

**PERAN KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU
DI MADRASAH IBTIDAIYAH BUSTANUL ULUM
CURAHKALONG BANGSALSARI JEMBER
TAHUN PELAJARAN 2017/2018**

SKRIPSI



MUHAMMAD BAIDOWI

NIM. 084128014

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM**

MEI 2018

**PERAN KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU
DI MADRASAH IBTIDAIYAH BUSTANUL ULUM
CURAHKALONG BANGSALSARI JEMBER
TAHUN PELAJARAN 2017/2018**

SKRIPSI

Diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar
Sarjana Pendidikan (S.Pd) Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan Pendidikan Islam Program Studi Pendidikan Agama Islam



MUHAMMAD BAIDOWI

NIM. 084128014

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM**

MEI 2018

**PERAN KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU
DI MADRASAH IBTIDAIYAH BUSTANUL ULUM
CURAHKALONG BANGSALSARI JEMBER
TAHUN PELAJARAN 2017/2018**

SKRIPSI

Diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar
Sarjana Pendidikan (S.Pd) Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan Pendidikan Islam Program Studi Pendidikan Agama Islam

Oleh :

MUHAMMAD BAIDOWI

NIM. 084128014

Dosen Pembimbing



Drs. Sarwan, M.Pd

NIP. 19631231 199303 1 028

**PERAN KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU
DI MADRASAH IBTIDAIYAH BUSTANUL ULUM
CURAHKALONG BANGSALSARI JEMBER
TAHUN PELAJARAN 2017/2018**

SKRIPSI

Telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu persyaratan
untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan Pendidikan Islam Program Studi Pendidikan Agama Islam

Pada :
Hari : Kamis
Tanggal : 3 Mei 2018

Tim Penguji

Ketua

Sekretaris


Mustajab, S.Ag., M.Pd.I
NIP. 19740905 200710 1 001


Hartono, M.Pd
NIP. 19860902 201503 1 001

Anggota

1. **Dra. Hj. Zulaichah Ahmad, M.Pd.I**
2. **Drs. Sarwan, M.Pd**




Mengetahui
Dekan



Dr. H. Abdullah, S.Ag., M.H.I
NIP. 19760203 2002121 1 003

MOTTO

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أَيْمَةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِعَايَتِنَا يُوقِنُونَ ﴿٢٤﴾

“dan Kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami ketika mereka sabar, dan adalah mereka meyakini ayat-ayat kami”. (QS. As-Sajdah : 24).¹

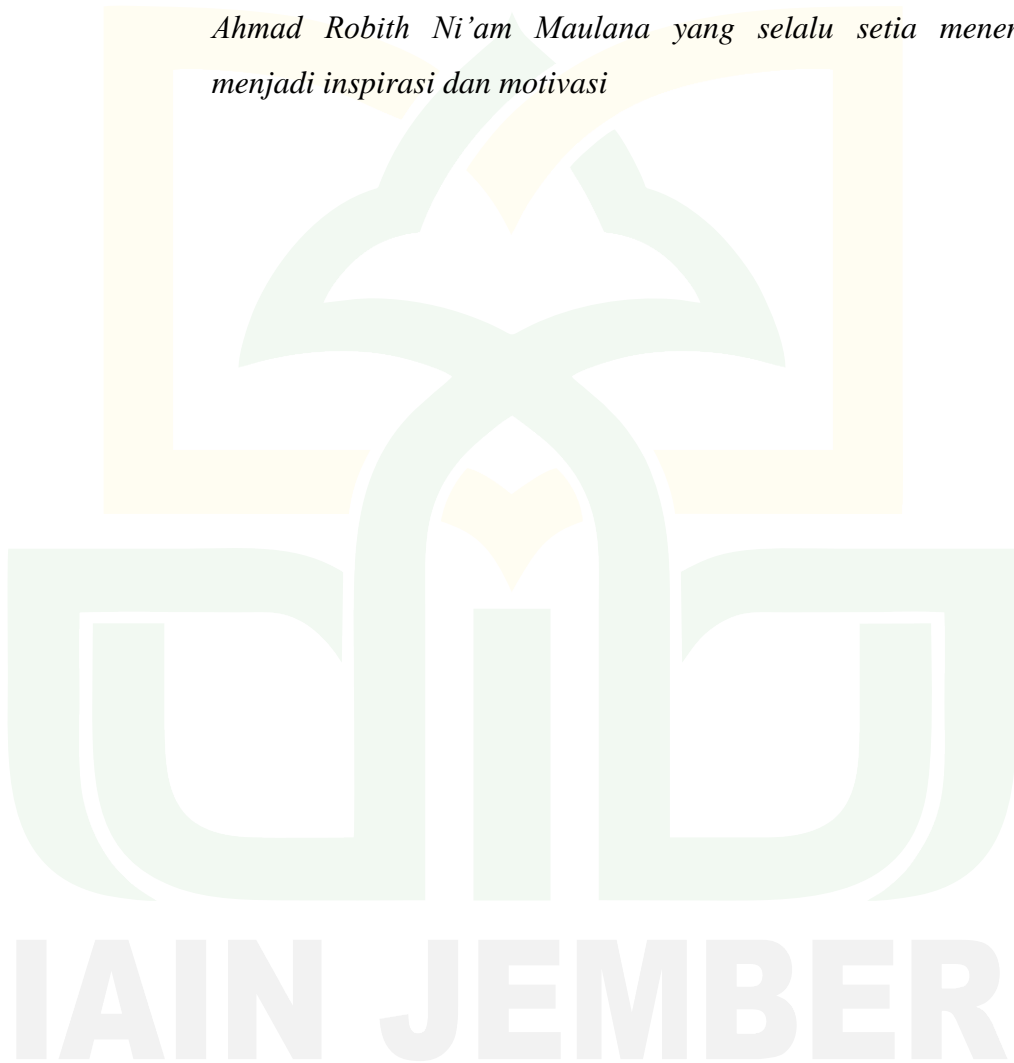


¹ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Bandung: J-Art, 2005), 418.

PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan kepada :

- 1. Ayah dan Ibu tercinta yang telah memberikan dukungan secara materi, moral, dan spiritual.*
- 2. Suamiku tercinta Muhammad Baidowi dan putraku tersayang Ahmad Robith Ni'am Maulana yang selalu setia menemani, menjadi inspirasi dan motivasi*



KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur ke hadirat Allah SWT. yang telah memberikan taufik, hidayah, dan nikmat-Nya, sehingga peneliti diizinkan untuk dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan baik. Sholawat serta salam senantiasa tercurahlimpahkan kepada teladan kita, sang revolusioner, pembawa visi dan misi islam, Rasulullah Muhammad SAW. Beserta keluarga dan para sahabatnya.

