maupun kelompok, karena tanpa peraturan yang jelas dapat dipastikan kerjasama dalam organisasi akan kacau kalau Sebaliknya, tanpa motivasi guru yang baik, sulit bagi suatu institusi mencapai hasil yang optimal dari tujuan yang telah ditetapkan.<sup>9</sup>

Motivasi yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang dilimpahkan kepadanya. Hal ini akan mendatangkan semangat bagi seseorang dengan adanya disiplin kerja dan mendukung terwujudnya tujuan institusi. Karena itu setiap kepala sekolah selalu berusaha, memotivasi dan memberdayakan guru dengan memberikan perhatian atas prestasinya dalam meningkatkan etos kerjanya serta memberikan penghargaan berupa ucapan selamat dan apresiasi baik berupa piagam penghargaan atau insentif bagi guru yang berprestasi.<sup>10</sup> Fenomena tersebut sesuai dengan pendapat Wibowo bahwa pada hakikatnya kepuasan kerja adalah merupakan tingkat perasaan senang seseorang sebagai penilaian positif terhadap pekerjaannya dan lingkungan tempat pekerjaannya.<sup>11</sup>

Menurut ibu Sulastri salah satu guru MAN 1 Semarang motivasi kepala sekolah MAN 1 Kota Semarang bahwa para guru yang dia pimpin merasa senang dengan adanya motivasi kepala sekolah tersebut meskipun upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam pelaksanaannya baru berkisar 75 % dan hal ini sudah cukup memadai untuk meningkatkan kualitas kinerja pendidikan.<sup>12</sup>

hanya saja menurut peneliti kepala sekolah harus melakukan studi banding ke sekolah-sekolah di luar wilayah lainnya, seperti sekolah-sekolah di kota besar

---

<sup>9</sup> Elizabeth B. Hurlock, Psikologi Perkembangan. Terj. Med. Mertasari Tjandarasari (Jakarta : Erlangga, 1992.) jilid II, cet ke-2, h 49.

<sup>10</sup> Wawancara dengan Bapak Tasimin, M.Pd, Kepala MAN 1 Semarang, Selasa 22 November 2022

<sup>11</sup> Wibowo, perilaku dalam organisasi, Jakarta Raja Grafindo Persada, 2014. H. 132

<sup>12</sup> Wawancara dengan Ibu Sulastri, S.Pd.guru Matematika, Selasa 22 November 2022

lainnya antara lain di Jakarta dan Surabaya dimana manajemen sekolahnya sudah sangat maju bukan saja berskala nasional bahkan ada yang berskala internasional, peneliti berpendapat seperti itu sesuai dengan teori yang ada didalam buku yang ditulis oleh Wahyu Soemijo dikatakan, bahwa seorang pemimpin dalam gaya kepemimpinannya itu harus selalu berusaha mempunyai inovasi, atau berinovatif, karena dengan inovatif tersebut guru-guru yang dipimpinya akan berusaha untuk meningkatkan kualitas kinerjanya, pemimpin atau kepala madrasah bisa mengajak study banding dengan sekolah lainnya yang lebih maju dengan harapan dapat ilmu baru yang dapat di manfaatkan kedalam sekolah dimana para guru tersebut bekerja.<sup>13</sup>

### 3.) Menjadi Teladan

Menurut para pihak yang diwawancara terkait dengan tindakan yang seharusnya kepala MAN 1 Semarang dalam meningkatkan kinerja yang baik dapat memberikan contoh terhadap guru, para staf, dan para murid untuk menjalankan kedisiplinan, seperti datang kesekolah lebih dulu, sejak pukul 6 sudah berada di sekolah, kemudian sesampai disekolah saling berjabat tangan dengan guru dan murid, serta aktivitas kepala sekolah mengontrol ruangan guru dan menghimbau agar segera mengajar murid-murid di kelas dan sebagainya, tetapi walaupun sudah dilakukan seperti itu, masih ada juga guru yang kurang menghiraukan apa yang sudah di contohkan oleh kepala sekolah.<sup>14</sup>

Kepala sekolah MAN 1 Semarang sebagai panutan yang harus dicontoh dalam membangun produktivitas sekolah baik secara kuantitas dan kualitasnya

---

<sup>13</sup> Wahyu sumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2011, h. 1123.

<sup>14</sup> Wawancara dengan Bapak Tasimin, S.Ag, M.Si, Kepala sekolah MAN 1 Semarang, selasa 22 November 2022

harus berawal dari peningkatan profesionalitas kepemimpinan kepala sekolah yang nantinya menjadi contoh bagi kinerja guru. Selain itu ditunjang pula pada budaya organisasi sekolah yang mendukung pelaksanaan program sekolah agar lebih berkembang baik secara langsung maupun tidak langsung. Agar terlaksananya harapan dalam peningkatan strategi kepemimpinan yang profesional, maka perlu dilakukan analisis lingkungan yang meliputi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman/tantangan.<sup>15</sup> Artinya melalui peningkatan gaya kepemimpinan memanfaatkan situasi dan kondisi di sekolah maka di perlukan sikap tegas bergaya kepemimpinan otoriter disatu sisi, namun disisi lain, bagi bawahan yang dapat diajak bekerja sama, maka dapat diterapkan gaya kepemimpinan demokrasi. dari dua gaya yang peneliti bahas di atas, maka temuan kepemimpinan kepala MAN 1 Kota Semarang adalah kepemimpinan gaya demokrasi, hal ini peneliti nyatakan karena dalam kesehariannya memimpin di sekolah tersebut selalu berupaya membangun kebersamaan bawahannya seperti menyerap aspirasi, keluhan saran dan masukan dari para guru untuk mencapai tujuan dari program sekolah yang telah ia canangkan berdasarkan visi dan misi MAN 1 Kota Semarang.

Dari gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan oleh kepala MAN 1 Kota Semarang tersebut, disinilah peneliti menemukan kepiawaian dan produktivitas kepala sekolah menerapkan demokrasi antar unsur sumberdaya manusia yang dipimpinnya guna mewujudkan harapan dari semua pihak yang terlibat dalam membina dan memajukan MAN 1 Kota Semarang agar setara

---

<sup>15</sup> Triyo Supriyatno, *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: Ref Ika Aditama, 2008), hlm.47.

dengan kemajuan sekolah menengah atas lainnya di Indonesia, langkah-langkah yang dilakukan kepala sekolah MAN 1 Semarang antara lain peningkatan budaya saling menghargai, budaya inovatif, budaya kreatif, budaya profesionalisme dan budaya belajar. Selain itu diharapkan semua unsur yang terkait dalam satu sistem baik siswa, guru dan karyawan harus kerjasama saling bersinergi dengan unsur terkait di luar lembaga yang ada.<sup>16</sup>

Hal ini dilakukan agar dapat menciptakan kondisi adanya budaya organisasi sekolah yang sejuk, nyaman dan harmonis, sehingga tercipta suasana akademik yang kondusif, guna tercapainya produktivitas sekolah dan kinerja guru yang optimal. Sebagaimana pemerhatian peneliti profil kepala MAN 1 Kota Semarang, beliau termasuk orang yang santun dalam memimpin lembaganya, hal ini masuk dalam bagian dari kriteria yang diungkapkan oleh Ngalim Purwanto tentang beberapa sifat yang diperlukan dalam kepemimpinan pendidikan antara lain : Rendah hati dan sederhana, bersifat suka menolong, sabar dan memiliki kestabilan emosi, percaya pada diri sendiri, jujur, adil, dan dapat dipercaya serta keahlian dalam jabatan.<sup>17</sup>

Dengan demikian seorang pemimpin dapat melakukan berbagai cara dalam kegiatan mempengaruhi atau memberi teladan kepada orang lain atau bawahan agar melakukan tindakan-tindakan yang selalu terarah terhadap pencapaian tujuan organisasi.<sup>18</sup>

---

<sup>16</sup> Wawancara dengan Bapak Tasimin, S.Ag, M.Si, Kepala sekolah MAN 1 Semarang, Selasa 22 November 2022

<sup>17</sup> Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosda Karya, 2005, h, 5.

<sup>18</sup> Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, Bandung: Pustaka Setia, 2012, h. 179

## B. Strategi Akademik .

Strategi akademik mengacu pada kurikulum dan pengembangan program-program sekolah untuk meningkatkan wawasan guru.

Menurut bapak Tasimin kepala MAN I Semarang, bahwa pengembangan kurikulum adalah proses menyusun atau merencanakan kurikulum dan kegiatan untuk digunakan sebagai bahan ajar dan acuan mencapai tujuan pendidikan. Keterampilan ini harus dimiliki guru untuk bisa merencanakan pembelajaran dengan baik.<sup>19</sup>

Curriculum development at the subject level Syllabus is a form of curriculum development at the subject level. The syllabus consisting of core competencies, basic competencies, subject matter, learning activities, achievement indicators, forms of assessment and time allocation is prepared for each semester, Pengembangan kurikulum pada tingkat mata pelajaran Silabus merupakan bentuk pengembangan kurikulum pada tingkat mata pelajaran. Silabus yang terdiri dari kompetensi inti, kompetensi dasar, materi pokok, kegiatan pembelajaran, indikator pencapaian, bentuk penilaian dan alokasi waktu disusun pada setiap semester. Jadi guru diharapkan untuk bisa mengembangkan kurikulum mapel yang diajarkan kepada peserta didik.<sup>20</sup>

Untuk mewujudkan harapan tersebut saya sebagai kepala sekolah berusaha mengondisikan Agar kegiatan belajar mengajar berjalan efektif dan siswa memahami materi pelajaran dengan baik, guru harus bisa memilih dan

---

<sup>19</sup> Wawancara dengan Bapak Tasimin, S.Ag, M.Si, Kepala sekolah MAN 1 Semarang, hari Selasa 22 November 2022

<sup>20</sup> Kimball Wiles, *Supervision for Better Schools* ,(New York: Englewood Cliffs, Printice- Hall., 1961), hlm.87

memakai media pembelajaran yang tepat. Oleh sebab itu, contoh pelatihan guru dalam membuat media pembelajaran kreatif perlu dimaksimalkan.<sup>21</sup>

Dalam pelaksanaan strategi akademik menurut kepala madrasah bapak tasimin diantara yang ditekankan adalah yang berhubungan dengan kurikulum yang ruang lingkupnya terdiri dari ;<sup>22</sup>

#### 1. Penyusunan dan Pengembangan Kurikulum

Kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran. KTSP adalah kurikulum operasional yang disusun oleh dan dilaksanakan di satuan pendidikan MAN 1 Semarang. Kurikulum terdiri dari tujuan pendidikan tingkat satuan pendidikan, struktur dan muatan kurikulum tingkat satuan pendidikan, kalender pendidikan, dan silabus.

#### 2. Penyusunan Kalender Pendidikan

Kalender pendidikan adalah kalender yang memuat rencana kegiatan pendidikan selama satu tahun pelajaran di satuan pendidikan MAN 1 Semarang. Kegiatan yang harus dimuat dan dilaksanakan dalam kalender pendidikan meliputi:

- a. Awal Kegiatan Belajar Mengajar (KBM)
- b. Menentukan waktu MPLS siswa baru
- c. Menentukan waktu belajar Semester Ganjil dan Semester Genap
- d. Menentukan waktu Uji Kompetensi tiap Level Kelas tiap Komkah

---

<sup>21</sup> Wawancara dengan Bapak Tasimin, S.Ag, M.Si, Kepala sekolah MAN 1 Semarang, Selasa 22 November 2022

<sup>22</sup> Wawancara dengan Bapak Aris Fahrudin, S.Pd, Waka kurikulum MAN1 Semarang, sabtu 26 November 2022

- e. Menentukan waktu PTS, PAS, PAT, Uji Kompetensi Keahlian (UKK), Ujian Satuan Pendidikan (USP), dan Sidang Ujian Kelulusan (SUK)
- f. Menentukan masa Remedial
- g. Menentukan waktu Pembagian Raport
- h. Menentukan masa libur sekolah.

akasek Bidang Kurikulum bertanggungjawab untuk memastikan tersusun dan terlaksananya kalender pendidikan. Dalam pelaksanaan tugasnya, Wakasek. Bidang Kurikulum berkoordinasi dengan Kepala Sekolah.

3. Pembagian Tugas Mengajar dan Jadwal Pembelajaran. Pembagian tugas guru mengajar dan jadwal pembelajaran adalah suatu proses untuk menetapkan pembagian tugas guru, jadwal pembelajaran dan pembagian tugas guru lainnya di MAN 1 Semarang .Kegiatan ini mencakup dalam penetapan pembagian tugas guru, tugas lainnya dan jadwal pembelajaran ini adalah semua aktivitas penyusunan pembagian tugas dan jadwal pembelajaran yang diselenggarakan/ditetapkan oleh MAN 1 Semarang meliputi:
  - a. Menyusun SK/Surat Ketetapan beserta Kepala Sekolah tentang Penetapan Pembagian Tugas Mengajar Guru dan Tugas Tambahan lainnya kemudian disahkan oleh Kepala Sekolah.
  - b. Penyusunan jadwal pembelajaran selama satu semester Tanggung jawab untuk memastikan bahwa pembagian tugas jam mengajar dan jadwal pembelajaran terletak pada Wakil Kepala Sekolah bidang Kurikulum.
4. Penyusunan Rencana Persiapan Pembelajaran (Administrasi Guru Guru).

Yang dimaksud dengan penyusunan Rencana Persiapan Pembelajaran adalah aktifitas dalam penyusunan/penulisan perangkat persiapan pembelajaran. Kegiatan penyusunan persiapan pembelajaran ini meliputi :

  - a. Analisis/validasi kurikulum (Silabus, SKL), KTSP Buku 1, 2.

- b. Pembuatan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) dan administrasinya
- c. Penyiapan alat bantu/media pembelajaran

Tanggung jawab untuk memastikan bahwa perangkat persiapan pembelajaran telah tersedia pada Wakasek Kurikulum.

5. Proses penyusunan administrasi pendidikan yang dimaksud dengan proses administrasi adalah kegiatan yang mencakup administrasi guru dan administrasi pendidikan. Administrasi pendidikan adalah seluruh perangkat yang dibuat untuk memperlancar proses belajar mengajar di Madrasa Aliyah Negeri kota Semarang . Kegiatan yang mencakup dalam pelaksanaan proses administrasi di MAN 1 Semarang meliputi :

- a. Penyusunan Perangkat Pembelajaran
- b. Penyusunan Perangkat Pendukung Pembelajaran
- c. Pembuatan laporan kegiatan dari program bidang Kurikulum

Tanggung jawab untuk memastikan bahwa proses administrasi terlaksana dengan baik terletak pada Wakasek Kurikulum.<sup>23</sup>

Dari ke lima hal tersebut diatas yang berhubungan dengan kurikulum menurut Hikam dalam bukunya Manajemen pendidikan memang harus selalu di perbaiki karena merupakan unsur penting supaya kinerja guru semakin meningkat, dan berkualitas, sehingga strategi akademik dalam meningkatkan kinerja guru itu dapat tercapat dengan baik sesuai dengan tujuan sekolah.<sup>24</sup>

---

<sup>23</sup> Wawancara dengan Bapak Aris Fahrudin, S.Pd, Waka kurikulum MAN 1 Semarang, selasa 26 November 2022

<sup>24</sup> David L. Goetsch dan Stanley B. Davis , *Manajemen Mutu Total* , alih bahasa ; Benyamin Molan, (Jakarta : PT. Prenhallindo, 2002) , hlm. 172

### C. Strategi Non akademik

Dalam menjalankan tugasnya sebagai kepala madrasah membutuhkan strategi yang baik dan tepat memilih setiap langkah yang ditempuh, banyak hal yang menjadi pertimbangan untuk dilakukan secara tepat dan benar demi mendorong kreativitas dan meningkatkan kinerja pendidik dalam pembelajaran.

Dari hasil wawancara, kepala madrasah menyatakan bahwa ada beberapa langkah yang dilakukan dalam meningkatkan kinerja pendidik dengan menggunakan strategi non akademik yaitu: 1) Menciptakan situasi dan kondisi yang kondusif di lingkungan kerja Keinginan untuk senantiasa menciptakan suasana yang kondusif di lingkungan madrasah agar dapat berlangsung pembelajaran yang efektif merupakan harapan besar bagi kepala madrasah dan semua pendidik. Ketika dijumpai di ruang kerjanya kepala madrasah menuturkan bahwa langkah utama yang harus dilakukan untuk meningkatkan kinerja pendidik adalah menciptakan suasana yang kondusif di lingkungan kerja.<sup>25</sup>

Hal yang dilakukan seperti menjalin dan menjaga silaturahmi dengan semua pendidik, melakukan penataan (keindahan) pada taman sekolah, merenovasi (memperbaiki dan pengecatan kembali) ruangan pendidik dan gedung yang sudah lama, dan senantiasa menghimbau untuk bersama menjaga keamanan di lingkungan madrasah. 2) Membangun hubungan kerjasama yang harmonis (hubungan yang baik). Langkah selanjutnya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja pendidik, sebuah strategi yang diterapkan adalah membangun hubungan kerja sama yang harmonis antara pimpinan dan

---

<sup>25</sup> Wawancara dengan Bapak Tasimin, S.Ag, M.Si, Kepala sekolah MAN 1 Semarang, selasa 22 November 2022

bawahan dalam hal ini yaitu antara kepala madrasah dengan pendidik. Cara yang dilakukan adalah menghargai perbedaan, membudayakan (membiasakan) sikap saling menghormati, mengutamakan kepentingan bersama ketimbang kepentingan individual. 3) Mendorong semangat pendidik agar terus mengembangkan kreativitas dalam pembelajaran. Hal selanjutnya yang dilakukan kepala madrasah adalah menjalankan fungsinya sebagai motivator bagi pendidik dalam menjalankan tugas. Karena banyak faktor yang biasa memengaruhi kinerja pendidik, diantaranya problem individual, problem keluarga, dan problem yang timbul di lingkungan kerja. Maka dalam hal ini kepala madrasah harus mampu memberi motivasi agar pendidik tidak pesimis dalam bekerja. Hal yang dilakukan seperti menghimbau agar pendidik melaksanakan pembelajaran yang menyenangkan, mengusahakan agar pendidik menciptakan media pembelajaran, dan mengabadikan karya pendidik sebagai inovasi dalam pembelajaran.<sup>26</sup>

Dari pelaksanaan strategi Non akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada para guru yang ada di MAN 1 Semarang menghasilkan beberapa hasil kinerja guru yang baik diantaranya ;

1. pembinaan pengurus Osis yang koordiantori oleh Ketua Organisasi (Osis, MPK, Ekstrakurikuler, dsb). Dalam pembinaan pengurus osis oleh kepala MAN 1 Kepada para guru menghasilkan diantaranya :
  - a. menyusun dan menyelenggarakan program kerja OSIS Pembina OSIS mengatakan bahwa pembina memberikan pengarahan dalam penyusunan dan penyelenggaraan program kerja OSIS,hal tersebut terlaksana dengan

---

<sup>26</sup> Wawancara dengan Bapak Tasimin,M.Pd, Kepala sekolah MAN 1 Semarang, hari Selasa 22 November 2022

baik,sesuai yang diharapkan dan siswa mengikuti apa yang diarahkan oleh guru.

- b. Dalam hal penyelenggaraan latihan kepemimpinan Pembina OSIS sudah memberikan pengarahan dan sudah dilaksanakan oleh pengurus osis MAN 1 Semarang.
  - c. guru Pembina OSIS memberikan motivasi kepada para pengurus OSIS agar senantiasa menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.
- 2.Prestasi Lomba Keolahragaan (O2SN, PON, Sea Games dsb).
  - 3.Prestasi Lomba Seni (Drama, Pertunjukan, FLS2N)
  - 4.Prestasi Pidato lomba bahasa Arab dan Bahasa Inggris.