Penulisan skripsi ini sebagai tugas akhir untuk menyelesaikan studi pada perkuliahan program S1di IAIN Jember, namun perlu disadari bahwa mulai dari awal hingga akhir perkuliahan tidak luput dari banyak pihak yang telah memberikan kontribusi pemikiran dan motivasi sehingga skripsi ini bisa selesai. Olehkarenaitu, penulisinginmengucapkan rasa hormat dan terima kasih kepada :

1. Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE, MM, selaku Rektor IAIN Jember yang telah menyetujui skripsi ini sehingga layak untuk diteliti secara ilmiah dan diujikan
2. Dr. H. Abdullah, S.Ag, M.H.I, selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan yang telah menyetujui penulisan skripsi ini sehingga bermanfaat sebagai kajian dan referensi ilmiah mahasiswa khususnya tentang pendidikan
3. Khoirul Faizin, M.Ag, selaku Wakil Dekan Bidang Akademik dan Pengembangan Lembaga yang telah menyetujui skripsi ini sebagai salah satu persyaratan tugas akhir mahasiswa
4. Dr. H. Mundir, M.Pd, selaku Ketua Jurusan Pendidikan Islam yang telah menyetujui skripsi ini layak untuk diujikan
5. H. Mursalim, M.Ag, selaku Ketua Program Studi Pendidikan Agama Islam yang telah memberikan persetujuan skripsi ini

6. Drs. Sarwan, M.Pd, selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah memberikan bimbingan dan arahan sampai penulisan skripsi ini selesai
7. Segenap dosen IAIN Jember yang telah mendidik dan membimbing penulis, semoga amal ibadah dan pahalanya ditetapkan oleh Allah SWT
8. Bapak H. Moh. Sholeh Amin selaku kepala MI Bustanul Ulum Curah Kalong Bangsalsari Jember yang telah meluangkan waktu di tengah-tengah kesibukan tugasnya, serta memberikan kami pelajaran berharga tentang guru dan ilmu pendidikan.
9. Seluruh dewan guru MI Bustanul Ulum Curah Kalong Bangsalsari Jember, wali murid yang telah bersedia diwawancarai, dan membantu penulis selama kegiatan penelitian
10. Seluruh sahabat seperjuangan kelas angkatan 2012, khususnya Prodi PAI yang telah memberikan dukungan dan motivasi
11. Semua pihak yang telah mendukung dan membantu demi terselesaikannya penulisan skripsi ini yang tidak bias disebutkan satu persatu.

Akhir kata, saya memiliki harapan besar agar skripsi ini dapat menjadi kajian ilmiah dan referensi khususnya untuk civitas akademika IAIN Jember serta bermanfaat bagi para pembaca. *Wallahu a'lam bisshowab.*

Jember, 23 Desember 2017
Penulis

MUHAMMAD BAIDOWI
NIM. 084128014

ABSTRAK

Muhammad Baidowi. 2017: “*Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum Curahkalong - Bangsalsari - Jember Tahun Pelajaran 2017/2018*”.

Kesuksesan lembaga pendidikan tidak pernah terlepas dari peran utama kepala madrasah sebagai pemimpin (*top leader*), namun demikian sistem tata kelola administrasi dan supervisi pendidikan merupakan perihalnya penting di mana turut serta menjadi ujung tombak keberhasilan dan kesuksesan pendidikan itu sendiri. Sesuai dengan standar kompetensinya kepala madrasah dituntut untuk senantiasa mampu berperan sebagai administrator dan supervisor pendidikan, khususnya dalam upaya meningkatkan kinerja guru melalui pengelolaan sistem organisasi di bawah kepemimpinannya. Adanya dua peran inilah yang menjadi fokus kajian utama dalam pembahasan skripsi ini.

Adapun fokus penelitian dalam skripsi ini membahas mengenai : 1). Bagaimana peran kepala madrasah sebagai administrator dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum Curahkalong Bangsalsari Jember ?, 2). Bagaimana peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum Curahkalong Bangsalsari Jember ?.

Tujuan penelitian dalam skripsi ini adalah : 1). Mendeskripsikan tentang peran kepala madrasah sebagai administrator dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum Curahkalong Bangsalsari Jember, 2). Mendeskripsikan tentang peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum Curahkalong Bangsalsari Jember.

Metode dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, subjek penelitian menggunakan teknik *purposive sampling*. Adapun pengumpulan datanya melalui observasi, interview (wawancara), dan dokumentasi. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan deskriptif kualitatif yaitu: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Adapun validasi/keabsahan data menggunakan triangulasi sumber.

Kesimpulan dari penelitian skripsi ini yaitu: Kepala Madrasah dalam melaksanakan perannya sebagai administrator terutama dalam upaya meningkatkan kinerja guru yakni melakukan pengelolaan secara teratur mengenai pola dan sistem administrasi guru tentang program pengajaran dan kesiswaan, tata kelola sistem administrasi kepegawaian, administrasi keuangan dan perlengkapan. Adapun peran Kepala Madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja guru, dalam hal ini melakukan program supervisi pembelajaran secara berkala, pembinaan kepada guru mata pelajaran dan guru kelas, supervisi tersebut meliputi

program perencanaan dan proses kegiatan pembelajaran, termasuk mengevaluasi hasil pembelajaran yang dilakukan guru di kelas.

Kepala madrasah juga mendelegasikan wewenang kepada guru senior untuk turut serta membantu dirinya dalam melakukan kegiatan supervisi pembelajaran terkait dengan tugas-tugas guru. Sehingga hal ini akan menumbuhkan kesadaran diri dan motivasi bagi para guru bahwa mereka merasa turut serta dilibatkan dalam seluruh aktifitas/kegiatan madrasah baik dalam urusan administrasi maupun evaluasi diri madrasah, serta berbagai aktifitas kepentingan yang menyangkut aspirasi guru itu sendiri.



DAFTAR ISI

	Halaman
Judul Penelitian	ii
Persetujuan Pembimbing.....	iii
Pengesahan	iv
Motto	v
Persembahan	vi
Kata Pengantar	vii
Abstrak	ix
Daftar Isi	xi
Daftar Tabel	xiv
Daftar Bagan	xv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Fokus Penelitian	8
C. Tujuan Penelitian	9
D. Manfaat Penelitian	9
E. Definisi Istilah	10
F. Sistematika Pembahasan	12
BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN	
A. Penelitian Terdahulu	14
B. Kajian Teori	18
1. Peran Kepala Madrasah	18

a.	Kepala Madrasah sebagai Edukator	18
b.	Kepala Madrasah sebagai Manajer	19
c.	Kepala Madrasah sebagai Administrator	20
d.	Kepala Madrasah sebagai Supervisor	22
e.	Kepala Madrasah sebagai Leader	24
f.	Kepala Madrasah sebagai Inovator	24
g.	Kepala Madrasah sebagai Motivator	25
2.	Kinerja Guru	26
a.	Ruang Lingkup Kinerja Guru	27
b.	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru....	29
c.	Kompetensi/Kemampuan Guru	30
 BAB III METODE PENELITIAN		
A.	Pendekatan dan Jenis Penelitian	36
B.	Lokasi Penelitian	37
C.	Subjek Penelitian	37
D.	Teknik Pengumpulan Data	38
E.	Analisis Data	41
F.	Keabsahan Data	43
G.	Tahapan-tahapan Penelitian	44
 BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS		
A.	Gambaran Obyek Penelitian.....	46
B.	Penyajian Data dan Analisis.....	58
C.	Pembahasan Temuan	69