Hasil dari penggunaan Strategi Non akademik ini diantaranya para siswa memperoleh Juara 3 lomba futsal di Undip, Juara 1 dan 3 lomba PMR di PMI Kota Semarang dan lain-lain, Dengan pembinaan pembinaan ekstrakurikuler yang dilakukan secara terus menerus di sekolah MAN 1 Semarang oleh para guru tersebut, maka akan memantapkan talenta siswa baik dalam teori maupun praktik disekolah, sebagaimana kata bijak *man jadda wa jada*, yang maksudnya “siapa yang bersungguh-sungguh melakukan sesuatu, maka dia akan mendapatkan hasilnya”.<sup>27</sup>

Selanjutnya untuk melakukan Evaluasi kegiatan, kepala sekolah mengontrol di setiap kelas, bagaimana guru mengajar di dalam kelas dengan membawa catatan, kemudian mengamati dan ditelaah serta tindakan korektif lainnya, maka mengkaji strategi evaluasi dari kepala sekolah tersebut sejalan dengan pandangan Syafaruddin, evaluasi umum diadakan setiap tahun dan para siswa mengisi survey evaluasi setiap tahun menyangkut program-program

---

<sup>27</sup> Wawancara dengan Hanindya Ranengtyas Fatmasari, M.Pd.guru Matematika Minat, pukul 08.30 Rabu 23 November 2022

sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah, terkait dengan evaluasi ini oleh Syafaruddin menyatakan kepala sekolah seharusnya memiliki sekurangnya tiga strategi luas, yaitu: *hirarkikal*, *transformatif* dan *fasilitatif*.<sup>28</sup> Setiap strategi memiliki keuntungan penting dan memiliki keterbatasan.

Dalam menentukan suatu strategi dan kebijakan organisasi, langkah pertama adalah menetapkan tujuan, langkah kedua adalah penentuan strategi untuk mencapai tujuan tersebut dan langkah ketiga atau terakhir adalah pengendalian strategi yang memberikan umpan balik mengenai kemajuan yang dicapai dengan mengidentifikasi faktor pendukung yang sesuai dengan prinsip-prinsip pelaksanaan gagasan secara rasional, efisien dalam pendanaan, dan memiliki taktik untuk mencapai tujuan secara efektif. inilah yang seharusnya disikapi kepala sekolah untuk menambah wawasan strategi dalam memenej sekolah MAN 1 Semarang.<sup>29</sup>

Dari hasil penelitian dapat penulis laporkan data hasil dan pembahasan yang meliputi tahap perumusan, pelaksanaan dan evaluasi dari implikasi Strategi kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada MAN 1 Semarang.

#### **D. Strategi pendukung .**

Untuk mendukung program akademik dan non-akademik, mencakup penerapan pengembangan fasilitas sekolah, menyediakan program

---

<sup>28</sup> Syafaruddin, *Kepemimpinan Pendidikan*, Jakarta: Ciputat Press, 2010, h. 97-10

<sup>29</sup> Wawancara dengan Hanendya Ranengtiyas Fatmawati, S.Pd, guru Matematika MAN 1 Semarang, hari selasa 22 November 2022

pendukung merupakan suatu strategi yang dirancang untuk melayani siswa dan guru yang diberikan oleh kepala sekolah dalam waktu-waktu tertentu.<sup>30</sup>

Setiap menjalankan berbagai program yang telah dicanangkan tidak terlepas dari dua faktor yang senantiasa mengiringi jalannya sebuah perencanaan, yaitu faktor pendukung dan faktor penghambat. Berdasarkan kondisi dan temuan di lapangan, setelah dilakukan pengkajian dan analisis secara berulang pada hasil penelitian, maka dapat dijelaskan faktor pendukung dan penghambat kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja pendidik dalam pembelajaran adalah sebagai berikut:

Sebagai kepala madrasah, dalam menjalankan kepemimpinan untuk merealisasikan segala program yang telah direncanakan yang berkaitan dengan meningkatkan kinerja pendidik di Madrasah Aliyah Negeri 1 Semarang, ada beberapa faktor yang mendukung kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja pendidik, antara lain:

- 1) Menerapkan prinsip-prinsip penghargaan terhadap pendidik-pendidik yang memiliki kreativitas dan inovasi kerja. Memberikan penghargaan bagi pendidik yang memiliki kreativitas dan inovasi kerja yang baik sangat penting dilakukan, karena dapat membantu kepala madrasah dalam pencapaian tujuan yang telah dirumuskan. Sebenarnya penghargaan harus diberikan secara merata pada semua anggota.
- 2) Madrasah memiliki berbagai fasilitas yang mendukung seperti ruang belajar yang cukup, memiliki media pembelajaran yang menunjang, sarana olah raga, serta sarana dan prasarana lainnya yang memadai. Faktor lain yang harus diperhatikan oleh kepala madrasah adalah ketersediaan sarana

---

<sup>30</sup> Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Jogjakarta: Diva Press, 2012, h. 77.

dan prasarana. Tidak mungkin mengharapkan kinerja pendidik itu baik apabila sarana penunjang kelangsungan pembelajaran tidak memadai. Berarti sarana serta media lainnya yang membantu pelaksanaan tugas harus ada.

3) Para pendidik memiliki semangat yang tinggi dalam menjalankan tugasnya masing-masing. Kondisi dan semangat yang stabil selalu dibutuhkan dalam menjalankan kinerja. Semangat yang tinggi, loyal terhadap pimpinan, dan tugas merupakan ciri utama bagi pendidik sebagai tolok ukur menilai keberhasilan menjalankan tugas.

4) Setiap program terencanakan dengan baik. Sebelum menjalankan program-program yang menjadi prioritas untuk segera dilaksanakan, maka program tersebut terlebih dahulu sudah direncanakan dan dipertimbangkan dengan baik lewat musyawarah bersama pendidik, sehingga akan tercapai sesuai dengan yang diharapkan.

5) Setiap tugas yang diberikan kepada pendidik dikerjakan dengan baik dan diselesaikan tepat waktu. Pendidik yang mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik merupakan hal paling penting yang sangat mendukung meningkatnya kinerja pendidik. Kondisi tersebut sangat membantu kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja pendidik.<sup>31</sup>

Dari hasil wawancara dan hasil observasi dokumen di sekolah diketahui bahwa kepala sekolah memang telah menyusun program supervisi guru dan telah menyusun strategi dalam mengirimkan guru-guru untuk mengikuti berbagai pelatihan jika ada permintaan dari dinas terutama Dinas Pendidikan

---

<sup>31</sup> Wawancara dengan Bapak Tasimin, S.Ag, M.Si, Kepala sekolah MAN 1 Semarang, hari selasa 22 November 2022

Kota Semarang. Program ini disusun dalam bentuk daftar nama guru yang diprioritaskan, jadwal kegiatan dan sumber pendanaannya.

Kepala sekolah juga telah menyusun strategi dalam meningkatkan keterlibatan guru-guru dalam setiap kegiatan KKG dan MGMP yang dilaksanakan oleh gugus yang berpusat di MAN 1 Koata Semarang . Dalam pertemuan KKG dan MGMP guru-guru saling menyampaikan kendala-kendala teknis yang dihadapi disekolah masing-masing lalu dicarikan solusi secara bersama-sama dibantu oleh para pakar pendidikan yang diundang dalam forum tersebut baik dari pihak dinas pendidikan ataupun dari pihak terkait lainnya.<sup>32</sup>

Menurut kepala madrasah Bapak Tasimin, dalam wawancara penelitian tentang pelaksanaan KKG dan MGMP yang telah dilaksanakan dalam setiap tahun, pastia ada guru yang diikut sertakan karena kegiatan seperti ini sangat membantu oleh semua guru untuk meningkatkan kinerja

Strategi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah MAN I Semarang secara efektif dalam upaya meningkatkan kinerja guru diyakini dapat meningkatkan kinerja guru dalam mengajar, misalnya bagaimana cara meningkatkan ketertarikan siswa pada mata pelajaran yang diampu. Menyusun dan mengembangkan silabus, program semester, dan rencana program pembelajaran, dan lain- lain.<sup>33</sup>

Dari wawancara dengan kepala Madrasah bapak tasimin tentang KKG dan MGMP yang sudah diikuti oleh para guru MAN I Kota semarang diperoleh

---

<sup>32</sup> Wawancara dengan Hanendya Ranengtiyas Fatmawati,S.Pd, guru Matematika MAN 1 Semarang, selasa 22 November 2022

<sup>33</sup> Wawancara dengan Bapak Tasimin, S.Ag, M.Si, Kepala sekolah MAN 1 Semarang, hari selasa 22 November 2022

keaktifan data yang bersumber dari Tata usaha MAN I Kota Semarang,dengan ditunjukkan Tabel sebagai berikut.<sup>34</sup>

Tabel 4.1

Rekapitulasi keikutsertaan Guru MAN I Semarang dalam KKG dan MGMP Tahun ajara 2021/2022.<sup>35</sup>

No	Nama guru	Jenis guru	Kelas	Mapel	Jumlah pelaksanaan KKG /MGMP	Frekuensi keikutsertaan
1.	Zulia Ulfah, S.Pd.I, M.S.I.			Al- qura n Hadi s	12 kali	10 kali
2.	Nur Farida ,S.Pd.I			SKI	12 kali	12 ali
3.	Angga Prilakusuma, Lc.			Akid ah Akh ak	12 kali	9 kali
4.	Widodo Nukman Hamid, S.H.I			Fiki h	12 kali	12 kali
5.	Drs. H. Zaenuri			Baha	12 kali	12 kali

<sup>34</sup> Dokumen Tata Usaha MAN 1 Kota Semarang, selasa 22 November 2022

<sup>35</sup> Dokumentasi Tata Usaha MAN I Kota Semarang,selasa 22 November 2022

				sa Arab		
6.	Joko Wahyono, S.Ag.			Al- qura n Hadi s	12 kali	11 kali
7.	Nur Rochim, S.Hum.			SKI	12 kali	12 kali
8.	Dra. Hj. Noor Hidayah Budhi			Akid ah Akhl ak	12 kali	10 kali
9.	Drs. Sudarko, S.Pd.			Fiki h	12 kali	12 kali
10.	Hj. Ani Rachmawati, S.Ag.			Akid ah Akhl ak	12 kali	12 kali
11.	Musa Al Hadi, S.Ag.			Al- qura n Hadi s	12 kali	12 kali

Pada tahapan implikasi strategi kepemimpinan kepala madrasah MAN 1 Semarang penulis menanyakan tentang strategi yang dirumuskan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan guru. Kepala sekolah menjelaskan bahwa: ada beberapa strategi yang telah dirumuskan untuk meningkatkan kemampuan guru, yaitu; ; (a) menyusun program peningkatan kemampuan guru melalui supervisi akademik, (b) menyusun sistem pengiriman guru dalam berbagai pelatihan dan workshop (c) menyusun program pengiriman guru pada kegiatan KKG dan MGMP yang dilaksanakan gugus. Ketiga hal ini diyakini akan berimbas positif terhadap kemajuan sekolah.<sup>36</sup>

Pertanyaan pertama adalah tentang program supervisi guru yang dilakukan oleh kepala sekolah. "Ya ada, saya membuat program supervisi guru." Penulis menanyakan apakah kepala sekolah merumuskan strategi lainnya dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala Sekolah menjelaskan:

Kalau strategi lainnya ada saya juga menyusun program untuk mengirimkan guru pada kegiatan pelatihan dan workshop. Selain itu guru saya kirimkan untuk mengikuti kegiatan KKG dan MGMP yang dibuat oleh gugus. Ini memang dikhususkan kepada guru supaya kinerja mereka dapat meningkat.<sup>37</sup>

Penulis bertanya kepada sekolah tentang pelaksanaan strategi yang telah berjalan.

Dalam hal ini penulis kemudian menanyakan tentang teknik supervisi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah. Beliau menjelaskan:

Tekniknya saya langsung masuk ke kelas, duduk di belakang, saya melihat pembelajaran dan menilainya dan apabila nanti ada yang kurang ataupun masih

---

<sup>36</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Rosdakarya, 2011, h.137.

<sup>37</sup> Wawancara dengan Bapak Tasimin, S.Ag, M.Si, Kepala sekolah MAN 1 Semarang, sabtu 26 November 2022

ada yang belum maksimal dilakukan, lalu saya panggil dan saya beri bantuan dan masukan untuk kedepannya ada perbaikan.<sup>38</sup>

Kepala sekolah lebih lanjut mengatakan bahwa supervisi ini dilakukan sesuai jadwal yakni minimal dua kali dalam satu semester. Program supervisi ini dilakukan terhadap semua guru yang mengajar di sekolah ini. Beliau mengatakan bahwa ada terjadi perubahan bagi guru yang disupervisi.

Ya sedikit ada perubahannya..seperti misalnya..yang tidak pernah membuat RPP lalu saya suruh buat RPP, kemudian yang tidak memakai alat peraga juga saya anjurkan untuk memakainya dan kemudian mereka memakainya. Yang pasti ada perubahan.<sup>39</sup>

Kepala sekolah mengatakan bahwa: ”dalam pelaksanaan saya selalu memotivasi agar guru mengajar dengan kreatif”. Berikutnya, penulis menanyakan apakah kepala sekolah pernah mengirim guru guru untuk mengikuti pelatihan pelatihan yang diadakan oleh pemerintah maupun pelatihan yang dikelola oleh swasta. Kepala sekolah menjelaskan: Kalau ada diminta dari dinas untuk pelatihan selalu saya kirim, dan saya mengirimkan guru yang belum pernah ataupun jarang ditatar. Boleh dikatakan kami gilir. Namun demikian disesuaikan juga dengan permintaan. Jika yang diminta oleh dinas yang memang sudah ditunjuk, saya kirim sesuai permintaan. Kadang-kadang ada yang berulang- ulang diminta. misalnya guru agama. Itu tidak bisa kami gilir karena guru agama cuma satu yang pasti setiap permintaan saya mengirimkan.<sup>40</sup>

Apa yang disampaikan oleh kepala sekolah ini juga dibenarkan oleh guru.

Sebagai berikut:

pelatihan yang pernah saya ikuti banyak, tentang kurikulum juga ada TIK kemarin”. ”ada beberapa kali saya ikut pelatihan tahun ini, yang terakhir tentang menggunakan alat peraga di MAN 2 Semarang , yang saya dapatkan

---

<sup>38</sup> Wawancara dengan Ibu Chomsatun, M.Pd, Wakil Kepala MAN 1 Semarang , senin 21 November 2022

<sup>39</sup> Wawancara dengan Bapak Tasimin, S.Ag, M.Si, Kepala sekolah MAN 1 Semarang, sabtu 26 November 2022

<sup>40</sup> Wawancara dengan Ibu Chomsatun, M.Pd, Wakil Kepala MAN 1 Semarang , senin 26 November 2022

dari pelatihan tersebut juga bermanfaat bagi kinerja yang ada di MAN 1 Semarang, sehingga saya bisa berusaha untuk menerapkannya.<sup>41</sup> Selanjutnya, penulis menanyakan apakah guru yang mengikuti pelatihan mentransfer ilmu yang telah mereka dapat kepada kepala sekolah dan teman sejawat. Kepala sekolah juga menjelaskan sebagai berikut:

Kebetulan setiap guru pulang pelatihan kami ada rapat kemudian saya sendiri menanyakan bagaimana hasilnya ada sebagian guru memang setelah ditatar memang memberitahu hasilnya misalnya bagaimana cara mendidik anak-anak ABK. Ya pasti ada yang ditransfer.<sup>42</sup>

Penulis menanyakan apakah guru-guru ada terlibat aktif pada kegiatan yang dilaksanakan di tingkat gugus. Kepala sekolah menjelaskan sebagai berikut:

Kalau program di gugus begini... memang sebenarnya ada pertemuan setiap minggu, namun yang pasti mereka ada kesepakatan dengan guru-guru, mungkin juga dalam satu bulan... jadi saya mewajibkan kepada mereka untuk datang.<sup>43</sup>

Penulis lalu menanyakan bagaimana cara kepala sekolah memotivasi guru agar mau mengikuti pelatihan ke gugus. Saya menganjurkan kepada mereka itu..kegugus itu memang ee..keperluan bagi setiap guru. Jadi saya harap tapi saya tidak memaksa saya harap kepada mereka datang ke gugus dan saya nggak mau tau apabila nanti di dalam lokal tidak bisa..ee.. tidak ada cerita saya tidak tahu pak, karena di dalam gugus disinikan di ajarkan kesulitan kesulitan yang ada di lapangan. Mereka akan membahas disitu. Jadi saya bilang sama mereka saya tidak mau tahu nanti jangan ada kata saya nggak bisa Pak. Jadi dengan saya bilang demikian mereka menjadi lebih termotivasi.

Dari hasil wawancara dan hasil observasi dokumen di sekolah diketahui bahwa kepala sekolah memang telah menyusun program supervisi guru dan telah menyusun strategi dalam mengirimkan guru-guru untuk mengikuti berbagai pelatihan jika ada permintaan dari dinas terutama Dinas Pendidikan kota

---

<sup>41</sup> Wawancara dengan ibu Sulastri, guru Matematika, hari Sabtu 26 November 2022

<sup>42</sup> Wawancara dengan Bapak Tasimin, S.Ag, M.Pd, Kepala sekolah MAN 1 Semarang, Sabtu 26 November 2022

<sup>43</sup> Wawancara dengan Bapak Tasimin, S.Ag, M.Si, Kepala sekolah MAN 1 Semarang, Sabtu 26 November 2022

Semarang. Program ini disusun dalam bentuk daftar nama guru yang diprioritaskan, jadwal kegiatan dan sumber pendanaannya. Kepala sekolah juga telah menyusun strategi dalam meningkatkan keterlibatan guru-guru dalam setiap kegiatan KKG dan MGMP yang dilaksanakan oleh gugus yang berpusat di MAN 1 Semarang.

Dalam pertemuan KKG dan MGMP guru-guru saling menyampaikan kendala-kendala teknis yang dihadapi di sekolah masing-masing lalu dicarikan solusi secara bersama-sama dibantu oleh para pakar pendidikan yang diundang dalam forum tersebut baik dari pihak dinas pendidikan ataupun dari pihak terkait lainnya.

Implikasi Strategi Kepala Sekolah diantaranya :

a. Program Supervisi Akademik

Pelaksanaan Strategi Kepala sekolah diantaranya adalah dengan cara mengamati langsung guru mengajar dalam kelas. Dengan melaksanakan supervisi akademik berarti kepala sekolah telah menjalankan salah satu tugas dan fungsinya sebagai supervisor yang merupakan faktor yang sangat penting dalam proses peningkatan mutu pembelajaran di sekolah. Setelah dilaksanakan kegiatan supervisi oleh kepala sekolah, guru-guru mulai termotivasi untuk mau membuat RPP dan menggunakan alat peraga dalam mengajar. Hal ini karena guru-guru merasakan bahwa kehadiran kepala sekolah di kelas telah membantu menyelesaikan kendala yang ada.

Di dalam pelaksanaan supervisi akademik kepala MAN 1 Semarang melaksanakan pembinaan guru merencanakan, melaksanakan dan menilai proses pembelajaran, memantau pelaksanaan standar isi, memantau pelaksanaan standar proses, dan seterusnya.

Dalam wawancara dengan kepala Madrasah sebagai super visor, supervisi akademik yang dilaksanakan dalam tiga tahapan, yaitu : (1) Perencanaan, (2) Pelaksanaan Supervisi, dan (3) Tindak Lanjut Hasil Supervisi. Aktivitas yang baik harus direncanakan dengan baik, demikian pula halnya dengan supervisi akademik.<sup>44</sup>

Setelah pelaksanaan ketiga tahapan tersebut dengan baik hasil dari kinerja guru menjadi meningkat, sehingga guru menjadi lebih profesional dalam pembelajaran di sekolah itu terbukti dalam setiap kegiatan belajar mengajar guru yang sudah mengikuti KKG dan MGMP mempersiapkan dengan baik.

b. Mengirimkan Guru dalam Berbagai Pelatihan dan Workshop Program kedua adalah kepala sekolah mengirim guru-guru untuk mengikuti pelatihan- pelatihan yang ada. Dalam hal ini kepala sekolah menjelaskan bahwa kalau ada permintaan guru untuk mengikuti pelatihan maka beliau pasti mengirimkannya dan diutamakan guru-guru yang belum pernah ditatar atau dengan kata lain dengan cara digilir. Tujuannya adalah agar terjadi pemeratan.