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan..... 76

B. Saran-saran 78

DAFTAR PUSTAKA

Lampiran - lampiran



DAFTAR TABEL

No.	Uraian	Halaman
Tabel 2.1	Data Peneliti Terdahulu	15
Tabel 4.1	Data Jumlah Siswa dan nilai rata-rata mata pelajaran ujian sekolah dalam tiga tahun terakhir	50
Tabel 4.2	Data Ruang MI Bustanul Ulum	51
Tabel 4.3	Data Guru MI Bustanul Ulum	51
Tabel 4.4	Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan MI Bustanul Ulum	54
Tabel 4.5	Data Siswa MI Bustanul Ulum	54
Tabel 4.6	Tabel Kelengkapan Administrasi Kepala Madrasah	55
Tabel 4.7	Tabel Fokus Penelitian dan Temuan Penelitian	75



DAFTAR BAGAN

No.	Uraian	Halaman
Bagan 4.1	Struktur Pengurus MI Bustanul Ulum	53



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sekolah adalah lembaga yang bersifat kompleks dan unik, sekolah sebagai birokrasi yang mana di dalamnya terdapat adanya pimpinan lembaga yaitu kepala sekolah serta badan pembantu seperti wakil kepala sekolah, staf dan para guru yang kesemuanya itu menunjukkan adanya hirarki. Semuanya saling berhubungan dan mempunyai fungsi masing-masing untuk mencapai tujuan bersama.

Sekolah dikatakan sebagai sistem sosial, karena di dalamnya terdapat sekelompok manusia yang masing-masing memiliki tujuan, kemudian kelompok tersebut membentuk menjadi sebuah komunitas dari lingkungan masyarakat untuk menyatukan tujuan tertentu, maka di dalamnya berlaku norma atau ketentuan-ketentuan yang mengatur hubungan kerja sama. Sekolah harus bisa menerima berbagai lapisan masyarakat tanpa membedakan latar belakang, hal tersebut menunjukkan bahwa sekolah sebagai sistem terbuka.

Sekolah juga merupakan agen perubahan, di mana sekolah harus siap berperan melaksanakan fungsinya di dalam situasi kerja yang kemungkinan akan mengalami suatu perubahan. Selain itu sekolah merupakan lembaga yang melakukan proses perubahan anak didik yang semula tidak tahu menjadi tahu. Dengan peranannya sebagai agen

perubahan diharapkan sekolah mampu mewujudkan nilai-nilai sikap, pola pikir, perilaku intelektual, keterampilan dan wawasan para siswa sesuai dengan tujuan pendidikan itu sendiri.

Kepala sekolah profesional tidak saja dituntut untuk melaksanakan berbagai tugasnya di sekolah, tetapi ia juga mampu menjalin hubungan atau kerja sama dengan masyarakat dalam rangka membina pribadi peserta didik secara optimal.²

Sekolah sebagai wawasan wiyatamandala, sekolah tidak terlepas dari kehidupan masyarakat di mana sekolah lahir dari kebutuhan hidup berbangsa, bermasyarakat, dan bernegara. Maka tata kehidupan yang berkembang dalam masyarakat ikut mewarnai gerak langkah sekolah, baik ekonomi, sosial, budaya, maupun bidang kehidupan yang lain. Oleh sebab itu, sekolah berperan sebagai sarana dalam mewujudkan salah satu tujuan nasional yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan manusia Indonesia seutuhnya.

Sekolah sebagai organisasi di mana memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi, dalam menciptakan koordinasi yang baik maka diperlukan seorang pemimpin. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang dapat mempengaruhi orang lain di lingkungannya untuk mau bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.

² E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2013), 187.

Dengan demikian kehidupan suatu organisasi sangat ditentukan oleh peran seorang pemimpin. Pemimpin dalam lembaga pendidikan adalah kepala sekolah. Untuk itu dapat dikatakan bahwa sukses tidaknya suatu lembaga pendidikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat tergantung atas kemampuan kepala sekolah dalam memimpin lembaga pendidikannya.

Hal tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah adalah salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam menentukan keberhasilan suatu lembaga pendidikan, karena itu kepala sekolah harus mampu membawa lembaganya ke arah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, ia harus mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan dalam kehidupan global yang lebih baik. Bila kita cermati, hal tersebut menunjukkan bahwa tugas dan fungsi kepala sekolah tidak sedikit karena dia merupakan orang yang paling berpengaruh dalam mencapai suatu tujuan organisasi (lembaga pendidikan).

Berdasarkan Keputusan Menteri pendidikan Nasional Nomor 162 Tahun 2003 tentang Pedoman Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah yang dipertegas Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, disebutkan bahwa tugas kepala sekolah sebagai *educator, manager, administrator, supervisor, leader, entrepreneur, dan climate creator* (EMASLEC).³

Menurut perspektif peneliti yang paling berpengaruh pada peningkatan kinerja guru adalah peran kepala sekolah sebagai

³Donni Juni Priansa, Rismi Somad, *Manajemen Supervisi & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2014), 53-54.

administrator dan supervisor. Sebagai administrator, kepala sekolah memiliki tugas spesifik yakni berupa kemampuan dalam pengelolaan kurikulum, administrasi peserta didik, administrasi personalia, sarana prasarana, administrasi kearsipan dan keuangan. Yang mana kegiatan tersebut harus membutuhkan sistem tata kelola secara efektif dan efisien agar bisa menunjang produktifitas sekolah.

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktifitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah.⁴

Sebagai supervisor, kepala sekolah harus mampu menyusun dan melaksanakan program supervisi pendidikan serta memanfaatkan hasilnya. Supervisi yang dilakukan dapat berupa diskusi kelompok, kunjungan kelas, pembicaraan individual, simulasi pembelajaran dan sebagainya yang mengarah pada peningkatan kinerja guru.

Pada prinsipnya setiap guru harus disupervisi secara periodic dalam melaksanakan tugasnya. Jika jumlah guru cukup banyak, maka kepala sekolah dapat memintabantuan wakilnya atau guru senior untuk membantu melaksanakan supervisi. Keberhasilan kepala sekolah sebagai supervisor ditunjukkan oleh: meningkatnya kesadaran guru untuk meningkatkan kinerjanya, meningkatnya keterampilan guru dalam melaksanakan tugasnya.⁵

Keberhasilan yang dicapai guru dalam bekerja ditentukan dan banyak dipengaruhi oleh bentuk perhatian dari kepala sekolah kepada bawahannya. Guru yang “diopeni” cenderung hasil kerjanya akan

⁴ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 107.