Menurut wawancara dengan kepala sekolah dalam satu tahun, tepatnya di bulan februari, Mei, dan september ada beberapa pelatihan, dan saya sebagai kepala sekolah mengirimkan sebagian guru-guru untuk mengikuti pelatihan tersebut, dan data yang mengikuti terdapat di tabel 4.1 tersebut diatas.<sup>45</sup>

c. Mengirimkan Guru pada Kegiatan KKG dan MGMP di tingkat Gugus Kegiatan yang dilaksanakan di tingkat gugus itu adalah dalam rangka memberi bimbingan dan bantuan kepada guru dalam melaksanakan proses pembelajaran. Setiap kendala dapat dimusyawarahkan dan dicarikan solusi bersama, dengan

---

<sup>44</sup> Wawancara dengan Bapak Tasimin, S.Ag, M.Si, Kepala sekolah MAN 1 Semarang, sabtu 26 November 2022

<sup>45</sup> Wawancara dengan Bapak Tasimin, S.Ag, M.Si, Kepala sekolah MAN 1 Semarang,

demikian diharapkan kemampuan guru semakin meningkat dalam mentransfer ilmu kepada peserta didik., sehingga keterlibatan guru di sana merupakan kebutuhan bagi setiap guru.<sup>46</sup>

Menurut wawancara dengan salah satu guru MAN yang mengikuti kegiatan KKG ini, Ibu Nur Farida mengatakan, ada beberapa kesulitan yang dihadapi oleh seorang guru, diantaranya : Kurang Persiapan Dalam Mengajar, Sebagai guru, tentunya harus punya *plan* dalam mengajar untuk satu tahun ajaran ke depan. Guru yang kurang persiapan dalam mengajar dapat merugikan perkembangan siswa secara akademis. Sebelum tahun ajaran dimulai, guru bisa membuat RPP (Rencana Persiapan Pengajaran), menyiapkan perangkat/media pembelajaran, sampai bahan evaluasi materi. Didalam kegiatan MGMP tersebut di bahas dan solisinya , Seorang guru juga harus terampil dalam mengelola kelas sesuai dengan karakteristik siswa, hal ini bertujuan supaya materi belajar yang diajarkan tersampaikan dengan baik. Buat dan rancanglah kegiatan pembelajaran keseluruhan yang akan dilakukan per minggu dan per bulan supaya bisa tau apa-apa saja yang harus dipersiapkan. Ada juga permasalahan tentang perilaku siswa yang beragam

.Sebagai guru, mungkin Anda kesulitan memahami setiap karakteristik siswa, karena ada banyak siswa yang Anda temui di sekolah. Namun tahukah Anda, bahwa siswa ingin diperhatikan saat KBM? Siswa akan senang diberikan pujian dan diperhatikan oleh guru. Tetapi, kebanyakan guru sering lupa memberikan pujian dan mengabaikan perkembangan kepribadian siswa saat mereka berbuat baik, tidak membuat masalah, dan meraih pencapaian. Sebagai guru, juga harus melihat siswa yang kurang baik di kelas, seperti yang suka tidur di kelas, ribut, ataupun tidak memerhatikan penjelasan guru. Bantu supaya mereka bisa menjalankan pembelajaran dengan lebih baik dan lebih konsentrasi di kelas. Agar pembelajaran di kelas menjadi kondusif, siswa harus belajar disiplin dan bertanggung jawab terhadap proses KBM di kelas.<sup>47</sup>

Setelah guru mengikuti pelatihan tersebut, guru menjadi meningkat kemampuannya diantaranya guru lebih kreatif dalam pengajarannya, Kalau

---

<sup>46</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2011, h. 129

<sup>47</sup> Wawancara dengan Ibu Nur Farida, S.Pd.I ,guru MAN I Semarang, Jumat 25

guru hanya menjelaskan dan siswa mendengarkan saja, pelajaran akan terasa kurang menarik. Siswa akan menjadi jenuh dan kurang memerhatikan pelajaran. Guru bisa membuat pelajaran lebih inovatif seperti dengan memanfaatkan teknologi. Pakai media pembelajaran yang menarik, seperti dengan video tutorial, menonton film sains, atau memberi tugas secara online. Guru bisa melatih diri dengan mengikuti seminar-seminar atau *workshop* serta bertukar pikiran dan pengalaman dengan sesama guru supaya dapat lebih banyak ilmu.

## **E. Strategi Evaluatif**

Kepala sekolah secara rutin mengevaluasi program-program sekolah. Evaluasi umum diadakan setiap tahun dan para siswa mengisi survey evaluasi setiap tahun menyangkut program-program sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah.

Hasil evaluasi program pembelajaran PAI di MAN 1 Semarang dengan menggunakan model evaluasi *Stake's Countenance* terdiri dari tiga tahapan yaitu; *atcedents* (program-program sekolah) meliputi: kurikulum, SDM, dan sarana dan prasarana, *transactions* (pelaksanaan kegiatan pembelajaran) meliputi: rencana pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran dan penilaian, *outcomes* meliputi: hasil keterserapan lulusan pada dunia kerja maupun lanjut ke perguruan tinggi.<sup>48</sup>

### ***1. Atcedent (Program-program sekolah)***

Program-program di MAN 1 Semarang diantaranya :

---

<sup>48</sup> Wawancara dengan Bapak Tasimin, S.Ag, M.Si, Kepala MAN 1 Semarang, sabtu ,26

## a. Kurikulum

Berdasarkan wawancara dengan Kepala Madrasah, dan studi dokumen kurikulum program pembelajaran PAI di MAN 1 Semarang menggunakan kurikulum 2013 meliputi empat kompetensi, yaitu sikap spiritual, sikap sosial, pengetahuan, dan keterampilan. Kurikulum 2013 yang digunakan menekankan pada prinsip pembelajaran tuntas (*mastery learning*). Ketuntasan belajar peserta didik ditentukan oleh kemampuan setiap peserta didik dalam menguasai sejumlah KD yang dipelajari. Kriteria ketuntasan pembelajaran peserta didik didasarkan pada KKM mata pelajaran Pendidikan agama Islam yang telah ditetapkan melalui 3 komponen yaitu; Intake, Kompleksitas dan daya dukung sekolah.<sup>49</sup>

Menurut wawancara dengan waka kurikulum Bapak Aris Fahrudin, M.Pd, mengatakan Kegiatan kegiatan yang termasuk dalam manajemen kurikulum meliputi pembagian tugas guru, penyusunan jadwal pelajaran, pembagian rombongan belajar, membuat absensi guru dan siswa, menetapkan kegiatan ekstra kurikuler, membuat daftar nilai, menentukan waktu ujian dan sebagainya. Kurikulum sebagai proses kegiatan belajar mengajar (PBM). Pengertian kurikulum sebagai suatu kegiatan (proses) adalah dimensi kurikulum yang langsung berhadapan dengan realita lapangan. Disinilah dimensi ide diuji. Apakah ide nasional kurikulum dikenal dan diakui para pelaksana di lapangan atau tidak.<sup>50</sup>

Tugas waka kurikulum diantaranya Bertanggung jawab terhadap proses Kegiatan Belajar Mengajar, Bertanggung jawab dalam pembuatan distribusi dan jumlah jam mengajar, Bertanggung jawab dalam pembagian dan pelaksanaan kegiatan ketua Laboratorium, Bertanggung jawab dalam pelaksanaan

---

<sup>49</sup> Wawancara dengan Bapak Tasimin, S.Ag, M.Si, Kepala MAN 1 Semarang, sabtu ,26 November 2022 pukul 09.00

<sup>50</sup> Wawancara dengan Bapak Aris Fahrudin, M.Pd, Waka kurikulum MAN 1 Semarang, Kamis 24 November 2022 pukul 08.30

PAS,PAT,UAMBN, AKM dan AKSI. , Berkoordinasi dengan kepala KKM •  
Membantu secara umum tugas-tugas kepala Madrasah.<sup>51</sup>

tugas koordinator bidang kurikulum

1. Koordinator PBM yaitu

- a. Bertanggung jawab atas pembuatan jadwal dan terlaksananya proses pembelajaran,
- b. Mendokumentasikan dan menindak lanjuti jurnal KBM guru di kelas Bertanggung jawab atas pelaksanaan program remedial
- c. Bertanggung jawab atas pelaksanaan program semester pendek
- d. Membantu pelaksanaan proses mutasi siswa baik siswa masuk maupun keluar
- e. Membantu pelaksanaan persiapan Ujian
- f. Bertanggung jawab terhadap proses piked PBM
- g. Bertanggungjawab terhadap pemilihan lintas minat siswa bekerjasama dengan BK
- h. Membantu secara umum tugas-tugas waka kurikulum

2. Koordinator Penilaian

- a. Mengkoordinir pengisian nilai pada saat pembagian laporan hasil belajar (rapor)
- b. Merekap nilai/hasil tryout, ulangan tengah semester dan ulangan akhir semester

---

<sup>51</sup> Wawancara dengan Bapak Aris Fahrudin, M.Pd, Waka kurikulum MAN 1 Semarang, Kamis 24 November 2022 pukul 08.30

- c. Merekap nilai pada saat pelaksanaan penjurusan/peminatan
  - d. Bekerja sama dengan BK dalam pengisian PDSS
  - e. Menyiapkan berkas hasil belajar setiap akhir semester untuk pelaporan
  - f. Bekerjasama dengan P3TIM mengembangkan aplikasi rapor
  - g. Membantu secara umum tugas-tugas waka kurikulum
3. Koordinator Olimpiade
- a. Bertanggung jawab penuh atas pelaksanaan olimpiade
  - b. Membuat jadwal pembinaan olimpiade
  - c. Merekomendasikan pembina olimpiade baik skala regional maupun nasional
  - d. Menjalin kerja sama dengan perguruan tinggi untuk keperluan pembinaan olimpiade
  - e. Menyusun jadwal khusus siswa yang mengikuti KSN,KSM,OPSI,MYRES Dll.
  - f. Membantu secara umum tugas-tugas waka kurikulum
4. Koordinator Pengembang Kurikulum
- g. Bertanggung jawab atas pelaksanaan program sks
  - h. Menyusun daftar Penasehat Akademik (PA) dan wali kelas.
  - i. Bekerja sama dengan BK dan PA dalam menjalankan kegiatan program sks
  - j. Mengelola persiapan sebelum semester berjalan

k. Membantu secara umum tugas-tugas waka kurikulum.<sup>52</sup>

#### **b. Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia yang dimaksud adalah seluruh tenaga pendidik (guru) dan kependidikan di MAN 1 Semarang yang secara bersama-sama memberikan pelayanan pendidikan. Berdasarkan standar nasional pendidikan pada bab VI dimana tenaga pendidik yang dimaksud adalah guru, dan tenaga kependidikan sekurang-kurangnya terdiri atas kepala sekolah/madrasah, tenaga administrasi, tenaga perpustakaan, tenaga laboratorium, dan tenaga kebersihan sekolah/madrasah. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Madrasah dan dengan studi dokumen diperoleh data jumlah guru di MAN 1 Semarang terdiri atas guru tetap sebanyak 68 guru dengan rincian 49 berkualifikasi S1 dan 19 berkualifikasi S2. Sementara guru tidak tetap sebanyak 9 guru dengan kualifikasi S1, dan tenaga kependidikan berjumlah 5 dengan kualifikasi pendidikan S1.

Guru Pendidikan Agama Islam di MAN 1 Semarang berjumlah 11 orang dengan rincian 3 guru al-Qur'an hadits 2 guru fiqih 3 akidah ahlak dan 2 SKI. Guru PAI di MAN 1 Semarang memiliki kualifikasi pendidikan S1, 9 orang, dan S2 1 orang dengan latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang yang diajarkannya serta pengalaman mengajar rata-rata lebih dari 5 Tahun, berarti untuk kualifikasi guru sudah sesuai dengan standar kualifikasi akademik dan kompetensi guru dalam Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007. Yaitu guru tingkat SMA/MA minimum sarjana dan latar belakang pendidikannya sesuai

---

<sup>52</sup> Wawancara dengan Bapak Aris Fahrudin, M.Pd, Waka kurikulum MAN 1 Semarang, Kamis 24 November 2022 pukul 08.30

dengan mata pelajaran yang diajarkannya dan mempunyai sertifikat profesi guru. Dari data yang ditampilkan di atas dan melalui wawancara dengan Kepala Madrasah bahwa 100% guru PAI sesuai dengan kualifikasi akademik dan sudah mempunyai sertifikat profesi (sudah lulus sertifikasi).

### **c. Sarana dan Prasarana**

Pelaksanaan program Pembelajaran di MAN 1 Semarang salah satu tujuannya adalah menyiapkan peserta didik untuk melanjutkan pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi dan memberikan bekal keterampilan yang bermanfaat bagi peserta didik dalam mengembangkan kehidupannya sebagai pribadi, anggota masyarakat, dan warga negara yang baik, secara mandiri maupun terjun ke dunia kerja. Melihat tujuan ini tentu tidak akan terlaksana tanpa adanya sarana dan prasarana pembelajaran yang memadai. Melalui Wakil Kepala Madrasah bidang sarana dan prasarana diperoleh data tentang sarana dan prasarana yang tersedia pada MAN 1 Semarang sangat memadai untuk menunjang proses pembelajaran secara umum termasuk pelaksanaan program pembelajaran PAI. Dilihat dari keadaan sarana dan prasarana yang ada terdapat hampir 100% dalam kondisi baik dengan jumlah yang memadai, pada sarana ruangan yang ada pada madrasah 100% kondisinya baik dengan jumlah memadai. Dengan kondisi tersebut dikatakan bahwa ketersediaan sarana dan prasarana yang ada di MAN 1 Semarang sudah dapat menunjang kegiatan pembelajaran. Hal ini juga bisa dilihat pada hasil akreditasi yang dilakukan oleh Badan Akreditasi Nasional, dengan perolehan nilai untuk MAN 1 Semarang berada pada kategori A dengan nilai 97.

## **2. Evaluasi *Transactions***

Evaluasi *transactions* atau penilaian proses pembelajaran pada penelitian ini dinilai berdasarkan standar proses pendidikan yang tercantum pada

Permendiknas Nomor 41 Tahun 2007 tentang Standar Proses untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah. Standar proses yang dimaksud meliputi: (1) perencanaan proses pembelajaran; (2) pelaksanaan proses pembelajaran; dan (3) penilaian hasil pembelajaran.

#### **a. Perencanaan Proses Pembelajaran**

Penilaian terhadap perencanaan proses pembelajaran dilakukan dengan melakukan observasi dan penelaahan terhadap rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) yang dibuat oleh guru PAI.

Hasil penilaian secara keseluruhan terhadap rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) yang dibuat guru di MAN 1 Semarang dalam rangka proses pembelajaran di kelas sudah sesuai dengan rambu-rambu penyusunan RPP yang terdapat dalam Permendiknas Nomor 41 Tahun 2007. Hasil sangat baik dari penilaian RPP tersebut, menunjukkan bahwa guru telah memahami prinsip-prinsip penyusunan RPP. Prinsip-prinsip tersebut tercantum dalam KMA Nomor 183 Tahun 2019 dan revisi Tahun 2020 dan Juknis Penulisan RPP tahun 2019/2020 Menurut SK Dirjen Pendis Nomor 5164 Tahun 2018, tentang prinsip penyusunan RPP yang memuat kompetensi Dasar sikap Spritual (KD dari KI-1), Sosial (KD dari KI-2), Pengetahuan (KD dari KI-3), dan Keterampilan (KD dari KI-4) yang meliputi: (1) Satu RRP dapat dilaksanakan satu kali Pertemuan atau lebih, (2) RPP lebih sederhana, (3) menumbuhkann kreativitas peserta didik dan guru, (4) memuat pokok-pokok yang diperlukan dalam pembelajaran yang memungkinkan guru mengembangkan kreativitas, (5) Perbedaan individu atau keberagaman kondisi belajar dan (6) berpusat kepada peserta didik atau

cenderung memuat pokok-pokok aktivitas peserta didik yang diharapkan dapat berjalan dalam pembelajaran.<sup>53</sup>

## **b. Penilaian Pelaksanaan Pembelajaran**

### 1) Penilaian persyaratan pelaksanaan pembelajaran

Sebelum menilai pelaksanaan pembelajaran, terlebih dahulu dilakukan penilaian terhadap beberapa persyaratan pelaksanaan pembelajaran seperti yang tercantum dalam Permendiknas Nomor 41 Tahun 2007 tentang Standar Proses untuk satuan Pendidikan Dasar dan Menengah yaitu diantaranya:

- a) Jumlah maksimal peserta didik setiap rombongan belajar untuk SMA/MA adalah 32 orang. Dalam pelaksanaannya di MAN 1 Semarang pada program pembelajaran PAI bahwa untuk setiap rombongan belajar dibuat maksimal 32 orang, dengan rasio guru dan siswa 1 : 11. Hal ini bisa dikatakan sudah sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, dengan harapan kualitas pelayanan menjadi lebih baik.
- b) Penggunaan buku teks pelajaran disesuaikan dengan hasil rapat guru dengan pertimbangan komite madrasah dari buku yang ditetapkan yaitu buku guru, buku siswa dan referensi lainnya yang terkait dengan materi. Ketersediaan buku teks pelajaran dan buku penunjang pada program pembelajaran PAI sangat memadai dan sesuai dengan persyaratan pelaksanaan pembelajaran.
- c) Pengelolaan kelas yang dilakukan guru PAI di MAN 1 Semarang yaitu: 1) guru mengatur tempat duduk sesuai dengan karakteristik peserta didik dan mata pelajaran, serta aktivitas pembelajaran yang akan dilakukan; 2)

---

<sup>53</sup> Wawancara dengan Waka kurikulum Bapak Aris Fahrudin, S.Pd, M.Pd, selasa 26 November 2022

volume dan intonasi suara guru dalam proses pembelajaran harus dapat didengar dengan baik oleh peserta didik; tutur kata guru santun 3) dan dapat dimengerti oleh peserta didik; 4) guru menyesuaikan materi pelajaran dengan kecepatan dan kemampuan belajar peserta didik; 5) guru menciptakan ketertiban, kedisiplinan, kenyamanan, keselamatan, dan kepatuhan pada peraturan dalam menyelenggarakan proses pembelajaran; 6) guru memberikan penguatan dan umpan balik terhadap respons dan hasil belajar peserta didik selama proses pembelajaran berlangsung; 7) guru menghargai peserta didik tanpa memandang latar belakang suku, jenis kelamin, dan status sosial ekonomi; 8) guru menghargai pendapat peserta didik; 9) guru memakai pakaian yang sopan, bersih, dan rapi; 10) pada tiap awal semester, guru menyampaikan RPP pelajaran yang diampunya; dan 11) guru memulai dan mengakhiri proses pembelajaran sesuai dengan waktu yang dijadwalkan.<sup>54</sup>

Dalam pelaksanaan pembelajaran PAI di kelas melalui hasil observasi dengan menggunakan pedoman observasi diperoleh hasil kemampuan guru dalam mengelola kelas sudah sangat baik.

## 2) Penilaian pelaksanaan pembelajaran

Penilaian pelaksanaan pembelajaran PAI di MAN 1 Semarang berdasarkan pedoman penilaian pelaksanaan pembelajaran diatur dalam Permendiknas Nomor 41 Tahun 2007 tentang Standar Proses untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah meliputi: (1) kegiatan pendahuluan; (2) kegiatan inti; dan (3) kegiatan penutup. Hal ini menunjukkan bahwa guru sudah

---

<sup>54</sup> Wawancara dengan Waka kurikulum Bapak Aris Fahrudin, S.Pd, M..Pd, hari Sabtu 26 November 2022

menjalankan tugasnya memberi pembelajaran sesuai dengan kemampuannya secara profesional dan terlaksana dengan optimal. Walaupun ada kekurangan dan kelemahan, itu masih wajar dan bukan menjadikan proses pembelajaran itu menjadi buruk atau tidak berjalan.

3) Penilaian aktifitas peserta didik dalam pembelajaran di kelas. Evaluasi ini dimaksudkan untuk mengamati aktifitas belajar peserta didik dan dilakukan dengan mengamati aspek disiplin dan kualitas belajar di kelas pada saat pembelajaran berlangsung. Dari hasil pengamatan yang dilakukan pada saat pembelajaran PAI dimana aspek disiplin belajar siswa pada umumnya berlangsung kondusif, dan seluruh siswa hadir mengikuti pembelajaran PAI sesuai jadwal yang telah ditentukan.

Pengamatan pada kegiatan kualitas pembelajaran PAI peserta didik secara keseluruhan dinilai baik, kualitas menyampaikan pertanyaan dan menjawab pertanyaan dari guru sudah baik. Hanya dalam hal mencatat bagian-bagian materi yang dianggap penting yang disampaikan guru atau merangkum materi belum optimal, hal ini karena para siswa masih mengalami kesulitan. Ini semua juga bergantung pada kemampuan guru dalam menciptakan kondisi pembelajaran yang menyenangkan. Kemampuan siswa memanfaatkan media dan sumber belajar dan kemampuan menyelesaikan tugas dinilai baik, dan kemampuan siswa dalam bekerja sama pada saat praktek kelompok dinilai baik serta terjadi interaksi yang positif antara guru dengan siswa selama proses pembelajaran berlangsung.

### **c. Proses penilaian hasil pembelajaran**

Penilaian hasil pembelajaran yang dilakukan oleh guru untuk mengukur keberhasilan proses pembelajaran menggunakan teknik tes tertulis, portofolio,

tes kinerja, dan sikap. Teknik penilaian yang digunakan disesuaikan dengan karakteristik materi pembelajaran yang diberikan kepada siswa.<sup>55</sup>

### 3. Evaluasi *Outcomes*

*Outcomes* atau hasil yang menjadi sasaran evaluasi program dalam penelitian yaitu, a keterserapan lulusan pada dunia kerja, dan keterserapan pada perguruan tinggi.<sup>56</sup>

#### a. Keterserapan lulusan di dunia kerja dan perguruan tinggi

Berdasarkan data yang ada pada madrasah melalui penjangkaran informasi lulusan MAN 1 Semarang, diperoleh data jumlah lulusan 27 angkatan tahun 2020/2021, terjaring ada yang bekerja dan ada yang melanjutkan ke perguruan tinggi. Adapun jumlah yang melanjutkan 163 orang dan yang bekerja 27 orang, jumlah keseluruhan lulusan 213 orang. Persentase dari siswa yang bekerja adalah 12.67% dan lulusan yang melanjutkan sebesar 76.52% sedangkan sisanya yang berjumlah 20 orang belum diketahui informasinya. Evaluasi *outcomes* khususnya keterserapan lulusan pada dunia kerja dan pada perguruan tinggi telah terpenuhi.

Sebagaimana pada temuan penelitian, maka pembahasan mengenai hasil evaluasi program ini meliputi: (1) evaluasi *antecedents* yang terdiri dari: a) kurikulum b) SDM, c) sarana dan prasarana, (2) evaluasi *transactions* yang terdiri dari: a) perencanaan pembelajaran, b) pelaksanaan pembelajaran, c) penilaian pembelajaran; dan (3) evaluasi *outcomes* yaitu keterserapan lulusan pada dunia kerja dan perguruan tinggi.

#### 1. Evaluasi *Program-program sekolah*

---

<sup>55</sup> Wawancara dengan Waka kurikulum Bapak Aris Fahrudin, S.Pd, M.Pd, hari Sabtu 26 November 2022

<sup>56</sup> Hari Setiadi. 2006. *Penilaian Kinerja*, (Jakarta: Puspendik Balitbang Depdiknas, 2006) hal.56

Berdasarkan hasil evaluasi di MAN 1 Semarang diperoleh kesimpulan bahwa guru telah melaksanakan kurikulum berdasarkan Permendiknas Nomor 22 Tahun 2006 tentang Standar Isi. Dalam standar isi yang dimaksud secara keseluruhan struktur program untuk SMA/MA kelas XI dan XII meliputi: (1) mata pelajaran; (2) muatan lokal; dan (3) pengembangan diri. Kurikulum yang digunakan di MAN 1 Semarang adalah kurikulum 2013 meliputi empat kompetensi, yaitu sikap spiritual, sikap sosial, pengetahuan, dan keterampilan, menekankan pada prinsip pembelajaran tuntas (*mastery learning*).<sup>57</sup>

Berdasarkan analisis terhadap seluruh unsur SDM, baik tenaga kependidikan maupun tenaga pendidik di MAN 1 Semarang ternyata sudah memadai. sementara itu untuk penilaian guru dari segi kualifikasi yang dipersyaratkan juga sudah sesuai dengan Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Hal ini menjadi penting karena dengan terpenuhinya tenaga pendidik dan kependidikan yang sesuai dengan kualifikasinya akan meningkatkan kredibilitas profesionalisme dari guru itu sendiri.

Ketersediaan sarana dan prasarana di MAN 1 Semarang telah terpenuhi sesuai yang tertuang pada Permendiknas RI Nomor 24 Tahun 2007 tentang Standar Sarana dan Prasarana untuk SMA/MA juga merujuk kepada Permendiknas Nomor 40 Tahun 2008 tentang Standar Sarana dan Prasarana untuk SMK/MAK, bahwa secara umum sudah cukup memadai yang artinya dengan semua sarana dan prasarana yang ada di MAN 1 Semarang, sudah cukup membantu untuk pelaksanaan penyelenggaraan pendidikan. Sesuai

---

<sup>57</sup> Wawancara dengan Bapak Tasimin, S.Ag, M.Si, Kepala MAN 1 Semarang, Sabtu, 26 November 2022 pukul 09.00

dengan pernyataan Ali Imron di dalam bukunya “ bahwa peningkatan kualitas pembelajaran Pendidikan Agama Islam akan sangat ditentukan oleh hal-hal seperti kesiapan sekolah dalam hal ketersediaan fasilitas penunjang kegiatan pembelajaran, dan profesionalisme guru terutama yang berkaitan dengan kemampuan pemahaman guru dalam melaksanakan program pembelajaran, serta iklim akademik menyangkut situasi yang muncul akibat hubungan antara guru dan peserta didik atau hubungan antar-peserta didik, termasuk derajat afeksi positif atau negatif peserta didik terhadap pembelajaran, dan motivasi belajar peserta didik atau dorongan dalam diri peserta didik untuk belajar dan menyelesaikan tugas-tugas, memecahkan masalah maupun mempelajari kompetensi tertentu dalam mata pelajaran dengan sebaik- baiknya berdasarkan standar keunggulan”.<sup>58</sup>

## **2. Evaluasi *Transactions***

Evaluasi terhadap transactions atau proses pendidikan program keterampilan di MAN 1 Semarang menggunakan standar proses pendidikan menengah sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 41 Tahun 2007 sebagai acuan penilaian. Artinya bahwa apakah pelaksanaan proses pendidikan pada program keterampilan dilakukan sesuai atau belum dengan standar yang ada, sehingga bisa diketahui proses berjalan dengan lancar atau tidak.

Perencanaan pembelajaran merupakan langkah awal yang dilakukan seorang guru sebelum melaksanakan pembelajaran di kelas. Pada tahap ini guru menyiapkan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) sesuai dengan

---

<sup>58</sup> Ali Imron, *Pembinaan guru di Indonesia*, ( Jakarta : Pustaka jaya,2011) hal 156

materi yang disampaikan kepada peserta didik sehingga nantinya proses pembelajaran berjalan dengan baik.

Jika guru telah mampu membuat RPP dengan baik diharapkan mereka mampu melaksanakan tugasnya yaitu membelajarkan siswa dengan baik. Seperti dikatakan oleh Santrock,<sup>59</sup> bahwa perencanaan adalah aspek penting untuk menjadi seorang guru yang kompeten, dengan melibatkan pengembangan strategi yang sistematis dan terorganisasi untuk pelajaran dan guru harus bisa memutuskan materi serta cara pengajaran sebelum mereka mengajar<sup>59</sup>. Ini berarti dengan RPP yang optimal diharapkan guru dapat mengorganisasikan kompetensi dasar yang akan dicapai dalam pelaksanaan pembelajaran yang lebih terarah. Dalam hal pembuatan RPP, ditemui di lapangan masih ada komponen yang perlu ditingkatkan yaitu pada penggunaan metode dan media pembelajaran. Guru masih menggunakan metode ceramah dan kurang memanfaatkan teknologi informasi dan komputer. Hal ini dikarenakan belum semua guru PAI mahir dalam menggunakan multimedia berbasis TIK, sehingga terkesan metode yang digunakan dalam proses pembelajaran tidak kreatif dan belum inovatif.

Pelaksanaan pembelajaran merupakan kegiatan inti dari proses pembelajaran di kelas, RPP yang dibuat baru sebatas rencana sedangkan terlaksana atau tidaknya RPP yang dibuat guru sangat bergantung pada saat pembelajaran di kelas berlangsung. Sebelum dilakukan penilaian terhadap pelaksanaan pembelajaran di kelas terlebih dahulu dilakukan penilaian terhadap persyaratan pelaksanaan pembelajaran seperti yang tercantum dalam

---

<sup>59</sup> W. Santrock, John., *Educational Psychology*,.( Jakarta: Salemba Humanika.2009)  
hal,23

Permendiknas Nomor 41 Tahun 2007 tentang Standar Proses Pendidikan Menengah.

Berdasarkan Permendiknas Nomor 41 Tahun 2007 bahwa pelaksanaan pembelajaran meliputi: 1) kegiatan pendahuluan, 2) kegiatan inti, dan 3) kegiatan penutup. Maka evaluasi dilakukan terhadap ketiga aspek tahapan tersebut. Sesuai hasil pengamatan menunjukkan tahapan pembelajaran yang dilakukan oleh guru yang meliputi kegiatan pendahuluan, inti, dan penutup serta penilaian pembelajaran dalam kategori baik. Artinya persyaratan standar yang ditetapkan dalam Standar Proses telah diikuti dengan baik oleh guru, hal ini menunjukkan bahwa proses pembelajaran di kelas berjalan cukup kondusif bagi siswa dalam meningkatkan kemampuannya. Dan sesuai dengan konteks pembelajaran yang diinginkan kurikulum berbasis kompetensi yaitu guru bertindak dan berusaha menyediakan waktu dan tempat agar siswa belajar.

Hal ini sejalan dengan apa yang dikatakan Sa'ud "bahwa belajar itu bukan menumpuk ilmu pengetahuan akan tetapi merupakan proses perubahan perilaku melalui pengalaman belajar yang mana diharapkan terjadi pengembangan berbagai aspek pada diri pembelajar".<sup>60</sup>

Implikasinya guru harus dapat mengelola pembelajaran baik dalam pengembangan strategi pembelajaran maupun dalam menggunakan berbagai sumber belajar. Dengan demikian proses pembelajaran tidak diarahkan semata-mata agar siswa mampu menguasai sejumlah materi pembelajaran akan tetapi pembelajaran lebih diarahkan kepada penguasaan kompetensi tertentu sesuai dengan kurikulum.<sup>61</sup>

---

<sup>60</sup> Syaefudin saud, *Inovasi Pendidikan*, ( Bandung: Alfabeta, 2010 ) hal 45

<sup>61</sup> Syaefudin saud, *Inovasi Pendidikan*, ( Bandung: Alfabeta, 2010 ) hal 46

Berdasarkan Standar Proses Pendidikan Menengah, penilaian hasil pembelajaran yang dilakukan oleh guru untuk memantau proses, kemajuan, dan perbaikan hasil dalam bentuk ulangan harian, ulangan tengah semester, ulangan akhir semester, dan ulangan kenaikan kelas. “Penilaian pembelajaran digunakan untuk mengukur pencapaian kompetensi siswa dan digunakan sebagai bahan penyusunan laporan kemajuan hasil belajar dan memperbaiki proses pembelajaran”.<sup>62</sup>

Hasil evaluasi terhadap penilaian pembelajaran MAN 1 Semarang yang dilakukan guru terhadap siswa setelah proses pembelajaran selesai menunjukkan hasil yang baik, artinya setelah proses pembelajaran berlangsung guru melakukan penilaian secara tertulis, lisan, kinerja maupun penugasan.<sup>63</sup>

### **3. Evaluasi *Outcomes***

Penyerapan lulusan MAN 1 Semarang yang diperoleh berdasarkan data jumlah lulusan tahun 2021/2022 berjumlah 213 dengan rincian bahwa jumlah yang melanjutkan pendidikan ke Perguruan tinggi sebanyak 163 peserta didik dan yang bekerja 27 peserta didik, dan 20 siswa belum diketahui informasinya. Hal ini menunjukkan bahwa telah optimalnya pengelolaan program pembelajaran PAI pada tahap *outcomes*, hal ini terjadi karena pihak madrasah telah dikenal di lapisan masyarakat dan telah melakukan kerja sama diberbagai instansi baik instansi negeri maupun swasta.

---

<sup>62</sup> Permen Diknas no 41 tahun 2007

<sup>63</sup> Wawancara dengan Bapak Tasimin, S.Ag, M.Si, Kepala MAN 1 Semarang, sabtu 26 November 2022 pukul 09.00

Hasil evaluasi dan pembahasan tentang program pembelajaran PAI di MAN 1 Semarang dan penilaian secara umum terhadap beberapa aspek yang termasuk dalam komponen *antecedent*, *transaction*, dan *outcomes* menunjukkan bahwa program pembelajaran PAI telah dilaksanakan dengan baik. Berdasarkan dari 7 aspek evaluasi yang terdapat dalam komponen *antecedent* (Kurikulum, SDM, sarana dan prasarana) *transaction* / perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran dan penilaian pembelajaran) dan *outcomes* (keterserapan lulusan di dunia kerja dan perguruan tinggi) secara umum telah berjalan dengan baik, namun perlu peningkatan pada aspek pelaksanaan pembelajaran pada indikator metode pembelajaran dan penggunaan media pembelajaran agar pelaksanaan pembelajaran bisa lebih optimal.<sup>64</sup>

Dalam pembahasan yang terakhir ini,terkait dengan mengatasi dalam peningkatan kinerja guru yang dilakukan MAN 1 Semarang ini yaitu dengan memberi dorongan/motivasi kepada guru-guru dalam meningkatkan sumberdaya manusia (SDM), melalui usaha swadaya sekolah dan ada pula dengan mengajukan bantuan kepada pemerintah atau koordinasi dan konsultasi dengan pihak terkait serta menjalin kerjasama dengan pihak lain dengan sebaik-baiknya dan meningkatkan disiplin kerja serta kegiatan pendukung pembelajaran lainnya.

Dari upaya kepala sekolah MAN 1 Semarang tersebut merupakan tindakan seorang pimpinan yang diberi tugas dan tanggung jawab mengelola sekolah, menghimpun, memanfaatkan, dan menggerakkan seluruh potensi

---

<sup>64</sup> Wawancara dengan Waka kurikulum Bapak Aris Fahrudin, M.Pd, hari sabtu 26 November 2022

sekolah secara optimal untuk mencapai tujuan. Sebagai manajer, kepala sekolah berhak melakukan pengawasan terhadap kinerja guru, apakah guru sudah menjalankan fungsinya dengan baik. Melalui pengawasan ini diharapkan adanya komunikasi antara guru dan kepala sekolah mengenai apa saja yang menyimpang dari kinerja guru dan apa saja yang bisa lebih ditingkatkan.<sup>65</sup> Dengan demikian guru dapat menentukan arah kinerja yang lebih baik guna tercapainya keberhasilan pendidikan. Adapun bentuk pengawasan yang dapat dilaksanakan seperti supervisi kelas, supervisi administrasi, dan supervisi kegiatan, yang dimaksud adalah kegiatan yang berkaitan dengan kegiatan belajar mengajar di kelas. Selain itu upaya meningkat mutu kegiatan musyawarah antara guru bidang studi yang serumpun di sekolah baik di internal MAN 1 Semarang ataupun dengan melakukan musyawarah yang saling bersinergi dengan SMA atau Madrasah Aliyah lainnya dalam tukar pendapat, saling memberi dan menerima informasi titik kelemahan dan kelebihan masing-masing lembaga agar menjadi mitra informasi yang saling menguntungkan demi kemajuan bersama sesama lembaga pendidikan di Kota Semarang .

Selanjutnya terkait dengan pola keputusan, kebanyakan strategi ini mensyaratkan bahwa sederetan keputusan tertentu harus diambil sepanjang waktu agar saling menunjang, serta diikuti suatu pola yang konsisten dimana strategi keputusan kepala sekolah tentang program sekolah yang sebelumnya telah mendapat dukungan semua pihak yang terkait (semua guru) di sekolah MAN 1 Semarang dan keputusan tersebut harus dijalankan atau diterapkan dengan konsisten dan berkesinambungan oleh pihak sekolah dalam membina

---

<sup>65</sup> Wawancara dengan Bapak Tasimin, S.Ag, M.Si, Kepala MAN 1 Semarang , hari sabtu, 26 November 2022

para murid-muridnya, dengan demikian sehingga *strategi-strategi yang diterapkan* dapat tercapai dengan baik, yakni dimana strategi-strategi tersebut bisa mencakup spectrum kegiatan yang luas mulai dari proses alokasi sumber daya sampai dengan kegiatan operasi harian.<sup>66</sup>

Secara kongkrit menurut peneliti, perilaku kepala sekolah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat, dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik sebagai individu maupun kelompok. Perilaku instrumental merupakan tugas-tugas yang diorientasikan dan secara langsung diklarifikasikan dalam peranan dan tugas-tugas para guru, sebagai individu dan sebagai kelompok. Perilaku kepala sekolah yang positif dapat mendorong dan memotivasi guru untuk bekerja sama dan meningkatkan kinerjanya dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan. Upaya atau kiat-kiat yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah MAN 1 dalam meningkatkan kerja guru antara lain melalui, pembinaan disiplin tenaga kependidikan, pemberian motivasi, pemberian penghargaan.<sup>67</sup>

Dari pemaparan hasil penelitian tersebut diatas, menunjukkan bahwa kinerja guru di MAN I Kota Semarang semakin meningkat dengan menggunakan beberapa strategi yang diterapkan atau digunakan oleh kepala Madrasah, dengan di buktikan kinerja para guru semakin lebih baik diantaranya, ketika guru menjalankan tugas pokok dan fungsinya terlaksana dengan baik, dan tepat waktu dalam menyelesaikannya.

Demikian akhir dari pembahasan data yang diuraikan dari rumusan-rumusan masalah dari yang pertama dan kedua dalam tesis ini.

---

<sup>66</sup> Hasan Basri, *Landasan Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2013), h. 199-200.

<sup>67</sup> Wawancara dengan Bapak Tasimin, S.Ag,M.Si, Kepala MAN 1 Semarang, pada hari sabtu 26 November 2022 pukul 10.30 wib

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan di MAN 1 Semarang, dengan judul “ Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam peningkatan Kinerja guru di MAN 1 Semarang ”, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Bahwa hasil Kineja guru yang dilaksanakan di Madrasah Aliyah Negeri I S Semarang yaitu membuat perangkat pembelajaran yang di implementasikan dengan melakukan perencanaan pembelajaran, antara lain yang persiapan membuat silabus, RPP, Proqram Tahunan, Program semester, lembar kegiatan siswa, instrumane penilaian. Selanjutnya melaksanakan pembelajaran, diantaranya yang dilakukan oleh guru MAN 1 Semarang adalah merumuskan tujuan pembelajaran, materi pembelajaran, kegiatan pembelajaran, metode mengajar. Kinerja guru MAN 1 Semarang setelah melakukan pelaksanaan pembelajaran terus mengadakan evaluasi pembelajaran, evaluasi pembelajaran guru MAN 1 Semarang diantaranya : 1) Peningkatan pengetahuan, dengan cara melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi, mengikuti pelatihan yang menunjang kualitas guru, aktif melakukan penelitian, menciptakan budaya organisasi pembelajaran, gerakan guru membaca, 2) peningkatan kemampuan, dengan kemampuan bisa meningkatkan kinerja guru demi kebaikan dan kemajuan pembelajaran di MAN 1 Semarang. 3) peningkatan kemampuan atau skill, katrmpilan yang harus dimiliki seorang guru adalah keterampilan merencanakan pengajaran, keterampilan mengimplementasikan pengajaran, keterampilan menilai pengajaran .4) peningkatan sikap diri atau Attitude, menunjukkan perilaku yang baik pada saat mengajar,dan juga dilingkungan sekolah, karena guru menjadi teladan bagi peserta didik. 5) pengembangan kebiasaan diri, kegiatan yang dilakukan guru MAN 1 Semarang untuk meningkatkan profesionalisme diri agar memiliki kompetensi profesi yang sesuai dengan peraturan perundang- undangan. Dari proses tersebut ternyata mendapatkan hasil yang signifikan sehingga dapat meningkatkan kinerja guru dengan baik, diantaranya sebagian siswa mendapatkan prestasi akademik dan non akademik, sehingga terukur hasil dari kinerja guru di MAN 1 Semarang.
2. kepemimpinan kepala Madrasah (sekolah) dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Semarang dengan cara menerapkan 1 ) Strategi Prakodisional, strategi ini dalam praktiknya adalah berisi tentang a. disiplin seorang guru, karena kedisiplinan adalah langkah awal untuk menuju tercapainya pendidikan dan pengajaran di MAN 1 Semarang, sehingga sangat diutamakan. b. Memberikan motivasi, dengan motivasi kinerja guru akan semakin meningkat sehingga tujuan pendidikan di MAN 1 Semarang akan mudah

tercapai. c. Menjadi teladan, kepala MAN 1 Semarang sebagai panutan yang harus dicontoh dalam membangun produktivitas sekolah baik secara kualitas dan kuantitas. 2) Strategi akademik, strategi akademik di MAN 1 Semarang diantaranya, penyusunan dan pengembangan kurikulum, penyusunan kalender pendidikan, pembagian tugas mengajar dan jadwal pembelajaran, penyusunan rencana persiapan pembelajaran (administrasi guru-guru) 3) Strategi Non akademik, strategi non akademik yang ada di MAN 1 Semarang yang digunakan oleh kepala madrasah diantaranya, menciptakan situasi dan kondisi yang kondusif dilingkungan sekolah, membangun hubungan kerjasama yang harmonis, mendorong semangat pendidik agar terus mengembangkan kreativitas dalam pembelajaran. 4) Strategi pendukung, dalam strategi ada beberapa faktor yang mendukung kinerja pendidik, yaitu : menerapkan prinsip-prinsip penghargaan, madrasah memiliki fasilitas yang mendukung seperti ruang belajar yang cukup, para peserta didik memiliki semangat yang tinggi, setiap tugas yang diberikan pendidik dikerjakan dengan baik dan diselesaikan tepat waktu. 5) strategi evaluatif, strategi ini mengevaluasi diantaranya : program-program sekolah, penilaian proses pembelajaran, dan evaluasi outcomes ( penyerapan lulusan) dari semua strategi tersebut dapat memberikan hasil kinerja guru yang semakin baik, semakin meningkat, sehingga bisa dibuat untuk memberikan contoh terbaik dalam segala tindakan yang berlangsung di sekolah MAN 1 Semarang sebagai sekolah yang mempunyai berbagai macam prestasi, yang sudah dibuktikan di tingkat Nasional dalam berbagai event kompetisi.