⁵ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 115.

maksimal, sebaliknya guru yang jarang diperhatikan maka hasil kerjanya pun tidak akan maksimal. Peran kepala sekolah sebagai administrator dan supervisor merupakan salah satu aspek yang sangat penting, seringkali terjadi gurukurang berprestasi bukan disebabkan oleh kemampuannya yang kurang, akan tetapi dikarenakan tidak adanya perhatian khusus untuk bekerja sehingga ia tidak berusaha untuk mengerahkan segala kemampuannya.

Oleh karena itu kepala sekolah harus dapat memahami sikap kerja bawahannya masing-masing, sehingga ia dapat merespon dan memberikan nilai positif terhadap guru dengan cara yang berbeda-beda sesuai dengan kebutuhannya masing-masing.

Dalam perspektif islam, penilaian kinerja merupakan perihal penting dalam hubungannya antara atasan dan bawahan pada setiap organisasi. Oleh karena itu, apresiasi positif merupakan sesuatu yang wajar dan tidak berlebihan apabila diberikan kepada orang atau personil yang telah mampu menunjukkan kemampuan kinerjanya secara baik dan optimal. Sebagaimana Al-Qur'an telah menjelaskan sebagai berikut :

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً
وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ ﴿١٧﴾

“Siapa yang mengerjakan amal sholeh, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka sesungguhnya akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan sesungguhnya

akan Kami beri balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan”(QS. An-Nahl: 97).⁶

Pengelolaan administrasi yang tepat berdampak pada prestasi kerja, disiplin, dan kualitas kerjanya. Guru yang terpenuhi haknya maka kinerjanya akan meningkat dan kemungkinan akan berdampak positif pada hasil kerja sehingga dapat meningkatkan produktivitas pendidikan tersebut, termasuk pembelajaran yang berkualitas, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja guru akan memiliki pengaruh terhadap produktivitas pendidikan.

MI Bustanul Ulum Curahkalong Bangsalsari Jember hadir di tengah-tengah masyarakat sebagai lembaga formal yang bercirikan islam, tujuan utamanya adalah ingin mencetak dan mewujudkan generasi muslim yang cerdas, kokoh dalam iman dan takwa, serta berakhlakul karimah. Namun demikian, harapan tersebut harus diawali dari rasa cinta, kesadaran diri dan rasa memiliki terhadap proses pendidikan itu sendiri. Salah satunya adalah terjalinnya hubungan kerjasama yang baik antar personil (dewan guru) dan seluruh *stakeholder* madrasah, dalam hal ini kepala madrasah harus mampu berperan dalam menciptakan tujuan mulya tersebut. Adapun peran tersebut harus terintegrasi dalam kompetensinya seorang kepala sekolah/madrasah.⁷

Salah satu kekuatan efektif dalam pengelolaan sekolah yang berperan dan bertanggung jawab menghadapi perubahan adalah peran

⁶ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Bandung: J-Art: 2005), 279.

⁷ Hindar Wahyudi, wawancara, Jember, 2 Februari 2017.

kepala sekolah, ia harus mampu memprakarsai pemikiran baru di dalam proses interaksi di lingkungan sekolah dengan melakukan perubahan atau penyesuaian tujuan, sasaran, konfigurasi, prosedur, *input*, proses atau *output* dari suatu sekolah sesuai dengan tuntutan perkembangan zaman.

Kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberikan tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberikan pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.⁸

Ungkapan di atas merupakan fungsi pendidikan nasional sebagaimana yang tercantum dalam UU RI No. 20 Tahun 2003 Tentang Sisdiknas yaitu :

Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman bertaqwa kepada Tuhan yang maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.⁹

Berdasarkan fenomena tersebut peneliti merasa tertarik untuk melakukan penelitian tentang peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum Curahkalong Bangsalsari Jember”.

⁸Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010), 83.

⁹UU RI Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional. Bab II Dasar, Fungsi dan Tujuan. Pasal 3.

B. Fokus Penelitian

Perumusan masalah dalam penelitian kualitatif disebut dengan istilah fokus penelitian. Bagian ini mencantumkan semua fokus permasalahan yang akan dicari jawabannya melalui proses penelitian.¹⁰

Secara profesional seorang kepala sekolah/madrasah dituntut agar mampu melakukan perannya dan berkompotensi sebagai manajer, leader, inovator, motivator, edukator, administrator dan supervisor. Kompetensi tersebut harus terintegrasi dalam perannya sebagai figur utama selaku pemangku jabatan/posisi penting dalam pendidikan, terlebih lagi sebagai kepala sekolah.

Sedangkan fokus dalam penelitian ini, peneliti lebih khusus membahas tentang dua hal tentang kemampuan kepala sekolah/madrasah dalam aspek perannya sebagai administrator dan supervisor dalam upaya peningkatan kinerja guru yang dirinci sebagai berikut :

1. Bagaimana peran kepala madrasah sebagai administrator dalam meningkatkan kinerja guru di MI Bustanul Ulum Curahkalong Bangsalsari Jember ?
2. Bagaimana peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja guru di MI Bustanul Ulum Curahkalong Bangsalsari Jember ?

¹⁰Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah IAIN JEMBER*, (Jember: IAIN JEMBER Press, 2015), 44.

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui dan mendeskripsikan peran kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru, yaitu :

1. Mendeskripsikan peran kepala madrasah sebagai administrator dalam meningkatkan kinerja guru di MI Bustanul Ulum Curahkalong Bangsalsari Jember
2. Mendeskripsikan peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja guru di MI Bustanul Ulum Curahkalong Bangsalsari Jember

D. Manfaat Penelitian

1. Secara Teoritis

Untuk menambah wawasan keilmuan tentang peran kepala sekolah/madrasah dalam meningkatkan kinerja guru

2. Secara Praktis

- a. Bagi kepala sekolah

Hasil penelitian ini diharapkan berguna sebagai masukan sekaligus evaluasi tentang peran kepala madrasah, khususnya pada aspek peran sebagai administrator dan supervisor dalam upaya meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum Curahkalong Bangsalsari Jember.

- b. Bagi Guru di MI Bustanul Ulum Curahkalong Bangsalsari Jember

Sebagai wawasan dan pengetahuan tentang pentingnya peran kepala madrasah terhadap peningkatan kinerja guru yang turut serta memberikan kontribusi penting terhadap kualitas pendidikan itu sendiri

c. Bagi Lembaga IAIN Jember

Diharapkan sebagai wawasan dalam memperkaya dan menambah ilmu pengetahuan serta bahan referensi yang bermanfaat sebagai acuan penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan penelitian ini.

E. Definisi Istilah

a. Peran Kepala Madrasah

Peran menurut Kamus Bahasa Indonesia berarti bagian yang dimainkan seorang pemain (dalam film, sandiwara, dan sebagainya), fungsi seseorang atau sesuatu dalam kehidupan, orang yang melakukan sesuatu.¹¹

Kepala sekolah/madrasah pada hakikatnya 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 dilaksanakan.¹²

Kepala sekolah/madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan

¹¹ Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Pusat Bahasa, 2008), 1082.

¹² Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2011), 88

proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.¹³

Kepala sekolah/madrasah adalah manajer pendidikan profesional yang direkrut komite sekolah untuk mengelola segala kegiatan sekolah berdasarkan kebijakan yang ditetapkan.¹⁴

Dari uraian tersebut di atas dapat dipahami bahwa kepala sekolah/madrasah adalah pemimpin di suatu lembaga pendidikan yang mempunyai kekuasaan penuh, tanggung jawab untuk mengelola segala kegiatan di lembaga tersebut berdasarkan kebijakan yang telah ditetapkan guna pencapaian tujuan bersama.

Peran kepala madrasah mengandung makna tentang segala upaya yang dilakukan oleh seorang pemimpin di sekolah dengan menggunakan pengaruh dan kekuasaan dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan.

b. Meningkatkan Kinerja Guru

Meningkatkan yaitu menaikkan (derajat, taraf, mempertinggi; memperhebat).¹⁵

Kerja yaitu melakukan sesuatu, sesuatu yang dilakukan (diperbuat), sesuatu yang dilakukan untuk mencari nafkah, mata pencaharian.¹⁶

¹³Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2010), Cet.7, 83.

¹⁴Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2011), cet. 11, h. 37.

¹⁵Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Bahasa Indonesia*, 529.

¹⁶Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Bahasa Indonesia*, 703.

Sedangkan makna kinerja menurut pemahaman peneliti mengandung arti tentang gaya atau cara seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan, kinerja berarti sebuah pekerjaan atau kegiatan yang lebih berorientasi untuk memperoleh predikat tertentu melalui proses dan hasil pekerjaan.

Guru adalah seseorang yang memiliki tugas mengajar, mendidik, dan membimbing siswa di sekolah sesuai dengan kualifikasi akademik dan kompetensinya.

Berdasarkan uraian tersebut di atas peneliti memahami bahwa meningkatkan kinerja guru berarti melakukan perbaikan-perbaikan dalam hal pekerjaan yang sebelumnya telah dilakukan, perbaikan tersebut didukung oleh kerjasama tim dan organisasi, adanya visi misi dan tujuan, serta menciptakan produktifitas kinerja yang berkualitas.

Peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru berarti adanya optimalisasi peran yang dilakukan oleh kepala madrasah sebagai pemimpin lembaga pendidikan dalam upaya peningkatan kinerja guru agar menjadi lebih produktif dan inovatif dalam tanggung jawab profesi keguruannya, sehingga kinerja guru memberikan kontribusi positif dan dampak yang lebih baik terhadap tujuan pendidikan itu sendiri.

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan dalam penelitian ini terdiri dari beberapa bab yang diuraikan secara rinci, yaitu :

Bab Satu : Pendahuluan, membahas tentang latar belakang masalah, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah, dan sistematika pembahasan.

Bab Dua : Kajian kepustakaan, memaparkan tentang penelitian terdahulu yang memiliki keterkaitan dengan penelitian saat ini, menjelaskan secara rinci tentang kajian teori yang berhubungan dengan fokus penelitian.

Bab Tiga : Metode penelitian, membahas tentang pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, subyek penelitian, teknik pengumpulan data, analisis data, keabsahan data, serta tahap-tahap penelitian.

Bab Empat : Penyajian data dan analisis, meliputi gambaran obyek penelitian, serta pembahasan temuan/kondisi nyata selama kegiatan penelitian kemudian akan diinterpretasikan dengan beberapa teori ilmiah yang dikemukakan oleh beberapa ahli/tokoh pendidikan/ilmuwan yang berkaitan dengan topik yang sedang dibahas dalam penelitian tersebut.

Bab Lima : Penutup, menjelaskan tentang kesimpulan dari beberapa pembahasan pada bab sebelumnya, serta berisi tentang saran-saran bagi beberapa pihak yang berkepentingan.

Pada bagian akhir dari penelitian ini, dilengkapi dengan beberapa data pendukung yang berkaitan dengan peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MI Bustanul Ulum Curahkalong Bangsalsari Jember.

BAB II

KAJIAN KEPUSTAKAAN

A. Penelitian Terdahulu

Pada bagian ini peneliti mencantumkan berbagai hasil penelitian terdahulu terkait dengan penelitian yang hendak dilakukan, kemudian membuat ringkasannya, Dengan ini, dapat dilihat sejauh mana orisinalitas dan posisi penelitian yang hendak dilakukan.¹⁷

Adapun penelitian terdahulu mengenai peran kepala sekolah dan peningkatan kinerja guru pernah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya, sehingga terdapat beberapa persamaan dan perbedaan yang perlu dijelaskan secara rinci oleh peneliti saat ini.

Persamaan antara penelitian terdahulu dan penelitian yang akan dilakukan saat ini oleh peneliti memiliki harapan besar akan menjadi bahan perbandingan, analisis ilmiah sekaligus gambaran umum tentang tema maupun topik yang sedang dibahas saling berkaitan dan melengkapi satu sama lain. Sedangkan dari segi perbedaan penelitian, peneliti dalam hal ini memiliki perspektif yang berbeda dengan penelitian terdahulu sekaligus bertujuan ingin melakukan pengembangan pemikiran, masukan, penemuan baru dan sudut pandang dan lingkup yang berbeda, serta karakteristik dari penelitian itu sendiri.

¹⁷Tim penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah IAIN JEMBER*, (Jember: IAIN Jember Press, 2015), 45-46.

Hal ini perlu dilakukan untuk mengetahui fokus kajian penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti saat ini, sehingga peneliti dapat mencari data secara obyektif tanpa harus meniru dan mengambil data yang sudah ditemukan oleh orang lain. Mengenai persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu akan dijelaskan dalam tabel di bawah ini :

Tabel. 2.1

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
1	Evita Mawirianti	Peran Kepala Sekolah sebagai Motivator dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMPN 131 Jakarta Selatan ¹⁸	Kepala sekolah sebagai pemeran utama dalam hal upaya peningkatan kinerja guru	Kepala sekolah lebih berperan sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru. Peningkatan kinerja guru dibuktikan dengan data - rekapitulasi penilaian kinerja guru serta menunjukkan bahwa kinerja guru sudah baik dan mengalami peningkatan pada setiap tahunnya. Dibuktikan pula dengan meningkatnya jumlah siswa.
2	Rita Wulandari	Peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru PAI dalam Proses Pem-	Kepala sekolah memiliki peran utama dalam hal upaya peningkatan profesionalis	Kepala sekolah lebih berperan sebagai supervisor bagi guru, yakni melalui peran supervisi akademik dan supervisi klinis. Penelitian ini lebih

¹⁸ Evita Mawirianti, *Peran Kepala Sekolah sebagai Motivator dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMPN 131 Jakarta Selatan*, Skripsi Program Studi Manajemen Pendidikan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2014.