#### B. Saran

1. Kepala sekolah harus lebih dini mengidentifikasi permasalahan yang berkaitan dengan kinerja guru di MAN 1 Kota Semarang agar dapat mencegah lebih awal persoalan yang muncul agar tidak berkembang secara luas. Dalam mengatasi kendala dalam peningkatan kinerja guru di MAN 1 Kota Semarang, maka peneliti sarankan kepada kepala sekolah agar dapat menggunakan pendekatan / strategi-strategi yang tepat sesuai dengan situasi dan kondisi sekolah MAN 1 Semarang
2. Untuk strategi kepemimpinan kepala Madrasah (sekolah) dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Kota Semarang , maka saran peneliti, kepala sekolah harus tegas dengan mempertimbangkan pola pendekatan secara individu, agar strategi yang diterapkan dapat menyentuh kepada para guru dan staf dalam meningkatkan kinerjanya, sehingga guru akan menjadi lebih profesional dan berkualitas dalam pembelajaran di MAN 1 Kota Semarang.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ach Mohyi. *Teori & Prilaku organisasi*. (Trioningsih-Ratih Juliati (ed) UMM: Malang, 2016).
- Afifuddin dan Beni Ahmad Saebani, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung, Pustaka Setia, 2009.
- Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*,
- Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014, h. 43-44.
- Arifin, Zaenal, *Konsep dan Model Pengembangan Kurikulum*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013.
- Arikunto, Suharsini, *Prosedur Penelitian - Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1998)
- Asmani, Ma'mur, Jamal, *Tips Menjadi Guru Inspiratif, Kreatif, Dan Inovatif*, Jogjakarta: Diva Press, 2012.
- B. Hurlock, Elizabeth, *Psikologi Perkembangan*. Terj. Med. Mertasari Tjandarasari, Jakarta : Erlangga, 1992.
- Baharuddin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.
- Bashori, *Jurnal Manajemen kependidikan*, 12 Juli 2016
- Basri, Hasan, *Landasan Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia, 2013.
- Bawafi, husni, Tesis dengan judul, *Efektivitas Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Mutu Sekolah (Studi Implementatif di SMA Negeri 2 Sragen)*, 2010
- Bernawai dan Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, Jogjakarta: AR-Ruzz Media, 2012.
- Carwan, *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru dan Pendidikan Agama Islam Di SMP Negeri 2 Cimahi Kabupaten Kuningan, Program pasca sarjana, program studi pendidikan agama islam, konsentrasi pendidikan agama islam, Syekh Nurjati Cirebon*. 2012
- Daftar Kata Kerja Operasional Taksonomi Tujuan Menurut B. Bloom, Diunduh pada 12 Desember
- Data Dokumen MAN 1 Semarang. Tahun pelajaran 2018/2019, 2020/2021

Data Prestasi siswa MAN 1 Semarang , tahun 2020.

David L.Goetsch dan Stanley B. Davis , *Manajemen Mutu Total* , alih bahasa ; Benyamin Molan, (Jakarta : PT. Prenhallindo, 2002) , hlm. 169

Dawam Raharjo. *Ensiklopedi Al-Qur'an: Tafsir Sosial Berdasarkan Konsep-konsep Kunci Cet.3* ,Jakarta: Paramadina 2016.

Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Bandung: Diponegoro), hlm. 336

Djamarah, Bahari, Syaiful dan Aswan Zain, *Strategi Belajar Mengajar*, (Cet. I; Jakarta: Rineka Cipta, 1994), h, 5.

Dokumen daftar kehadiran guru MAN 1 Semarang , jurnal kelas, dan Buku piket

Dokumentasi perangkat pembelajaran, Bapak Angga Prilakusuma ,L.c guru Akidah Akhlak MAN 1 Semarang, senin 21 November 2022

E mulyasa, *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Kemandirian Guru Dan Kepala Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2013.

Elizabeth B. Hurlock, Psikologi Perkembangan.Terj. Med. Mertasari Tjandarasa (Jakarta : Erlangga, 1992.) jilid II, cet ke-2.

Fattah, Nanang Fattah, Landasan Manajemen Pendidikan, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011.

Furhan, Arief, *Pengantar Metode Penelitian Kulitatif*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1992)

Hamalik, Oemar, Kurikulum dan Pembelajaran,( Cet. I .Jakarta:Bumi Akasara 2001)

Hamdani, dkk. 2011, *Strategi Belajar Mengajar*, ( Bandung : Pustaka Setia, 2011), hal, 27.

Harjanto, Perencanaan Pengajaran, Cet IV .Jakarta: PT. Rineka Cipta. 1997,

Hidayat,Ara, dan Imam Machali, Pengelolaan Pendidikan: Konsep, Prinsip, dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah, Bandung: Pustaka Educa, 2010.

Hikam, Managemen Pendidikan, Jakarta:PT.Bumi Akasara,2015.

Hosnan. *Pendekatan Saitifik dan Kontekstual Dalam Pembelajaran Abad 21*. (Ghalia Indonesia : Jakarta,2018) hal 165

[Http//id.m.wikipwdia.org/wiki/Studi\\_kasus](http://id.m.wikipwdia.org/wiki/Studi_kasus)

Husaini USMA Negeri.

Imron, Ali, *Pembinaan guru di Indonesia*,( Jakarta : Pustaka jaya,2011)

Informasi dari kepala MAN 1 Semarang, Sabtu , hari sabtu, 29 Oktober 2022 Pk. 09.00 wib.

Joyce, Bruce and Marsha weil, *Model of Teaching* ,Amerika : Allyn and Bacon, 1996.

Jumiyati, Siti, Tesis dengan judul, *Strategi kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Membaca Al-Qur'an pada Guru di MAN Karanganyar*,(Karanganyar: 2014)

*Jurnal* ,kepemimpinan pendidikan ,Vol 3,Nopember 2018

Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas kuala Volume 4, No. 1, Februari 2016

jurnal Administrasi Pendidikan Vol.V Nomor II April 2007.

Jurnal idarah, vol. I, no. 2, desember 2017

Jurnal, Hasanah, Pendidikan Agama Islam, Vol 1, 2017 Tim Penyusun Bahan Ajar/Modul PLPG, *Modul Materi Paedagogik*, Banjarmasin: 2013.

Karakteristik kepala sekolah yang memiliki visi yang utuh dapat diidentifikasi antara lain:

- 1) berniat ibadah dalam melaksanakan tugasnya;
- 2) beragama dan taat dalam melaksanakan ajarannya;
- 3) berniat baik sebagai kepala sekolah;
- 4) berlaku adil dalam memecahkan masalah;
- 5) berkeyakinan bahwa bekerja di lingkungan sekolah merupakan ibadah dan panggilan jiwa. Lihat E. Mulyasa. *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2012). hlm. 23

Khadim al Haramain asy Syarifain, *Al Quran dan Terjemahannya*, Jakarta: Yayasan Penyelenggara Penterjemah/Pentafsir al Quran, 1971.

Khalid Hs, Abd dan , Pandipa, *Jurnal Ilmiah Administratie Volume : 12 Nomor : 1 Edisi : Maret 2019*

Khoiriyah, mardiyatul, siti, Tesis dengan judul, *Manajemen Strategik Peningkatan Mutu Pendidik (Studi Multikusus di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Tlogo Blitar dan Sekolah Menengah Atas Negeri (SMAN) 1 Talun Blitar)* ., 2018

Kinicki, Angelo, *Management: A Practical Introduction*, New York: McGrawHill Companies, 2008.

Klausmeier, Herbert, J dan William Goodwin, *Learning adn human abilities, Educational Psychology* (New York: Harper dan Roe, 1966).

Klausmeier, Herbert, J dan William Goodwin, *Learning adn human abilities, Educational Psychology* (New York: Harper dan Roe, 1966), second edition,

Lefrancois, Guy, R, *Psychology for Teaching* (California: wadsworth, 1988)

Majid, Abdul, *Perencanaan Pembelajaran*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009, h. 17.

Mirhandani, D.B, *Al-Qur'an ku*, Jakarta Lestari Bcoks, 2004.

Moleong J. Lexy. . *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: CV. Remaja Rosda karya 2004)

Mukhtar, *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMP Negeri di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar*, Darussalam Banda Aceh: Universitas Syiah Kuala, tahun 2015.

Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Rosdakarya, 2011, h.115.

Munir, Misbah, Tesis dengan judul, *Pengembangan Sumber daya Manusia Di Madrasah Aliyah Negeri 3 Malang*, Malang: 2011

Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013.

Nawawi, Hadrawi, *Managemen kepemimpinan islam* (Yogyakarta: Remaja rosyda karya, 2014).

Nurkamelia Mukhtar, *Jurnal Managemen Pendidikan islam*, 22 oktober 2018

Permen Diknas no 41 tahun 2007

- Putra, Nof, Dairi, *Jurnal Kepemimpinan dalam islam*, 13 oktober 2022
- Raihani, *Kepemimpinan Sekolah Transformatif*, Yogyakarta: PT. LKiS Printing Cemerlang, 2010, h. 184.
- Ramawati, yeni, Tesis dengan judul, *Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam Melalui Program Unggulan di SD Muhammadiyah Program Unggulan (MPU) Gedongan, Colomadu, Karanganyar Tahun 2013/2014*”, 2015, (Colomadu, karanganyar, 2015)
- Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, Bandung: Pustaka Setia, 2012.
- Sagala, Syaiful, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, Bandung: Alfabeta, 2009,
- Santrock, W, John,. *Educational Psychology*, ( Jakarta: Salemba Humanika. 2009)
- Saputra, Uhar, *Administrasi Pendidikan*, Bandung: PT Refika Aditama, 2013, h. 172-173.
- Satori, Djam’an dan Aan Komariyah, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2010.
- Setiadi, Hari, 2006. *Penilaian Kinerja*, ( Jakarta: Puspendik Balitbang Depdiknas, 2006) hal. 56
- Shulhan, Muwahid, *Metode Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, Yogyakarta: Teras, 2013.
- Soehardjono, *Kepemimpinan : Suatu tinjauan singkat tentang Pemimpin dan Kepemimpinan serta Usaha-usaha Pengembangannya*. (Malang, APDN Malang . 2015)
- Sonhaji, Ahmad, *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Pendidikan*. (Banjar Masin: Universitas Lambung Mangkurat, 2003)
- Sugeng Prabowo, Listyo, Sugeng, dan Faridah Nurmaliyah, *Perencanaan Pembelajaran*, Malang: UIN Maliki Press, 2010.
- Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2010,
- Suhardiman, Budi, *Studi Pengembangan Kepala Sekolah Konsep dan Aplikasi*, Jakarta: Rineka Cipta, 2012.
- suherman, *Wawan, Menjadi guru profesional*, Malang, Rosda karya.
- Sujana, Nana, *Dasar-dasar Proses Belajar Mengajar*, Cet. V; Bandung: Sinar Baru Algesindo, 2000..
- Sukardi, *Metodologi Penelitian Pendidikan Kompetensi dan Praktiknya*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005)
- Supriyatno, Triyo, *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: Ref Ika Aditama, 2008), hlm.
- Syafaruddin, *Kepemimpinan Pendidikan*, Jakarta: Ciputat Press, 2010.
- Syafaruddin, *Kepemimpinan Pendidikan*, Jakarta: PT. Ciputat Press, 2010
- Tanthowi, Jawahir, *Unsur-unsur Manajemen Menurut Ajaran Al-qur’an*. (Jakarta: Pustaka Al-Husna, 1983).

- Tim Penyusun IAIN Jember. *Penulisan Karya Ilmiah Pascasarjana*. Jember: IAIN JemberPress, 2018
- Tim Redaksi Nuansa Aulia, *Himpunan Perundang-Undangan Republik Indonesia Tentang Guru dan Dosen*, Bandung: Nuasa Aulia, 2006..
- Undang-Undang Republik Indonesia nomor 14 tahun 2005 dan Peraturan Pemerintah Nomor 74 tahun 2008 tentang Guru dan Dosen, Bandung: Citra Umbara, 2009.
- Undang-undang RI, Tentang Sisdiknas Guru dan Dosen.
- Uno, B, Hamzah, *Model Pembelajaran: Menciptakan Proses Belajar Mengajar yang Kreatif dan Efetif*,( Jakarta : , PT Bumi Aksara, 2007).
- Usman, Husaini, dan Setiady, purnomo, *Metode Penelitian Sosial*, Jakarta: BumiAksara, 2009,
- Usman, Uzer,Moh, *Menjadi guru profesional*,(Bandung: Remaja rosda karya ,2006) hal 54.
- UU tentang kurikulum,Sistem pendidikan nasional (Cet.I.Penerbit pustaka.Yogyakarta 2013)h.179
- Wahab,Azis, Abdul, *Anatomi Organisasi Dan Kepemimpinan Pendidikan* (Telaah Terhadap Organisasi Dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan), (Bandung: Alfabeta, 2008).
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jakarta: PT. Rajagrafindo, 2005)
- Wasty Soemanto dan Hendyat Soetopo, *Kepemimpinan Dalam Pendidikan,Surabaya: Usaha Nasional, 1982*.
- Wiles, Kimball, *Supervision for Better Schools* ,New York: Englewood Cliffs, Printice- Hall., 1961
- Winataputra, Udin, Saripudin dan Rustana Ardiwinata, Materi Pokok Perencanaan Pengajaran: Modul 1-6, Cet. III; Jakarta: Dirjen Bagais dan Universitas Terbuka, 1995.
- Yulmawati,Tesis dengan judul ,Strategi Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan SD Negeri Sungayang ,(Sungayang: 2016)
- Zikri , Afdal, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 22 November 2020
- Wawancara.
- Wawancara dengan Bapak Tasimin, S.Ag, M.Si. Kepala Sekolah MAN 1Semarang, hari senin pukul 08.00 21 November 2022
- Wawancara dengan ibu Chomasatun,S.H, M.Pd,Wakil kepala sekolah MAN 1 Semarang, hari senin,21 November 2022
- Wawancara dengan Bapak Aris Fahkrudin,M.Pd, Wakasek Kurikulum MAN 1 Semarang, hari selasa pukul 08.30, 22 November 2022
- Wawancara dengan guru, Sulastri, S.Pd, pukul 09.00, hari senin 21 November 2022
- Wawancara dengan Bapak Angga Prilakusuma,L.c, pukul 10.00,hari senin 21 November 2022
- Wawancara dengan Ibu Nur farida,S.Pd.I, guru MAN 1 Semarang, puku 09.30, hari sabtu 26 November 2022
- Wawancara dengan ibu sulastri,S.Pd, pukul 08.30 , hari selasa,22 November 2022
- Wawancara dengan ibu Sumiyati, S.Pd.Guru Matematika, pukul 09.00hari selas 22 November 2022

Wawancara dengan Hanindya Ranengtyas Fatmasari, M.Pd.guru Matematika Minat, pukul 08.30 Rabu 23 November 2022

Wawancara dengan Ibu Zulfa Ulfah, pukul 10,hari selasa 22 November 2022

### Lampiran 1

#### Draft pencarian data penelitian

NO	Fokus masalah	Indikator	Data	Teknik pengumpulan data			Sumber Data
				w	O	D	
1.	Kinerja guru	Perencanaan pembelajaran	Silabus				Guru
			RPP				Guru
			PROTA				Guru
			Promes				Guru
			LKS				Guru
			Instrumen				Guru

			penilaian				
		Pelaksanaan pembelajaran	Tujuan Pembelajaran				Guru
			Materi pembelajaran				Guru
			Kegiatan pembelajaran				Guru
			Metode pengajaran				Guru
		Evaluasi pembelajaran	Peningkatan Pengetahuan				Kepala seokolah Guru
			Peningkatan Kemampuan				Kepala seokolah Guru
			Penigkatan Ketrampilan				Kepala seokolah Guru
			Peningkatan Sikap Diri				Kepala seokolah Guru
2.		1. Strategi Pra kondision al	-Peningkatan Disiplin - Memberikan Motivasi - Menjadi Teladan				Kepala sekolah Guru  Kepala sekolah Guru  Kepala sekolah Guru
		2. Strategi Akademik	-Penyusunan dan pengembangan kurikulum -Penyusunan kalender akademik - Pembagian Tugas Mengajar Dan Jadwal Pembelajaran - Penyusunan Rencana Persiapan Pembelajaran  - Proses Penyusunan Administrasi				Kepala sekolah Guru  Kepala sekolah Guru  Waka kurikulum Guru  Waka kurikulum Guru  Tata usaha Waka kurikuum Guru

		3. Strategi Non Akademik	<ul style="list-style-type: none"> <li>- situasi dan kondisi yang kondusif</li> <li>- Membangun hubungan kerjasama yang harmonis</li> <li>- Mendorong semangat pendidik</li> </ul>				<p>Kepala sekolah Guru</p> <p>Kepala sekolah Guru</p> <p>Kepala sekolah Guru</p>
		4. Strategi pendukung	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menerapkan prinsip-prinsip penghargaan</li> <li>- memiliki berbagai vasilitas yang mendukung</li> <li>- pendidik memiliki semangat yang tinggi</li> <li>- program terencanakan dengan baik</li> <li>- Setiap tugas yang diberikan kepada pendidik dikerjakan dengan baik</li> </ul>				<p>Kepala sekolah Guru</p> <p>Kepala sekolah Waka Sar pras Guru</p> <p>Kepala sekolah Guru</p> <p>Kepala sekolah Guru</p> <p>Kepala sekolah Guru</p>
		5. Strategi Evaluatif	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluasi Programprogram sekolah</li> <li>- Evaluasi <i>Transactions (Penilaian proses)</i></li> <li>- Evaluasi outcomes</li> </ul>				<p>Kepala sekolah Guru</p> <p>Kepala sekolah Guru</p> <p>Kepala sekolah Guru</p>

## Lampiran II

### INSTRUMEN WAWANCARA PENELITIAN

#### Wawancara Kepala MAN 1 Kota Semarang

Nama : Tasimin, S.Pd.,M.Pd.