		belajaran di SMA Muhammadiyah 4 Yogyakarta. ¹⁹	me guru,	menitikberatkan pada peningkatan profesionalisme guru Mata Pelajaran PAI
3	Hermanto	Peran Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Kompetensi Guru di MTs Al Qodiri 1 Jember. ²⁰	Kepala madrasah memiliki peran utama dalam upaya mengembangkan kompetensi guru	Penelitian ini membahas mengenai Pengembangan kompetensi guru tidak hanya spesifik pada satu guru mata pelajaran saja, akan tetapi dalam hal ini kepala madrasah berupaya untuk mengembangkan kompetensi guru secara menyeluruh dan komprehensif. Tujuannya agar tercipta proses dan hasil pembelajaran yang bermutu
4	Nur Azizah	Implementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP PGRI Gunungsari Umbulsari Jember. ²¹	Kepemimpinan kepala sekolah menjadi barometer suksesnya pendidikan, jika pola kepemimpinan berjalan secara efektif maka dampaknya terhadap kinerja guru juga baik	Penelitian ini lebih fokus pada tujuh sikap kepemimpinan kepala sekolah di antaranya: jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil, dan keteladanan.

¹⁹ Rita Wulandari, *Peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru PAI dalam Proses Pembelajaran di SMA Muhammadiyah 4 Yogyakarta*, Skripsi Program Studi Kependidikan Islam Fakultas Tarbiyah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2010.

²⁰ Hermanto, *Peran Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Kompetensi Guru di MTs Al Qodiri 1 Jember*, Skripsi Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Jember, 2015.

²¹ Nur Azizah, *Implementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP PGRI Gunungsari Umbulsari Jember*, Skripsi Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Jember, 2015.

Adapun penelitian yang akan dibahas oleh peneliti dalam hal ini adalah mengenai peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. Peran tersebut lebih terfokus kepada aspek peran administrator dan supervisornya. Jika kepala madrasah memiliki sistem administrasi yang baik dan tepat serta mampu melakukan supervisi secara berkala kepada setiap jajaran personil/bawahannya dalam hal ini dewan guru, maka dapat dipastikan guru akan memiliki semangat dan fokus kinerja yang tinggi. Sistem tata kelola administrasi sekolah yang baik memberikan kontribusi penting dan dampak yang baik pula terhadap peningkatan kinerja guru, begitu pula dengan adanya supervisor secara berkala dilakukan oleh kepala madrasah, maka para guru akan merasakan bahwa hak dan profesinya diperhatikan dan diperlakukan secara adil oleh kepala madrasah.

Kepala sekolah/madrasah berperan penting dalam rangka turut serta menciptakan efektifitas dan sinergisitas lembaga pendidikan yang menjadi amanah dalam kepemimpinannya, sehingga ia harus mampu bergerak melakukan upaya dan tindakan yang membawa kepada perubahan serta dinamika pendidikan kepada yang lebih baik untuk kini dan ke depan, oleh karena itu peneliti memiliki ketertarikan tersendiri untuk mengetahui dan melakukan penelitian tentang : Peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum Curahkalong Bangsalsari Jember.

B. Kajian Teori

1) Peran Kepala Madrasah

Sekolah sebagai organisasi pendidikan dalam upaya mencapai visi misi dan tujuan pendidikan itu sendiri perlu ditunjang dengan kemampuan kepala sekolah/madrasah dalam mengelola dan menjalankan roda kepemimpinannya. Untuk mencapai suatu keberhasilan tentunya kepala sekolah harus menjalankan tugas pokok dan fungsi sebagaimana mestinya.

Dalam paradigma baru manajemen pendidikan kepala sekolah/madrasah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator (EMASLIM).²²

a. Kepala madrasah sebagai edukator

Dalam hal ini kepala madrasah harus mampu berperan sebagai pendidik. Yaitu dapat membimbing staf, dan pegawai lainnya untuk dapat bekerja sesuai dengan tugasnya masing-masing dan juga mampu membimbing peserta didik, mengikuti kemajuan IPTEK serta kemampuan memberikan contoh dan teladan yang baik kepada semua warga sekolah.

Kepala sekolah harus berusaha menanamkan, memajukan dan meningkatkan sedikitnya empat nilai, yakni pembinaan mental, moral, fisik, dan artistik.²³

²² E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 98

²³ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 99.

Pembinaan mental dilakukan melalui upaya membina para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan sikap batin dan watak. Pembinaan moral berkaitan dengan etika profesi, perbuatan, sikap dan kewajiban sesuai dengan tugas masing-masing tenaga kependidikan. Pembinaan fisik mencakup tentang pentingnya menjaga kesehatan jasmani, di mana aspek kesehatan menjadi faktor penting terhadap keberlangsungan dan lancarnya pekerjaan seseorang dalam menunaikan aktifitas dan tugasnya.

Pembinaan artistik juga sangat diperlukan untuk menunjang produktifitas kinerja guru, salah satu upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam hal ini adalah melakukan perencanaan karya wisata akhir tahun pelajaran, studi banding dan sebagainya.

Hal tersebut penting dilakukan sebagai refreshing sekaligus memupuk rasa cinta dan saling memiliki terhadap profesi agar tercipta harmonisasi pendidikan yang berasaskan kekeluargaan.

b. Kepala madrasah sebagai manajer

Dalam melakukan peran peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.²⁴

Dalam hal ini kepala sekolah dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat

²⁴ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 103.

melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan. Termasuk memberikan kesempatan kepada tenaga pendidik dan kependidikan untuk melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi.

c. Kepala madrasah sebagai administrator

Kepala madrasah dalam perannya sebagai administrator secara aplikatif harus dapat mengelola administrasi proses belajar mengajar dan bimbingan konseling, mengelola administrasi kesiswaan, mengelola administrasi keuangan yang diwujudkan dalam kelengkapan dan akuntabilitas tentang penggunaan dan laporan keuangan. Serta mampu mengelola administrasi sarana dan prasarana, dan juga mengelola administrasi persuratan. Dengan kemampuan kepala sekolah dalam mengelola administrasi tersebut maka kebutuhan guru akan terpenuhi sehingga guru akan termotivasi dalam meningkatkan kinerjanya.

Dalam pembelajaran, kepala sekolah dapat memeriksa kelengkapan administrasi atau perangkat pembelajaran yang dirancang guru sehingga kalau ada yang perlu dilengkapi, kepala sekolah berperan untuk memberikan petunjuk dan arahan kepada guru tersebut agar dapat melengkapinya sebelum melaksanakan pembelajaran.²⁵

Sebagai administrator kepala madrasah bertugas sebagai berikut: Melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, pengawasan terhadap bidang-bidang seperti

²⁵ Andang, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 170.

kurikulum, kesiswaan, kantor, kepegawaian, perlengkapan, keuangan, perpustakaan dan lain-lain.

Kelengkapan administrasi kepala sekolah/madrasah meliputi beberapa komponen sebagai berikut :

- 1) Administrasi program pengajaran
- 2) Administrasi kesiswaan
- 3) Administrasi kepegawaian
- 4) Administrasi keuangan
- 5) Administrasi perlengkapan.²⁶

Peran kepala sekolah/madrasah sebagai administrator dalam pendidikan seringkali diabaikan bahkan mungkin dianggap sepele. Pengadministrasian menjadi sangat penting untuk dilakukan terutama berkaitan dengan organisasi sekolah.

Kegiatan pengembangan administrasi yang dilakukan kepala sekolah merupakan upaya yang ditempuh untuk mengembangkan, mengatur, dan mendayagunakan seluruh sumber daya manusia pendidikan untuk mencapai tujuan sekolah. Jika administrasi sekolah apik tentunya akan lebih mudah bagi kepala sekolah dalam menjalankan fungsi pertanggungjawaban, baik pertanggungjawaban keuangan ataupun untuk kegiatan lainnya seperti akreditasi.²⁷

Salah satu peran kepala sekolah/madrasah dalam upaya peningkatan kinerja guru adalah budaya dan perilaku tertib dalam urusan administrasi sekolah, sehingga dengan hal ini guru maupun

²⁶ Kementerian Pendidikan Nasional, *Buku Kerja Kepala Sekolah*, (Jakarta: PPTK Badan PSDMP dan PMP, 2011), 49.

²⁷ Ikbal Barlian, *Manajemen Berbasis Sekolah Menuju Sekolah Berprestasi*, (Jakarta: esensi Erlangga Group, 2013), 62.

karyawan yang ada di bawah naungan kepemimpinan kepala sekolah/madrasah yang membiasakan dirinya dengan berdisiplin, tertib administrasi mulai mengenai data-data sekolah, urusan guru, kesiswaan, kurikulum, sarana prasarana, keuangan, hubungan masyarakat dan komite sekolah, dan sebagainya. Tentunya secara progresif hal ini juga akan mampu mendongkrak spirit kinerja guru.

Kepala sekolah/madrasah dalam hal ini harus mampu menjadi motor penggerak, melakukan pembenahan dan perbaikan-perbaikan dengan segera dan cekatan manakala menemui problem dalam lingkup organisasi di bawah kepemimpinannya.

d. Kepala madrasah sebagai supervisor

Dalam hal ini kepala madrasah harus mampu melaksanakan program supervisi pendidikan yang baik, serta memanfaatkan hasil supervisi pendidikan untuk perbaikan dan peningkatan kualitas pendidikan di sekolah. Dalam hal ini untuk memotivasi guru kepala madrasah harus mampu melakukan penilaian kinerja terhadap guru dalam kegiatan belajar mengajar, hasil penilaian tersebut akan mempengaruhi guru untuk meningkatkan kinerjanya bila dirasa adanya penurunan pada kinerjanya.

Dengan adanya supervisi inilah, maka dapat diketahui beberapa kelemahan dan keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru, sehingga ada

solusi, pembinaan, perbaikan, dan program tindak lanjut dari hasil supervisi tersebut.

Sergiovani dan Starrat mengemukakan dalam bukunya Mulyasa sebagai berikut: “*Supervision is a process designed to help teacher and supervisor learn more about their practice, to better able to use their knowledge ang skills to better serve parents and schools, and to make the school a more effective learning community*”.²⁸

Kutipan tersebut menunjukkan bahwa kegiatan supervisi adalah sebuah proses kegiatan yang dirancang secara khusus untuk membantu guru dan supervisor dalam mempelajari tugas-tugasnya di sekolah, sehingga mereka dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuannya dalam memberikan layanan yang lebih baik kepada peserta didik dan sekolah, termasuk wali murid dan komite sebagai *stakeholder* sekolah. Serta berupaya menjadikan sekolah sebagai bagian dari masyarakat.

Fokus utama supervisi pendidikan adalah perbaikan pembelajaran dalam rangka peningkatan mutu pendidikan sebagai upaya pertumbuhan jabatan profesionalisme guru, penekanan yang diberikan kepada pengintegrasian kebutuhan individu dengan tujuan pendidikan dan tugas-tugas pokok sekolah.²⁹

²⁸ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 111.

²⁹ St. Rodliyah, *Supervisi Pendidikan & Pembelajaran*, (Jember: STAIN Jember Press, 2014), 38.

e. Kepala madrasah sebagai leader

Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi.³⁰

Dalam implementasinya, kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisis dari tiga sifat kepemimpinan, yakni demokratis, otoriter, *laissez faire*.

Dalam kaitannya sebagai pemimpin, seorang kepala madrasah dituntut harus memahami keberagaman potensi yang dimiliki oleh personilnya dalam hal ini tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.

Pemimpin harus memahami bagaimana berinteraksi dengan orang-orang yang berbeda: pikiran, emosional, kecenderungan dan sebagainya. Karena tidak semua orang yang berada dalam satu organisasi siap menerima dan memikul tugas atau menjalankan kebijakan yang berlaku.³¹

f. Kepala madrasah sebagai inovator

Kepala sekolah/madrasah sebagai inovator akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif,

³⁰ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 115.

³¹ Ahmad Fatah Yasin, *Pengembangan Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam*, (Malang: UIN Maliki Press, 2011),101

kreatif, delegatif, integratif, rasional dan obyektif, pragmatis. Keteladanan, disiplin, serta adaptabel dan fleksibel.³²

Sebagai seorang inovator, kepala madrasah diharapkan harus mampu mencari, menemukan dan melakukan pembaharuan di sekolah/madrasah yang dipimpinnya. Salah satunya adalah menciptakan gagasan dan gebrakan baru yang sebelumnya tidak pernah ada, sehingga hal ini akan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja guru, jika kinerja guru semakin baik maka secara berkala akan terjadi peningkatan mutu pendidikan.

g. Kepala madrasah sebagai motivator

Dalam hal ini kepala madrasah harus mampu mengatur lingkungan kerja agar kondusif, mengatur suasana kerja menjadi nyaman, tenang, dapat menimbulkan kreatifitas dan ide-ide yang cemerlang dari warga sekolah, memberikan penghargaan bagi semua warga sekolah yang berprestasi dan memberikan hukuman kepada warga sekolah yang melanggar aturan yang telah ditetapkan bersama.

Sebagai motivator kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar.³³

³²E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 118.

³³E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 120.

2) Kinerja Guru

Kinerja Guru adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya sebagai pendidik.³⁴

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi lembaga.³⁵

Dari uraian tersebut di atas dapat dipahami bahwa kinerja guru adalah suatu wujud perilaku yang dimiliki guru dengan orientasi prestasi, prestasi tersebut dalam artian keberhasilan yang ingin dicapai, wujud perilaku berupa kegiatan guru dalam proses pembelajaran, yaitu bagaimana seorang guru merencanakan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, dan menilai hasil pembelajaran.