Jabatan : Kepala MAN 1 Semarang

Hari/ Tanggal : Senin, selasa, rabu, kamis 28 Nov,8,9, 10 Desember

Jam : 10.00  
Tempat : Ruang Kepala Madrasah  
Tema : Kinerja guru

1. Bagaimana gambaran kinerja para guru di MAN 1 Semarang ?
2. Apakah dalam penyampaian materi guru mengalami kesulitan, atau kendala ?
3. Apa diantara kendala-kendala yang dialami oleh sebagian guru dalam proses penyampaian materi kepada peserta didik?
4. Apakah sudah bisa tercapai pencapaian materi yang disampaikan oleh para guru MAN 1 Semarang?
5. Bagaimana Supervisi yang dilakukan oleh Kepala sekolah MAN 1 Semarang?
6. Apa visi dan misi MAN 1 Semarang ?
7. Apa tujuan diadakannya supervisi terhadap kinerja guru di MAN 1 Semarang
8. Kapan diadakannya supervisi terhadap guru-guru tersebut?
9. Apakah ada kelemahan dan kelebihan dalam proses belajar mengajar di dalam kelas?
10. Apakah penguasaan materi itu sangat diperlukan?
11. Mengapa sangat diperlukan?
12. Bagaimana pelaksanaan perencanaan pembelajaran di MAN 1 Semarang?
13. Apa manfaat pembelajaran di MAN 1 Semarang?
14. Apa saja perangkat pembelajaran yang sudah disusun di MAN 1 Semarang ?
15. Bagaimana fungsi dan manfaat pengawasan terhadap para guru di MAN 1 kota Semarang?
16. Apakah perangkat pembelajaran yang dibuat oleh guru akan di koreksi kepala sekolah?
17. Apa manfaat pemeriksaan perangkat pembelajaran yang di koreksi oleh kepala sekolah?
18. Faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja guru di MAN 1 Semarang?
19. Apakah ada hubungannya antara kemampuan dengan kinerja guru di MAN 1 Semarang?
20. Apakah sudah ada pemberian motivasi dari kepala sekolah kepada para guru di MAN 1 Semarang?
21. Apakah motivasi itu sangat penting bagi seorang guru di MAN 1 Semarang?
22. Apakah ada hubungannya antara motivasi dengan keberhasilan tujuan pendidikan di MAN 1 Semarang?
23. Apakah kinerja guru sudah di sesuaikan dengan peraturan pemerintah?
24. Bagaimana dampak dari kinerja guru di MAN 1 Semarang?
25. Apakah para guru di MAN 1 Semarang dianjurkan untuk meningkatkan kemampuannya?
26. Apakah motivasi yang sudah diberikan kepada para guru di MAN 1 Semarang?
27. Apa saja prestasi yang sudah diraih oleh siswa-siswi MAN 1 Semarang?
28. Bagaimana contoh motivasi yang telah diberikan kepada para guru yang ada di MAN 1 Semarang?
29. Bagaimana pengembangan kurikulum yang sudah dilaksanakan di MAN 1 Semarang?

30. Bagaimana cara meningkatkan agar guru bisa mengembangkan kurikulum dengan baik ?
31. Apakah ada tambahan dalam penerapan strategi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap guru di MAN 1 Semarang?
32. Apakah ada perubahan dengan adanya supervisi terhadap guru?
33. Apakah kepala sekolah pernah mengirimkan guru-guru untuk mengikuti pelatihan-pelatihan?
34. Apakah guru-guru aktif dalam kegiatan ditingkat gugus ?
35. Bagaimana cara kepala sekolah memotivasi guru agar mau mengikuti pelatihan ditingkat gugus?

#### Wawancara Wakil Kepala MAN 1 Kota Semarang

Nama : Chomsatun, S.H.,M.Pd  
Jabatan : Wakil Kepala MAN 1 Semarang  
Hari/ Tanggal : Senin, 28 November 2022  
Jam : 08.30  
Tempat : Ruang wakil kepala Madrasah  
Tema : Kinerja guru

1. Apakah kedisiplinan dalam kinerja guru di MAN 1 sudah berjalan dengan baik?
2. Apa saja kendala kegiatan di sekolah yang kadang terjadi pada saat proses belajar mengajar?
3. Apakah kegiatan mgmp para guru sudah efektif?
4. Apakah tugas pokok seorang guru?
5. Sebagai seorang wakil kepala Madrasah motivasi apa yang di berikan kepada para guru di MAN 1 Semarang?
6. Bagaimana cara pengawasan wakil kepala madrasah terhadap para guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya?
7. Bagaimana proses pengawasan langsung yang di lakukan oleh wakil kepala madrasah?

8. Apakah para guru dalam melaksanakan tugas mengajar sudah berusaha sebaik mungkin?
9. Apakah para guru biasanya mengikuti pelatihan,seminar dan lain sebagainya?
10. Bagaimana semangat mengajar para guru untukmewujudkan tujuan ,supaya tercapainya visi dan misi sekolah?

#### Wawancara Waka kurikulum MAN 1 Kota Semarang

Nama : Aris Fahkrudin,S.Pd  
Jabatan : Waka kurikulum MAN 1 Semarang  
Hari/ Tanggal : Selasa ,29 November 2022  
Jam : 09.00  
Tempat : Ruang waka kurikulum  
Tema : Kinerja guru

1. Apa penyebab kinerja sebagian guru kurang efektif dalam tugas dan tanggung jawabnya?
2. Bgaimana mewujudkan perkembangan pendidikan yang inovatif ?
3. Hal-hal apa saja yang hrus dikuasai seorang guru dalam proses pembelajaran?
4. Apakah guru sudah berusaha meningkatkan kemampuannya?
5. Bagaimana kepalasekolah dalam membimbing guru apabila,guru mengalami kesulitan dalam bekerja?
6. Bagaimana fungsi perencanaan pembelajaran di MAN 1 Semarang?
7. Apa manfaat perencanaan pembelajaran di MAN 1 Semarang/
8. Apakah para guru MAN 1 Semarang dalam kinerjanya dituntut untuk melakukan pembelajaran berbasis IT ?
9. Apa saja ketrampilan yang harus dimiliki seorang guru di MAN 1 Semarang?
10. Bagaimana sikap diri yang harus dilakukan seorang guru di MAN 1 Semarang?
11. Motivasi apa saja yang telah diberikan seorang guru,agar guru semakin meningkat kualitasnya?
12. Apa saja yang sudah dipersiapkan dalam bidang kurikulum?

#### Wawancara guru MAN 1 Kota Semarang

Nama : Ibu Sulastri,,S.Pd.  
Jabatan : Guru Matematika MAN 1 Semarang  
Hari/ Tanggal : Selasa, 29 November 2022  
Jam : 10.00  
Tempat : Ruang guru  
Tema : Kinerja guru

1. Menurut Pandangan ibu, bagaimana gambaran umum tentang kinerja pendidik dan tenaga kependidikan pada sekolah ini ?
2. Bagaimana pengelompokan pendidik dan tenaga kependidikan dalam kegiatan pembelajaran, sejauh ini apakah sudah sesuai dengan bidang yang diampu?
3. Bagaimana proses belajar mengajar di MAN 1 Semarang ?
4. Bagaimana pengelolaan pembelajarannya?
5. Bagaimana perasaan para guru dalam kepemimpinan kepala sekolah bapak Tasimn ?
6. Bagaimanakah strategi Ibu dalam memberikan motivasi kepada pendidik dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan kinerja nya?
7. Apakah Ibu sudah memberikan penempatan kerja pada pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan kemampuan pegawai tanpa membedakan antara pendidik satu dengan yang lainnya?
9. Menurut pandangan ibu apakah setiap pendidik dan tenaga kependidikan ketika mengalami suatu kesulitan sering berkonsultasi dengan bapak untuk meminta bantuan “saran, bahkan kritik” ?
10. Dalam hal ini dukungan apa yang sudah pernah bapak berikan kepada pendidik dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan kinerja pada lembaga pendidikan ini?
11. Dapatkan ibu menjelaskan hal apa saja yang biasa bapak lakukan untuk mendukung pendidik dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan kinerja nya?
12. apakah ibu pernah dikirim untuk mengikuti pelatihan-pelatihan dalam rangka meningkatkan kinerja guru?
13. Apakah guru setelah mengikuti pelatihan mengajarkan kepada temannya?

#### Wawancara guru SKI MAN 1 Kota Semarang

Nama : Nur Farida, S.Pd

Jabatan : Guru SKI MAN 1 Semarang

Hari/ Tanggal : Sabtu, 26 November 2022

Jam : 09.30

Tempat : Ruang Guru

Tema : Kinerja guru

1. Apakah yang ibu ketahui tentang kinerja ?
2. Bagaimanakah gambaran umum tentang kinerja? apakah sejauh ini peran pendidik dan tenaga kependidikan dalam mendukung kegiatan pendidikan di sekolah/madrasah ini sudah terpenuhi?
3. Bagaimanakah pandangan Ibu tentang (problem solving), pemecahan masalah yang dilakukan oleh kepala sekolah terkait tentang kinerja pada lembaga pendidikan ini ?
4. Menurut ibu bagaimanakah cara kepala sekolah memberikan pengarahan kerja pada pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah/madrasah ini? Apakah sudah terealisasikan?
5. Bagaimanakah pandangan Ibu berkaitan dengan motivasi yang sudah diberikan kepala sekolah untuk pendidik dan tenaga kependidikan? sejauh ini apakah sesuai dengan yang ibu harapkan?
6. Apakah sejauh ini kepala sekolah sudah memberikan monitoring kerja pada pendidik dan tenaga kependidikan pada sekolah/madrasah ini? Sejahter ini bagaimanakah hasil dari monitoring yang sudah diberikan, apakah sudah sesuai dengan harapan?
7. Sejahter ini bagaimanakah perilaku kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja pada pendidik dan tenaga kependidikan di lembaga tersebut ? bisakah ibu menjelaskannya?
8. Bagaimana penyusunan perangkat pembelajaran di MAN 1 Kota Semarang?
9. Bagaimana pelaksanaan program pembelajaran di MAN 1 Kota Semarang?
10. APA Metode yang sering ibu gunakan dalam pembelajaran SKI ?
11. APAKAH Nilai dari peserta didik bisa sesuai dengan KKM Mapel SKI?

#### Wawancara guru Alquran Hadis MAN 1 Semarang

Nama : Zulfa Ulfah , S.Pd.I

Jabatan : Guru Alquran Hadis MAN 1 Semarang

Hari/ Tanggal : Kamis, 08 Desember 2022

Jam : 09.00

Tempat : Ruang guru

Tema : Kinerja guru

1. Apakah supervisi sudah di laksanakan oleh kepala sekolah terhadap guru-guru di MAN 1 Semarang?
2. Bagaimana pelaksanaan dari supervisi tersebut?
3. Apakah kepala sekolah memberikan contoh bagaimana cara mengajar di kelas dengan baik?
4. Apakah ada kelemahan dan kelebihan dalam proses mengajar ?

5. Apa bentuk tanggung jawab seorang guru pada saat mengajar di kelas?
6. Apa manfaat dari supervisi yang dilaksanakan kepala sekolah MAN 1 Semarang?
7. Kemampuan apa saja yang harus ditingkatkan bagi seorang guru dalam mengajar?

#### Wawancara guru Akidah Akhlak MAN 1 Semarang

Nama : Angga Prila Kusuma, Lc  
Jabatan : Guru Akidah Akhlak MAN 1 Semarang  
Hari/Tanggal : Senin, 14 November 2022  
Jam : 10.00  
Tempat : Ruang guru  
Tema : Kinerja guru

1. Apakah yang bapak ketahui tentang kinerja ?
2. Bagaimanakah gambaran umum tentang kinerja? apakah sejauh ini peran pendidik dan tenaga kependidikan dalam mendukung kegiatan pendidikan di sekolah/madrasah ini sudah terpenuhi?
3. Bagaimanakah pandangan Bapak/Ibu tentang (problem solving), pemecahan masalah yang dilakukan oleh kepala sekolah terkait tentang kinerja pada lembaga pendidikan ini ?
4. Menurut bapak/ibu bagaimanakah cara kepala sekolah memberikan pengarahan kerja pada pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah/madrasah ini? Apakah sudah terealisasikan?
5. Bagaimanakah pandangan Bapak berkaitan dengan motivasi yang sudah diberikan kepala sekolah untuk pendidik dan tenaga kependidikan? sejauh ini apakah sesuai dengan yang bapak/ibu harapkan?
6. Apakah sejauh ini kepala sekolah sudah memberikan monitoring kerja pada pendidik dan tenaga kependidikan pada sekolah/madrasah ini? Sejauh ini bagaimanakah hasil dari monitoring yang sudah diberikan, apakah sudah sesuai dengan harapan?
7. Bagaimana tujuan pelaksanaan pembelajaran agar terlaksana?
8. Apakah sudah terlaksana dengan baik?
9. Apa bukti bahwa peserta didik bisa memahami pembelajaran?
10. Apakah sudah membuktikan salah satu peserta didik?
11. Apakah setiap materi pembelajaran sudah disesuaikan dengan RPP?

#### Wawancara guru MAN 1 Kota Semarang

Nama : Hanendya Ranengtiyas Fatmawati,S.Pd  
Jabatan : Guru Matematika MAN 1 Semarang  
Hari/ Tanggal : Jumat, 09 Desember 2022  
Jam : 09.30  
Tempat : Ruang guru  
Tema : Kinerja guru

1. Apakah supervisi sudah di laksanakan oleh kepala sekolah terhadap guru-guru di MAN 1 Semarang?
2. Bagaimana pelaksanaan dari supervisi tersebut?
3. Apakah kepala sekolah memberikan contoh bagaimana cara mengajar di kelas dengan baik?
4. Apakah ada kelemahan dan kelebihan dalam proses mengajar ?
5. Apa bentuk tanggung jawab seorang guru pada saat mengajar di kelas?
6. Apa manfaat dari supervisi yang dilaksanakan kepala sekolah MAN 1 Semarang?
7. Kemampuan apa saja yang harus ditingkatkan bagi seorang guru dalam mengajar?

### Wawancara guru MAN 1 Kota Semarang

Nama : Sumiyati ., S.Pd

Jabatan : Guru Matematika MAN 1 Semarang

Hari/ Tanggal : Jumat, 09 Desember 2022

Jam : 09.00

Tempat : Ruang guru

Tema : Kinerja guru

1. Menurut Pandangan Ibu , bagaimana gambaran umum tentang kinerja pendidik dan tenaga kependidikan pada sekolah ini ?
2. Bagaimana pengelompokan pendidik dan tenaga kependidikan dalam kegiatan pembelajaran, sejauh ini apakah sudah sesuai dengan bidang yang diampu?
3. Bolehkah ibu menjelaskan bagaimana pembinaan yang dilakukan kepada pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah/madrasah ini untuk meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dalam bekerja?
4. Bolehkah ibu menjelaskan pelanggaran-pelanggaran apa saja yang pernah dilakukan pendidik/tenaga kependidikan yang dapat mengganggu proses belajar mengajar pada siswa dan bagaimana cara mengatasinya?
5. Bagaimanakah langkah yang Ibu sumiyati lakukan untuk meningkatkan kedisiplinan disekolah ini, khususnya pada pendidik dan tenaga kependidikan?
6. Bagaimanakah cara ibu dalam memberikan motivasi (motivation) untuk meningkatkan kinerja pada pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah/madrasah yang bapak pimpin ?
9. Menurut pandangan ibu apakah setiap pendidik dan tenaga kependidikan ketika mengalami suatu kesulitan sering berkonsultasi dengan ibu untuk meminta bantuan “saran, bahkan kritik” ?
10. Dalam hal ini dukungan apa yang sudah pernah bapak berikan kepada pendidik dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan kinerja pada lembaga pendidikan ini?

11. Dapatkan ibu menjelaskan hal apa saja yang biasa bapak lakukan untuk mendukung pendidik dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan kinerja nya?
12. Apakah dukungan yang ibu berikan mendapatkan apresiasi yang baik dari semua pegawai di lembaga ini?

LAMPIRAN III  
TABEL  
PROFIL SEKOLAH  
MAN 1 KOTASEMARANG

<b>1. Identitas Sekolah</b>		6. Posisi
1. Nama Sekolah 2. NPSN 3. Jenjang Pendidikan 4. Status Sekolah 5. Alamat Sekolah Kode Pos Kelurahan Kecamatan Kabupaten/Kota Provinsi Negara	7. SK Pendirian Sekolah 8. Tanggal SK Pendirian 9. Status Kepemilikan 10. SK Izin	Geografis, lintang dan bujur

Operasional

- 11. Tanggal SK Izin Operasional
- 12. Nomor Rekening : MAN 1 SEMARANG
- 13. Nama Bank
- 14. Cabang KCP/Unit : 20363047
- 15. Rekening Atas Nama : SMA
- 16. MBS
- 17. Luas Tanah Milik (m2) : NEGERI
- 18. Luas Tanah Bukan Milik (m2) : Jl. Brigjen S. Sudiarto
- 19. Nama Wajib Pajak
- 20. NPWP : 50192

**3. Kontak Sekolah**

- 22. Nomor Telepon : Pedurungan kidul
- 23. Nomor Fax : Pedurungan
- 24. Email : Semarang
- 25. Website : Jawa Tengah
- : Indonesia

: -7.016574973387932

110.48322558403015

: KMA Nomor 27 Tahun 1980

: 31-05-1980

: Pemerintah Kota Semarang

: SK KMA NO 27 1980

: 31-05-1980

: 0200-202-0000025

: BPD

: Semarang

: MAN 1 Semarang

:

: Ya

: 25134

: 0

:

0093830357

14000

:

: -

: 0246715208

: -

: man1se@man1smg.sch.id

: www.man1smg.sch.id

4. Data Periodik		
	26. Waktu Penyelenggaraan	: Pagi
	27. Bersedia Menerima Bos	: Ya
	28. Sertifikasi ISO	: Bersertifikat
	29. Sumber Listrik	: PLN
	30. Daya Listrik (watt)	
	31. Akses Internet	
	32. Akses Internet Alternatif	
5. Sanitasi		
	33. Kecukupan Air	: Ya
	34. Sekolah Memproses Air Sendiri	: Tidak
	35. Air Minum Untuk Siswa	: Ada
	36. Mayoritas Siswa Membawa Air Minum	: Ya
	37. Jumlah Toilet Berkebutuhan Khusus	: Ada
	38. Sumber Air Sanitasi	: Laki-laki Perempuan Bersama
	39. Ketersediaan Air di Lingkungan Sekolah	: Bersama
	40. Tipe Jamban	
	41. Jumlah Tempat Cuci Tangan	
	42. Apakah Sabun dan Air Mengalir pada Tempat Cuci Tangan	

#### LAMPIRAN IV

##### Perangkat pembelajaran di MAN I Semarang

###### 1. Prota

**MATA PELAJARAN AKIDAH AKHLAK**  
Alokasi Waktu: 2 jam pelajaran/minggu SEMESTER GANJIL DAN GENAP  
**MADRASAH ALIYAH NEGERI 1 SEMARANG KELAS X (SEPULUH)**

###### Kompetensi Inti :

- **KI-1.** Menghayati dan mengamalkan ajaran agama yang dianutnya;
- **KI-2.** Menunjukkan perilaku jujur, disiplin, bertanggung jawab, peduli (gotong royong, kerja sama, toleran, damai), santun, responsif, dan pro-aktif sebagai bagian dari solusi atas berbagai permasalahan dalam berinteraksi secara efektif dengan lingkungan sosial dan alam serta menempatkan diri sebagai cerminan bangsa dalam pergaulan dunia;
- **KI-3.** Memahami, menerapkan, dan menganalisis pengetahuan faktual, konseptual, prosedural, dan metakognitif berdasarkan rasa ingin tahunya tentang ilmu pengetahuan, teknologi, seni, budaya, dan humaniora dengan wawasan kemanusiaan, kebangsaan, kenegaraan, dan peradaban terkait penyebab fenomena dan kejadian, serta menerapkan pengetahuan prosedural pada bidang kajian yang spesifik sesuai dengan bakat dan minatnya untuk memecahkan masalah;
- **KI-4.** Mengolah, menalar, dan menaji dalam ranah konkret dan ranah abstrak terkait dengan pengembangan

dari yang dipelajarinya di sekolah secara mandiri, dan mampu menggunakan metoda sesuai kaidah keilmuan.

Smt	KD		Alokasi
1	3.1.Menganalisis makna, penyebab, dan dampak negatif dari sifat tercela hubbuddunya, hasad, ujub, sombong, riya' dan sifat-sifat turunannya	4.1. Menyajikan hasil analisis makna, penyebab, dan dampak negatif dari sifat tercela hubbuddunya, hasad, ujub, sombong, riya' dan sifat-sifat turunannya  4.2. Menyajikan hasil analisis tentang makna	10 JP
1	3.2.Menganalisis sifat wajib Allah ( <i>nafsiyah</i> , <i>salbiyah</i> , <i>ma'ani</i> , dan <i>ma'nawiyah</i> ) dan sifat-sifat <i>jaiz</i> Allah Swt	sifat wajib Allah ( <i>nafsiyah</i> , <i>salbiyah</i> , <i>ma'ani</i> , dan <i>ma'nawiyah</i> ) dan sifat-sifat <i>jaiz</i> Allah Swt.  4.3. Menyajikan hasil analisis tentang hakekat,	8 JP
1	3.3.Menganalisis ha kekat, sy arat- syarat, dan kedudukan taubat sebagai fondasi perjalanan	syaratsyarat, dan kedudukan taubat sebagai fondasi perjalanan rohani	4 JP
1	3.4.Menganalisis keutamaan dan adab berbakti kepada orang tua dan guru berdasarkan dalil dan pendapat ulama	4.4. Mengomunikasikan hasil analisis tentang keutamaan dan adab berbakti kepada orang tua dan guru berdasarkan dalil dan pendapat ulama	4 JP
1	3.5.Menganalisis kisahketeladanan Nabi	4.5. Menyajikan hasil analisis keteladanan dan contoh implementasi keteladanan Nabi	6 JP
2	Luth a.s. 3.6.Menganalisis makna al Asma' al-Husna ( <i>al-Kariim</i> , <i>al-Mu'min</i> , <i>al-Wakiil</i> , <i>al-Matiin</i> , <i>al-Jaami</i> , <i>al-Hafiidz</i> , <i>al-Rofii</i> , <i>al-Wahhaab</i> , <i>al-Rakiib</i> , <i>al-Mubdi</i> , <i>al-Muhyi</i> , <i>al-Hayyu</i> , <i>al-Qoyyuurn</i> , <i>al-Aakhir</i> , <i>al-Mujiib</i> , dan <i>al-Awwal</i> )	Luth a.s dalam kehidupan sehari-hari 4.6. Menyajikan hasil analisis tentang makna al-Asma' al-Husna ( <i>al-Kariim</i> , <i>al-Mu'min</i> , <i>al-Wakiil</i> , <i>al-Matiin</i> , <i>al-Jaami</i> , <i>al-Hafiidz</i> , <i>al-Rofii</i> , <i>al-Wahhaab</i> , <i>al-Rakiib</i> , <i>al-Mubdi</i> , <i>al-Muhyi</i> , <i>al-Hayyu</i> , <i>al-Qoyyuurn</i> , <i>al-Aakhir</i> , <i>al-Mujiib</i> , dan <i>al-Awwal</i> )	4 JP
2	3.7.Menganalisis makna, dalil dan ciri-ciri Islam <i>washatiyah</i> (moderat) dan ciri-ciri pemahaman Islam radikal	4.7. Menyajikan hasil analisis tentang makna, dalil dan ciri-ciri Islam <i>washatiyah</i> (moderat) dan ciri-ciri pemahaman Islam radikal	4 JP

2	3.8.Menganalisis hakikat dan sifat dasar nafsu syahwat dan ghadlab; serta cara menundukkannya melalui <i>mujahadah</i> dan <i>riyaadhah</i>	4.8. Menyajikan hasil analisis tentang hakikat dan sifat dasar nafsu syahwat dan ghadlab; serta cara menundukkannya melalui <i>mujahadah</i> dan <i>riyaadhah (tazkiyatunnafst)</i>	6 JP
---	---	---	------

Smt	Kompetensi Dasar		Alokasi
	<i>(tazkiyatunnafst)</i>		
2	3.9.Menganalisis makna dan keutamaan induk sifatsifat utama yakni: <i>hikmah, iffah, syaja`ah</i> dan <i>`adalah</i>	4.9. Mengomunikasikan hasil analisis tentang keutamaan induk sifatsifat utama yakni: <i>hikmah, iffah, syaja`ah</i> dan <i>`adalah</i> sebagai pembentuk akhlak karimah	8 JP
2	3.10. Menganalisis <i>licik, tamak, zhalim, dan diskriminasi</i>	4.10. Menyajikan hasil analisis tentang sebab-sebab, contoh, dan cara menghindari <i>licik, tamak, zhalim, dan diskriminasi</i>	8 JP
2	3.11. Menganalisis adab dan hikmah mengunjungi orang sakit	4.11. Menyajikan hasil analisis tentang adab dan hikmah mengunjungi orang sakit	6 JP

## 2. Prosem MAN 1 Semarang

**PROGRAM SEMESTER**

Tahun Pelajaran : 2021/2022  
Mata Pelajaran : Akidah Akhlak

Kelas/Semester : X / Ganjil  
Alokasi Waktu : 2 Jam / Minggu

Materi Pokok / Kompetensi Dasar	Jml JP	Juli 2021					Agustus 2021					September 2021					Oktober 2021					November 2021					Desember 2022					Ket				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5					
Ayo Menghindari Sifat Tercela	10																																			
Ayo Mengenal Sifat-Sifat Allah	8																																			
Ayo Bertaubat	4																																			
Hidup Mulia dengan Menghormati Orang Tua dan Guru	4																																			
Kisah Teladan Nabi Luth	6																																			
Jumlah Jam Efektif	32 JP																																			
Jumlah Jam Cadangan																																				
Jumlah Jam Total Semester Ganjil	32 JP																																			
<b>Keterangan:</b>																																				
X Libur Akhir Semester																																				
Masa Ta'aruf Siswa Madrasah																																				
Ulangan Tengah Semester																																				

Mengetahui,  
Kepala Madrasah,

Semarang, 13 Juli 2022  
Guru Mapel,

Tasmin, S.Pd, M.Pd

Angga Prilakusuma, Lc



**PROGRAM SEMESTER**

Tabun Pelajaran : 2021 /2022  
Mata Pelajaran : Akidah Akhlak

Kelas/Semester : X / Genap  
Alokasi Waktu : 2 Jam / Minggu

Materi Pokok / Kompetensi Dasar	Jml JP	Januari 2022					Februari 2022					Maret 2022					April 2022					Mei 2022					Juni 2022					Ket		
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5			
Memahami <i>al-Asma' al-Hasna</i>	4				2	2				2	2																							
Memahami Islam Washatiyah (Moderat) sebagai Rahmatan Lil 'Alamin	4									2																								
Memahami Nafsu Syahwat dan Gadhlab serta Cara Menundukkannya	6										2	2	2																					
Memahami Sifat-sifat Utama Hikmah, <i>Ifah, Sya'ah, 'Adalah</i>	8													2	2	2																		
Mendalami Perilaku Tercela (Licik, Tamak, Zalim, Diskriminasi)	8																		2	2	2													
Mendalami Adab dan Hikmah Menjenguk Orang Sakit	6																																	
Jumlah Jam Efektif	36 JP																																	
Jumlah Jam Cadangan																																		
Jumlah Jam Total Semester Ganjil	36 JP																																	
<b>Keterangan:</b>																																		
Libur Akhir Semester		PAI / PAI					PAI / PAI					PAI / PAI					PAI / PAI					PAI / PAI												
Masa Taa'rif Siswa Madrasah		Pekan Pengolahan Nilai					Pekan Pengolahan Nilai					Pekan Pengolahan Nilai					Pekan Pengolahan Nilai					Pekan Pengolahan Nilai												
Ulangan Tengah Semester		Kegiatan Ramadhan					Kegiatan Ramadhan					Kegiatan Ramadhan					Kegiatan Ramadhan					Kegiatan Ramadhan												
		Kegiatan Ujian Kelas XII					Kegiatan Ujian Kelas XII					Kegiatan Ujian Kelas XII					Kegiatan Ujian Kelas XII					Kegiatan Ujian Kelas XII												
		Kosong					Kosong					Kosong					Kosong					Kosong												
		Minggu Tidak Efektif					Minggu Tidak Efektif					Minggu Tidak Efektif					Minggu Tidak Efektif					Minggu Tidak Efektif												

Mengetahui,  
Kepala Madrasah,

Tasmin., S.Pd.M.Pd

Cikalong, 11 Januari 2022  
Guru Mapel,

Angga Priokusuma,L,c



### 3. Silabus MAN I Semarang

Nama Lembaga : Madrasah Aliyah Negeri 1 Semarang  
 Mata Pelajaran : Akhlak Akhlak  
 Kelas : X (Sepuluh)  
 Semester : Ganjil

**Kompetensi Inti :**

**KI 1 : Menghayati dan mengamalkan ajaran agama yang dianutnya.**

**KI 2 : Menghayati dan mengamalkan perilaku jujur, disiplin, santun, peduli (gotong royong, keriasama, toleran, damai), bertanggung jawab, responsif, dan pro-aktif dalam berinteraksi secara efektif sesuai dengan perkembangan anak di lingkungan, keluarga, sekolah, masyarakat dan lingkungan alam sekitar, bangsa, negara, kawasan regional, dan kawasan internasional”.**

**KI 3 : Memahami, menerapkan, dan menganalisis pengetahuan faktual, konseptual, prosedural, dan metakognitif berdasarkan rasa ingih tahunya tentang ilmu pengetahuan, teknologi, seni, budaya, dan humaniora dengan wawasan kemanusiaan, kebangsaan, kenegaraan, dan peradaban terkait penyebab fenomena dan kejadian, serta menerapkan pengetahuan prosedural pada bidang kajian yang spesifik sesuai dengan bakat dan minatnya untuk memecahkan masalah**

**KI 4 : Mengolah, menalar, dan menyaji dalam ranah konkret dan ranah abstrak terkait dengan pengembangan dari yang dipelajarinya di sekolah secara mandiri, bertindak secara efektif dan kreatif, serta mampu menggunakan metode sesuai kaidah keilmuan**

Kompetensi Dasar	Indikator	Materi Pokok	Kegiatan Pembelajaran	Penilaian	Alokasi waktu	Sumber Belajar
3.1. Menganalisis makna, penyebab, dan dampak negatif dari sifat tercela	4.1. Menyajikan hasil analisis makna, penyebab, dan dampak negatif dari sifat tercela	Memahami dan mengomunikasikan Cara Menghindari Perilaku Tercela Hubb al-Dun'ya	Mengamati, mencari, mengeksplorasi, mengasosiasi, dan mengomunikasikan materi tentang Cara Menghindari Perilaku Tercela Hubb al-Dun'ya	Pengertian, keterampilan, kecermatan, sikap	10 JP	Buku Mata Pelajaran Akidah Akhlak Kelas 10 Kurikulum 2013 Revisi, LKS
hubbudun'ya, hasad, ujub, sombong, riy' dan sifat-sifat turumannya	tercela hubbudun'ya, hasad, ujub, sombong, riy' dan Perilaku Tercela Hasad	Memahami dan mengomunikasikan Cara Menghindari Perilaku Tercela Hasad	Mengamati, mencari, mengeksplorasi, mengasosiasi, dan mengomunikasikan materi tentang Cara Menghindari Perilaku Tercela Hasad			

Kompetensi Dasar	Indikator	Materi Pokok	Kegiatan Pembelajaran	Penilaian	Alokasi waktu	Sumber Belajar
	Memahami dan mengomunikasikan Cara Menghindari Perilaku Terecla Ujub	Mengamati, menyanya, mengeksplorasi, mengasosiasi, dan mengomunikasikan materi tentang Cara Menghindari Perilaku Terecla Ujub	Mengamati, menyanya, mengeksplorasi, mengasosiasi, dan mengomunikasikan materi tentang Cara Menghindari Perilaku Terecla Sombong			
	Memahami dan mengomunikasikan Cara Menghindari Perilaku Terecla Sombong	Mengamati, menyanya, mengeksplorasi, mengasosiasi, dan mengomunikasikan materi tentang Cara Menghindari Perilaku Terecla Riya'	Mengamati, menyanya, mengeksplorasi, mengasosiasi, dan mengomunikasikan materi tentang Pengertan Sifat Wajib dan Sifat Jaz Allah			
3.2. Menganalisis sifat wajib Allah (mafiyah, sahiyah, mahani, dan ma'na'iyah) dan sifat-sifat jairz Allah Swt	Memahami dan mengomunikasikan Pengertan Sifat Wajib dan Sifat Jaz Allah	Ayo Mengenal Sifat-Sifat Allah	Mengamati, menyanya, mengeksplorasi, mengasosiasi, dan mengomunikasikan materi tentang Pengertan Sifat Wajib dan Sifat Jaz Allah	Pengertahuan, Ketrampilan, Sikap	8 JP	Buku Ylala Pelajaran Akidah Ahlak Kelas 10 Kurikulum 2013 Revisi LKS
4.2. Menyajikan hasil analisis tentang makna sifat wajib Allah (mafiyah, sahiyah, mahani, dan ma'na'iyah) dan sifat-sifat jairz Allah Swt	Memahami dan mengomunikasikan Sifat Wajib bagi Allah	Mengamati dan mengomunikasikan Sifat Wajib bagi Allah	Mengamati, menyanya, mengeksplorasi, mengasosiasi, dan mengomunikasikan materi tentang Sifat Wajib bagi Allah			
	Memahami dan mengomunikasikan Sifat Musahhi bagi Allah	Mengamati, menyanya, mengeksplorasi, mengasosiasi, dan mengomunikasikan materi tentang Sifat Musahhi bagi Allah				



Kompetensi Dasar	Indikator	Materi Pokok	Kegiatan Pembelajaran	Penilaian	Alokasi waktu	Sumber Belajar
3.5. Menganalisis kisah keteladanan Nabi Luth a.s.	Memahami dan mengomunikasikan Dalil Naqli Kisah Nabi Luth	Kisah Teladan Nabi Luth	Mengamati, menanya, mengeksplorasi, mengasosiasi, dan mengomunikasikan materi tentang Dalil Naqli Kisah Nabi Luth	Pengetahuan, Keterampilan, Sikap	6 JP	Buku Mata Pelajaran Akidah Akhlak Kelas 10 Kurikulum 2013 Revisi, LKS
4.5. Menyajikan hasil analisis keteladanan dan contoh implementasi keteladanan Nabi Luth a.s dalam kehidupan sehari-hari	Memahami dan mengomunikasikan Pesan Moral dan Hikmah dari Cerita Kisah Nabi Luth		Mengamati, menanya, mengeksplorasi, mengasosiasi, dan mengomunikasikan materi tentang Pesan Moral dan Hikmah dari Cerita Kisah Nabi Luth			
	Memahami dan mengomunikasikan Ibrah Kisah Nabi Luth		Mengamati, menanya, mengeksplorasi, mengasosiasi, dan mengomunikasikan materi tentang Ibrah Kisah Nabi Luth			

Mengesahkan,  
Kepala Madrasah,

Semarang, 13 Juli 2022  
Guru Mata Pelajaran,

Tasmin, S.Pd.,M.Pd

Angga Priakusuma, Lc

**KI-1 : Menghayati dan mengamalkan ajaran agama yang dianutnya.**

**KI-2 : Menghayati dan mengamalkan perilaku jujur, disiplin, santun, peduli (gotong royong, kerjasama, toleran, damai), bertanggung jawab, responsif, dan pro-aktif dalam berinteraksi secara efektif sesuai dengan perkembangan anak di lingkungan, keluarga, sekolah, masyarakat dan lingkungan alam sekitar, bangsa, negara, kawasan regional, dan kawasan internasional**

**KI-3 : Memahami, menerapkan, dan menganalisis pengetahuan faktual, konseptual, prosedural, dan metakognitif berdasarkan rasa ingi tahnya tentang ilmu pengetahuan, teknologi, seni, budaya, dan humaniora dengan wawasan kemanusiaan, kebangsaan, kenegaraan, dan peradaban terkait penyebab fenomena dan kejadian, serta menerapkan pengetahuan prosedural pada bidang kajian yang spesifik sesuai dengan bakat dan minatnya untuk memecahkan masalah**

**KI-4 : Mengolah, menalar, dan menyaji dalam ranah konkret dan ranah abstrak terkait dengan pengembangan dari yang dipelajarinya di sekolah secara mandiri, bertindak secara efektif dan kreatif, serta mampu menggunakan metode sesuai kaidah keilmuan**

Kompetensi Dasar	Indikator	Materi Pokok	Kegiatan Pembelajaran	Penilaian	Alokasi waktu	Sumber Belajar
3.6. Menganalisis makna al-Asma al-Husna (al-Karim, al-Mu'min, al-Wakil, al-Matin, al-Laami, al-Hafidz, al-Rofi, al-Wahhab, al-	4.6. Menyajikan Memahami Pengertian al-Asma' al-Husna	Memahami al-Asma' al-Husna	Mengamati, menanya, mengeksplorasi, mengasosiasi, dan mengomunikasikan materi tentang Memahami Pengertian al-Asma' al-Husna	Pengetahuan, Keterampilan, Sikap	4 jip	Buku Siswa Akidah Akhli Kelas 10 Revisi 2019, LKS
al-Hafidz, al-Rofi, al-Wahhab, al-	Mengkaji 16 Asma'ul Husna		Mengamati, menanya, mengeksplorasi, mengasosiasi, dan mengomunikasikan materi tentang Mengkaji 16 Asma'ul Husna			



Kompetensi Dasar	Indikator	Materi Pokok	Kegiatan Pembelajaran	Penilaian	Alokasi waktu	Sumber Belajar
3.7. Menganalisis makna, dalil dan ciri-ciri Islam washatiyah (moderat) dan ciri-ciri pemahaman Islam radikal	4.7. Menyajikan hasil analisis tentang makna, dalil dan ciri-ciri Islam washatiyah (moderat) dan ciri-ciri pemahaman Islam radikal	Memahami Islam Washatiyah (Moderat) sebagai Rahmatan Lili Alam	Mengamati, menanya, mengeksplorasi, mengasosias, dan mengomunikasikan materi tentang Memahami Islam Washatiyah Mengamati, menanya, mengeksplorasi, mengasosias, dan mengomunikasikan materi tentang Mengkaji Fahaman Radikalisme	Pengetahuan, Keterampilan, Sikap	4 jp	Buku Siswa Akidah Akhlak Kelas 10 Revisi 2019, LKS
3.8. Menganalisis hakikat dan sifat dasar nafsu syahwat dan ghadlab, serta cara memundukkannya melalui mujaahadah dan riyaaadah (tazkiryatumafis)	4.8. Menyajikan hasil analisis tentang hakikat dan sifat dasar nafsu syahwat dan ghadlab, serta cara memundukkannya melalui mujaahadah dan riyaaadah (tazkiryatumafis)	Mengkaji Hakikat dan Sifat Dasar Nafsu Syahwat Memahami Nafsu Syahwat Memahami Nafsu Amarah (Nafsu Gadab)	Memahami Nafsu Syahwat dan Ghadlab serta Cara Memundukkannya Mengamati, menanya, mengeksplorasi, mengasosias, dan mengomunikasikan materi tentang Mengkaji Hakikat dan Sifat Dasar Nafsu Syahwat Mengamati, menanya, mengeksplorasi, mengasosias, dan mengomunikasikan materi tentang Memahami Nafsu Syahwat Mengamati, menanya, mengeksplorasi, mengasosias, dan mengomunikasikan materi tentang Memahami Nafsu Amarah (Nafsu Gadab)	Pengetahuan, Keterampilan, Sikap	6 jp	Buku Siswa Akidah Akhlak Kelas 10 Revisi 2019, LKS

Kompetensi Dasar	Indikator	Materi Pokok	Kegiatan Pembelajaran	Penilaian	Alokasi waktu	Sumber Belajar
3.9. Menganalisis makna dan keamanan produk sifasifat utama yakni: hikmah, iflah, syaja'ah dan 'adalah	4.9. Mengomunikasikan hasil analisis tentang keutamaan utama yakni: hikmah, iflah, syaja'ah dan 'adalah sebagai pembentuk akhlak karimah	Memahami Sifasifat Utama Hikmah, Ifflah, Syaja'ah, 'Adalah	Mengamati, menanya, mengeksplorasi, mengasosiasi, dan mengomunikasikan materi tentang Mengenal Hikmah Kehidupan Mengamati, menanya, mengeksplorasi, mengasosiasi, dan mengomunikasikan materi tentang Mengenal Sikap Ifflah	Pengetahuan, Keterampilan, Sikap	8 jp	Buku Siswa Akidah Akhlak Kelas 10 Revisi 2019, LKS
3.10. Menganalisis sebabsebab, contoh, dan cara menghindari perilaku licik, tamak, zalim, dan diskriminasi	4.10. Menyajikan hasil analisis tentang sebabsebab, contoh, dan cara menghindari licik, tamak, zalim, dan diskriminasi	Memahami Arti Sikap Licik Memahami Tamak Memahami Zaim Mengkaji Perilaku Diskriminasi	Mendalami Perilaku Tercela (Licik, Tamak, Zaim, Diskriminasi) Mengamati, menanya, mengeksplorasi, mengasosiasi, dan mengomunikasikan materi tentang Memahami Tamak Mengamati, menanya, mengeksplorasi, mengasosiasi, dan mengomunikasikan materi tentang Memahami Zaim Mengamati, menanya, mengeksplorasi, mengasosiasi, dan mengomunikasikan materi tentang Mengkaji Perilaku Diskriminasi	Pengetahuan, Keterampilan, Sikap	8 jp	Buku Siswa Akidah Akhlak Kelas 10 Revisi 2019, LKS

Kompetensi Dasar	Indikator	Materi Pokok	Kegiatan Pembelajaran	Penilaian	Alokasi waktu	Sumber Belajar
3.11. Menganalisis adab dan hikmah mengunjung! orang sakit	4.11. Menyajikan hasil analisis tentang adab dan hikmah mengunjung! orang sakit	Mendalami Adab dan Hikmah Mengunjungi Orang Sakit	Mengkaji Dalil Naqli Mengunjungi Orang Sakit	Pengetahuan, Keterampilan, Sikap	6 jp	Buku Siswa Akidah Akliah Kelas 10 Revisi 2019, LKS
			Mengkaji Adab Mengunjungi Orang Sakit			
	Melaah Hikmah Mengunjungi Orang Sakit		Mengamati, menanya, mengeksplorasi, mengasosiasi, dan mengomunikasikan materi tentang Melaah Hikmah Mengunjungi Orang Sakit			

Mengesahkan,  
Kepala Madrasah,

Semarang, 11 Januari 2021  
Guru Mata Pelajaran,

Tasimin,S.Pd.,M.Pd

Angga Priakusuma,L.c

## 4. RPP MAN I Semarang

### RENCANA PELAKSANAAN PEMBELAJARAN

Sekolah	: MAN I Semarang	Kelas/Semester	: X / 2	KD	: 3.6 dan 4.6
Mata Pelajaran	: AKIDAH AKHLAK	Alokasi Waktu	: 2 x 45 menit	Pertemuan ke	: 1
Materi	: Mengkaji al- Asma' al- Husna				

#### A. TUJUAN

Melalui kegiatan mengamati, menanya, mengeksplorasi, asosiasi, dan mengomunikasikan peserta didik mampu:

- Memahami materi *Pengertian al- Asma' al- Husna* dengan baik.
- Menjelaskan dalil terkait materi *Pengertian al- Asma' al- Husna* dengan baik;
- Menyimpulkan materi *Pengertian al- Asma' al- Husna* dengan baik.
- Menilai *Pengertian al- Asma' al- Husna* dengan baik.
- Mengomunikasikan materi *Pengertian al- Asma' al- Husna* dengan baik.

#### B. LANGKAH-LANGKAH PEMBELAJARAN

Media :	Alat/Bahan :
➢ <i>Worksheet</i> atau lembar kerja (siswa)	➢ Penggaris, spidol, papan tulis
➢ Lembar penilaian	➢ Laptop & infocus
➢ LCD Proyektor/ Slide presentasi (ppt)	

<b>PENDAHULUAN</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Peserta didik memberi salam, dan membimbing siswa berdoa</li> <li>• Guru mengecek kehadiran peserta didik dan memberi motivasi (yel-yel/ice breaking)</li> <li>• Guru menyampaikan tujuan dan manfaat pembelajaran tentang topik yang akan diajarkan</li> <li>• Guru menyampaikan garis besar cakupan materi dan langkah pembelajaran</li> </ul>
<b>KEGIATAN INTI</b>	<b>Kegiatan Literasi</b>	Peserta didik diberi motivasi dan panduan untuk melihat, mengamati, membaca dan memuliskannya kembali. Mereka diberi tayangan dan bahan bacaan terkait materi <i>Pengertian al- Asma' al- Husna</i>
	<b>Critical Thinking</b>	Guru memberikan kesempatan untuk mengidentifikasi sebanyak mungkin hal yang belum dipahami, dimulai dari pertanyaan faktual sampai ke pertanyaan yang bersifat hipotetik. Pertanyaan ini harus tetap berkaitan dengan materi <i>Pengertian al- Asma' al- Husna</i>
	<b>Collaboration</b>	Peserta didik dibentuk dalam beberapa kelompok untuk mendiskusikan, mengumpulkan informasi, mempresentasikan ulang, dan saling bertukar informasi mengenai <i>Pengertian al- Asma' al- Husna</i>
	<b>Communication</b>	Peserta didik mempresentasikan hasil kerja kelompok atau individu secara klasikal, mengemukakan pendapat atas presentasi yang dilakukan kemudian ditanggapi kembali oleh kelompok atau individu yang mempresentasikan
	<b>Creativity</b>	Guru dan peserta didik membuat kesimpulan tentang hal-hal yang telah dipelajari terkait <i>Pengertian al- Asma' al- Husna</i> Peserta didik kemudian diberi kesempatan untuk menanyakan kembali hal-hal yang belum dipahami
<b>PENUTUP</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Guru bersama peserta didik merefleksikan pengalaman belajar</li> <li>• Guru memberikan penilaian lisan secara acak dan singkat</li> <li>• Guru menyampaikan rencana pembelajaran pada pertemuan berikutnya dan berdoa</li> </ul>

#### C. PENILAIAN

- Sikap : Lembar pengamatan,	- Pengetahuan : LK peserta didik,	- Keterampilan: Kinerja & observasi diskusi
------------------------------	-----------------------------------	---

Mengesahkan,  
Kepala MAN 1 Semarang,

Tasimin., S.Pd.,M.Pd

Semarang , 11 Januari 2022

Guru Mata Pelajaran,

Angga Prilusuma., L.c

## RENCANA PELAKSANAAN PEMBELAJARAN

Sekolah : MAN 1 Semarang	Kelas/Semester : X / 2	KD : 3.6 dan 4.6
Mata Pelajaran : AKIDAH AKHLAK	Alokasi Waktu : 2 x 45 menit	Pertemuan ke : 2
Materi : Mengkaji al- Asma' al- Husna		

### A. TUJUAN

Melalui kegiatan mengamati, menyanya, mengeksplorasi, asosiasi, dan mengomunikasikan peserta didik mampu:

- Memahami materi *16 Asma'ul Husna* dengan baik.
- Menjelaskan dalil terkait materi *16 Asma'ul Husna* dengan baik;
- Menyimpulkan materi *16 Asma'ul Husna* dengan baik.
- Menilai *16 Asma'ul Husna* dengan baik.
- Mengomunikasikan materi *16 Asma'ul Husna* dengan baik.

### B. LANGKAH-LANGKAH PEMBELAJARAN

<b>Media :</b> ➤ <i>Worksheet</i> atau lembar kerja (siswa) ➤ Lembar penilaian ➤ LCD Proyektor/ Slide presentasi (ppt)	<b>Alat/Bahan :</b> ➤ Penggaris, spidol, papan tulis ➤ Laptop & infocus
---	---

<b>PENDAHULUAN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Peserta didik memberi salam, dan membimbing siswa berdoa</li> <li>• Guru mengecek kehadiran peserta didik dan memberi motivasi (yey-ye/ice breaking)</li> <li>• Guru menyampaikan tujuan dan manfaat pembelajaran tentang topik yang akan diajarkan</li> <li>• Guru menyampaikan garis besar cakupan materi dan langkah pembelajaran</li> </ul>
<b>KEGIATAN INTI</b>	<b>Kegiatan Literasi</b> Peserta didik diberi motivasi dan panduan untuk melihat, mengamati, membaca dan menuliskannya kembali. Mereka diberi tayangan dan bahan bacaan terkait materi <b>16 Asma'ul Husna</b>
	<b>Critical Thinking</b> Guru memberikan kesempatan untuk mengidentifikasi sebanyak mungkin hal yang belum dipahami, dimulai dari pertanyaan faktual sampai ke pertanyaan yang bersifat hipotetik. Pertanyaan ini harus tetap berkaitan dengan materi <b>16 Asma'ul Husna</b>
	<b>Collaboration</b> Peserta didik dibentuk dalam beberapa kelompok untuk mendiskusikan, mengumpulkan informasi, mempresentasikan ulang, dan saling bertukar informasi mengenai <b>16 Asma'ul Husna</b>
	<b>Communication</b> Peserta didik mempresentasikan hasil kerja kelompok atau individu secara klasikal, mengemukakan pendapat atas presentasi yang dilakukan kemudian ditanggapi kembali oleh kelompok atau individu yang mempresentasikan
	<b>Creativity</b> Guru dan peserta didik membuat kesimpulan tentang hal-hal yang telah dipelajari terkait <b>16 Asma'ul Husna</b> Peserta didik kemudian diberi kesempatan untuk menanyakan kembali hal-hal yang belum dipahami
<b>PENUTUP</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Guru bersama peserta didik merefleksikan pengalaman belajar</li> <li>• Guru memberikan penilaian lisan secara acak dan singkat</li> <li>• Guru menyampaikan rencana pembelajaran pada pertemuan berikutnya dan berdoa</li> </ul>

### C. PENILAIAN

- Sikap : Lembar pengamatan,	- Pengetahuan : LK peserta didik,	- Keterampilan : Kinerja & observasi diskusi
------------------------------	-----------------------------------	--

Mengesahkan,  
Kepala MAN 1 Semarang,

Semarang, 11 Januari 2022  
Guru Mata Pelajaran,

Tasimin ., S.Pd, M.Pd

Angga Prilkusuma., L.c.

## 5. Instrumen Penilaian MAN I Semarang

NO	Waktu	Nama	Kejadian/Perilaku	Butir sikap	Pos + Neg -	Tindak lanjut
	25/7/2022	Ridwan	Selesai praktek ibadah meninggalkan peralatan shalat dan tidak meletakkan pada tempatnya	Tanggung jawab	-	Dipanggil Untuk meletakkan peralatan shalat pada rak
2.	12/8/2022	Fatimah	Melapor kepada pendidik bahwa dia menemukan barang milik temannya yang tertinggal di ruang	Jujur	+	Diberikan apresiasipujian atas kejujuranya
3.	12/8/2022	Ihsan	Membantu membersihkan peralatan praktek ibadah bersama temannya	Gotong royong	-	Di beri apresiasi /pujian ditingkatkan
4.	12/8/2	Ramadh	Menyajikan hasil	Percaya	+	Diberi

	022	an	diskusi kelompok dan menjawab sanggahan kelompok dan menjawab sanggahan kelompok lain dengan tegas menggunakan argumentasi yang logis dan relevan	diri		apresiasi/ pujian ditingkatkan
5.	12/10/2022	Munawaroh	Tidak mengumpulkan tugas akidah akhlak	Disiplin	-	Ditanya apa alasannya tidak mengumpulkan tugas akidah akhlak, agar selanjutnya mengumpulkan

6. Lembar kerja siswa MAN I Semarang

NO	Aspek yang di nilai	Penilaian			
		L	CL	KL	TL
1.	Mengajak peserta didik aktif dalam proses pembelajaran				
2.	Memiliki variasi stimulus melalui berbagai media dan kegiatan peserta didik sesuai kegiatan peserta didiksesuai dengan ciri-ciri kurikulum 13				
3.	Dapat meningkatkan komunikasi ,moral,estetika pada peserta didik				
4	Menggunakan kalimat yang efektif dan efesien				
5.	Menggunakan struktur kalimat yang jelas				
6.	Memiliki tata urutan pelajaran yang sesuai dengan tingkat kemampuan peserta didik				
7.	Tidak mengacu pada buku sumber diluar kemampuan keterbacaan peserta didik				
8.	Menyediakan ruang yang cukup untuk memberikan keleluasan kepada peserta didik untuk menulis atau menggambar pada LKS				
9.	Menggunakan kalimat sederhana dan ringkas				
10	Dapat digunakan oleh semua peserta didik,baik yang lamban maupun yang cepat				
11.	Memilik tujuan yang jelas serta bermanfaat sebagai sumber motivasi				
12.	Menpunyai identitas				
13.	Kesesuain tlisan				
14.	Menggunakan huruf tebal,yang agak tebal untuk topik				
15.	Desain tampilan				

## Lampiran V

### Data Responden MAN 1 Semarang yang di Wawancara

1. Kepala MAN 1 Semarang Bapak Tasimin, M.S i Pada tanggal 21 November 2022



2. Wakil kepala Sekolah ibu Chomsatun



3. Waka Kurikulum Bapak Aris Fahkrudin



4. Guru Maematika Ibu Sulastri,S.Pd.



5. Guru SKI Ibu Nur Farida,S.Pd,I



6. Guru akidah Akhlak Angga Prilakusuma,Lc



7. Guru Ibu Hj.Noor Hidayah



8. Ibu Hanendiya Ranengtiyas Rahmawati. S.Pd



9. Ibu Zulfa Ulfah,M.S.I

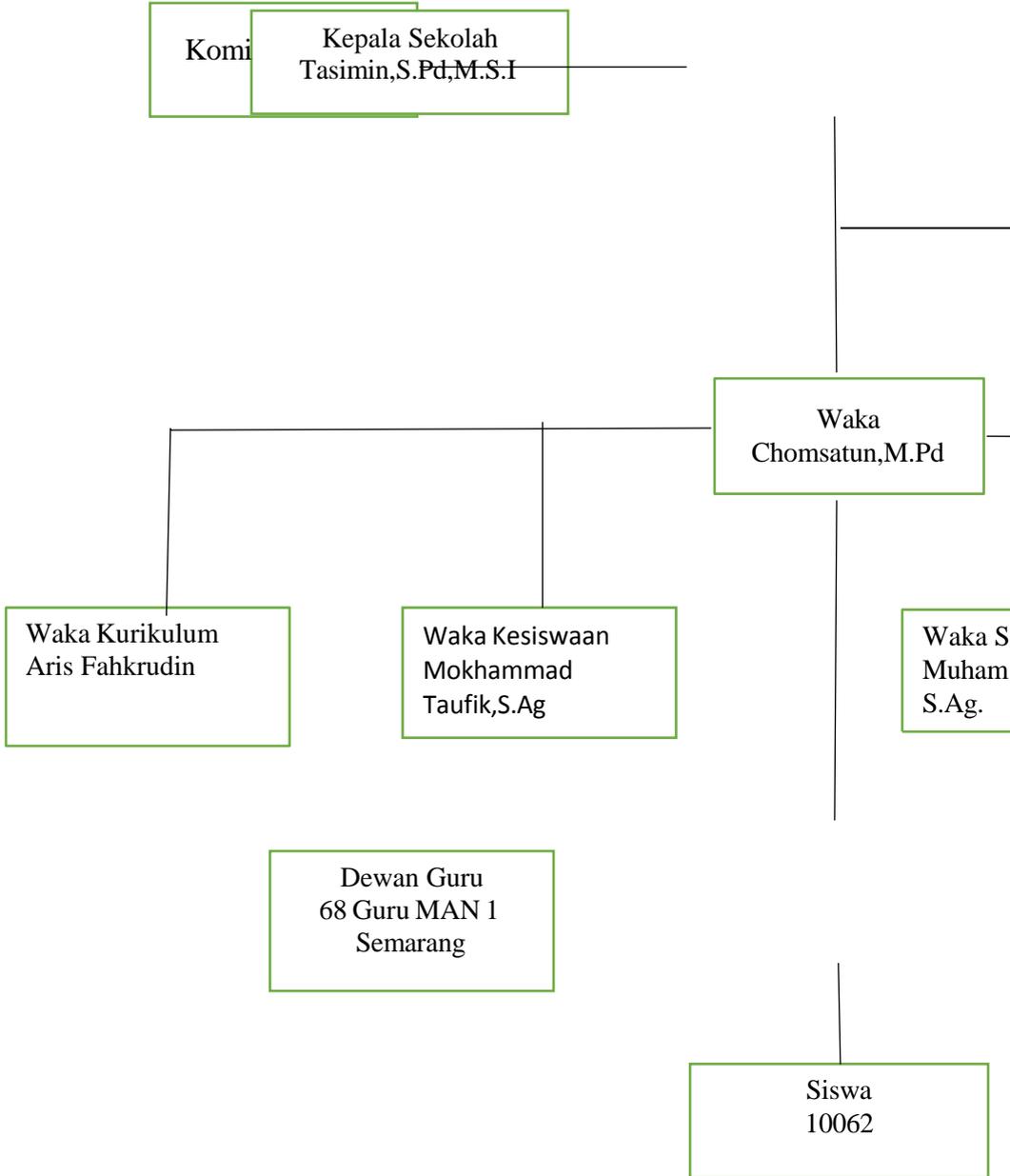


10. Ibu Sumiyati,S.Pd



Lampiran VI

Struktur Oganisasi MAN 1 Semarang 2022/2023



## LAMPIRAN VII

Surat Izin Riset



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

Jl. Prof Dr. Hamka Kampus II Ngaliyan Telp. (024)7601295 Semarang 50185  
www. Walisongo.ac.id

Nomor : 4781/Un.10.3/D1/TA.00.01/10/2022

18 Oktober 2022

Lamp : -

Hal : **Mohon Ijin Riset**

a.n. : Muhammad Sya'roni

NIM : 2003038012

Kepada Yth:  
**Kepala Madrasah Aliyah Negeri 1 Kota Semarang**  
Di - Tempat

*Assalamu'alaikum Wr. Wb*

Diberitahukan dengan hormat dalam rangka penulisan tesis

Nama : Muhammad Sya'roni  
NIM : 2003038012  
Alamat : JL.Kalialang Lama 2 No. 34, RT 01, RW 04, Kel. Sukorejo Gunung  
Pati Semarang  
Judul Tesis : **STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM  
PENINGKATAN KINERJA PENDIDIK DI MAN 1 KOTA  
SEMARANG**  
Pembimbing : **Prof. Dr. H. Mustaqim, M.Pd.**  
**Dr. Fahrurrozi, M. Ag.**

Mahasiswa tersebut membutuhkan data-data dengan tema/judul tesis yang sedang disusun, oleh karena itu kami mohon mahasiswa tersebut diijinkan melaksanakan riset selama 2 bulan mulai 20 Oktober 2022-20 Desember 2022

Demikian atas perhatian dan kerjasama Bapak/Ibu/Sdr, disampaikan terimakasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb*

An. Dekan,  
Anil Dekan Bidang Akademik



Tembusan:

Dekan FITK UIN Walisongo (sebagai laporan)

Kepala MAN 1 Kota Semarang (Sebagai Arsip MAN 1 Kota Semarang)

## LAMPIRAN VIII

### Surat keterangan penelitian di MAN I Semarang



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA SEMARANG  
MADRASAH ALIYAH NEGERI 1 KOTA SEMARANG**

Jalan Brigjen S. Sudarto Pedurungan Kidul Kac. Pedurungan Semarang, Telepon/Faksimile (024) 6715208  
Laman man1kotasemarang.sch.id Posel semarang.man1@gmail.com

**SURAT KETERANGAN**

Nomor.489/Ma.11.33.01/TL.00/03/2023

Yang bertanda tangan di bawah ini

nama : H. Tasimin, S.Ag, M.S.I.  
NIP : 196811182000031001  
pangkat/gol. ruang : Pembina Tk.IV/b  
jabatan : Kepala MAN 1 Kota Semarang.

Menerangkan dengan sesungguhnya bahwa

nama : MUHAMMAD SYA'RONI  
NIM : 2003038012  
program studi : Manajemen Pendidikan Islam  
UIN Walisongo Semarang

Yang bersangkutan benar-benar telah melaksanakan penelitian untuk keperluan Tesis di MAN 1 Kota Semarang pada tanggal 21 s.d. 26 November 2022 dengan judul "Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Pendidik di MAN 1 Kota Semarang".

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

03 Maret 2023

Kepala

H. Tasimin

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Muhammad Sya'roni  
Tempat Tanggal Lahir : Demak, 12 Juli 1984  
Nama Orang Tua : Slamet Riyadi dan Robbiah  
Alamat Rumah : Jalan Kalialang lama 2, No.34, RT 04, RW 01, Kel. Sukorejo, Kec. Gunung pati, Semarang .  
No HP : 082138166058  
E-mail : [masyroni120618@gmail.com](mailto:masyroni120618@gmail.com)

### **Jenjang Pendidikan**

#### A. Pendidikan Formal

1. MI Mifathul Ulum Jragung (1990-1996)
2. MTS Mifathul Ulum Jragung (1996-1999)
3. MA Futuhiyyah Mranggen (1999-2002)
4. S1 PAI Unissula Semarang (2007-2011)
5. S1 Ilmu Hukum STIH Tambun Bungai (2012-2015)

#### B. Pendidikan Non formal

1. PP Raudlotul qur'an Jragung karangawen demak
2. PP Tajul ulum Brabo grobogan purwodadi
3. PP Futuhiyyah Marnggen
4. PP Darus salamah sidoarjo jawa timur
5. PP Roudlotus Saidiyyah Semarang

Semarang, 24 Maret 2023

Muhammad Sya'roni