Kandungan makna tentang perencanaan pada setiap kegiatan yang dilakukan oleh manusia dalam hubungannya pekerjaan sehari-hari juga telah dijelaskan di dalam Al-Qur'an sebagai berikut :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۗ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

“Hai orang-orang yang beriman bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan dari apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada

³⁴ Ahmad Susanto, *Konsep, Strategi dan Implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, (Jakarta: Kencana, 2016), 98.

³⁵ Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*, (Yogyakarta : Ar-Ruzz Media, 2010), cet. 3, h. 30.

Allah, sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan”. (QS. Al-Hasyr: 18).³⁶

a) Ruang Lingkup Kinerja Guru

Guru mempunyai peranan yang sangat penting didalam meningkatkan mutu sekolah. Tentunya peranan tersebut tidak lepas dari tugas yang begitu berat sehingga keberhasilan dalam penyelesaian tugas sangat tergantung pada kinerja guru tersebut. Dengan demikian tentunya kita perlu memahami ruang lingkup kinerja guru dalam rangka meningkatkan mutu sekolah. “Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003, pasal 39 ayat 2 menyatakan bahwa tugas guru adalah merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan bimbingan dan pelatihan”.

Indikator kinerja guru yaitu menyusun program kegiatan pembelajaran (tujuan pembelajaran khusus, pokok materi yang akan disajikan, kegiatan pembelajaran, alternatif penggunaan media dan sumber pembelajaran, dan alat evaluasi yang digunakan), melaksanakan kegiatan pembelajaran (pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar, serta penggunaan metode pembelajaran), mengevaluasi kegiatan pembelajaran”.³⁷

Berdasarkan uraian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa sebelum mengajar hendaknya guru menyusun suatu program pembelajaran yang biasa disebut dengan membuat RPP (Rencana

³⁶Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Terjemahnya*, (Bandung: J-Art, 2005), 549.

³⁷Rusman, *Model-model Pembelajaran Mengembangkan Profesional Guru*, (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2007), 75.

Pelaksanaan Pembelajaran), guru harus merencanakan kegiatan yang akan dilaksanakan pada saat pembelajaran berlangsung, mulai dari merencanakan materi yang akan disampaikan, metode yang akan digunakan, dan sumber atau alat yang akan digunakan pada saat pembelajaran berlangsung.

Kemudian guru juga harus menyeimbangkan antara waktu yang diberikan untuk mengajar dengan kegiatan tersebut. Semua itu harus dirancang sedemikian rupa oleh guru agar dapat mencapai tujuan dari proses pembelajaran itu sendiri.

Apabila kegiatan tersebut sudah dilaksanakan, guru juga harus mengevaluasi kembali kegiatan pembelajaran tersebut guna perbaikan dan pengembangan, apakah sesuai dengan harapan atau sebaliknya. Bila sudah tentunya rencana tersebut perlu dikembangkan, dan bila belum tentunya perlu ada perbaikan pada program tersebut atau pada pelaksanaannya. Hal ini dilaksanakan semata-mata untuk kepentingan siswa dalam proses pembelajaran.

Agar siswa dapat memahami materi yang diajarkan guru dan dapat mengambil sebuah pelajaran untuk dirinya sendiri ke arah yang lebih baik yaitu dalam arah pendewasaan diri. Karena tugas guru bukan hanya mengajar tetapi juga mendidik. Guru memiliki tugas membimbing dan melatih, membimbing terlaksananya proses pembelajaran kemudian melatih kemampuan siswa untuk mendewasakan dirinya.

b) Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru

Ada dua hal yang dapat mempengaruhi pencapaian kinerja seorang guru. Pertama, faktor kemampuan. Di mana dalam hal ini guru harus ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan bidangnya, yaitu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya. Karena ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Misalnya guru yang ahli pada bidang matematika, maka sebaiknya guru tersebut mengajar matematika bukan mengajar pelajaran agama atau yang lainnya. Bila hal itu terjadi tentunya akan berpengaruh pada hasil kinerja guru tersebut.

Kedua, pada faktor motivasi. Motivasi bisa berasal dari *intern* dan *ekstern*. Dari aspek *intern* guru harus mempunyai motivasi atau semangat mengajar yang kuat dan timbul dari hati nurani bukan hanya mengejar gaji yang dihasilkan dari profesinya. Dan segi *ekstern* kepala sekolah sebagai motivator harus terus memperhatikan dan memberikan motivasi kepada guru. Bila guru mempunyai motivasi yang lemah baik dari *intern* atau *ekstern*, maka hal tersebut akan mempengaruhi kinerja guru, karena guru akan kurang bersungguh-sungguh dalam mencapai tujuan.

Faktor internal yang mempengaruhi kinerja guru misalnya sistem kepercayaan menjadi pandangan hidup seorang guru. Faktor ini sangat besar pengaruhnya yang ditimbulkan bahkan yang paling berpotensi bagi pembentukan etos kerjanya. Sedangkan faktor eksternal di antaranya adalah : upah kerja, suasana kerja yang menggairahkan atau iklim yang ditunjang dengan komunikasi demokrasi yang serasi dan manusiawi antara pimpinan dan bawahan, sikap jujur dan dapat dipercaya dari kalangan pimpinan

terwujud dalam kenyataan, penghargaan terhadap hasrat dan kebutuhan untuk maju atau penghargaan terhadap yang berprestasi, sarana yang menunjang kesejahteraan mental dan fisik.³⁸

c) **Kompetensi/ kemampuan guru**

Untuk mencapai suatu keberhasilan seorang guru harus memiliki kompetensi/kemampuan dasar dalam melaksanakan tugasnya. Kemampuan tersebut berarti mengkaji kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru. Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, merumuskan empat jenis kompetensi guru, yaitu : kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial dan profesional. Dengan demikian diharapkan guru dapat menjalankan tugasnya secara profesional.

Adapun mengenai kompetensi/kemampuan guru, diuraikan sebagai berikut :

(1). Kompetensi pedagogik

Pedagogik adalah ilmu tentang pendidikan anak yang ruang lingkupnya terbatas pada interaksi edukatif antara pendidik dengan siswa. Sedangkan kemampuan pedagogik adalah sejumlah kemampuan guru yang berkaitan dengan ilmu dan seni mengajar siswa”.³⁹

Kompetensi pedagogik yang harus dimiliki oleh guru SD/MI telah tertuang dalam lampiran Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 Tanggal 4 Mei 2007 tentang

³⁸ Ahmad Susanto, *Konsep, Strategi dan Implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, 73.

³⁹ Fachruddin Saudagar, Ali Idrus, *Pengembangan Profesional Guru*, (Jakarta : Gaung Persada, 2009), cet. 1, 33.

Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, sebagaimana dikutip oleh Ikbal (2012), yaitu: (1). Menguasai karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, sosial, kultural, emosional, dan intelektual. (2). Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik. (3). Mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran/bidang pengembangan yang diampu. (4). Menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik. (5). Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran. (6). Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki. (7). Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik. (8). Menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar, (9). Memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran, (10). Melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran.⁴⁰

Kemampuan pedagogik merupakan kemampuan dalam pengelolaan peserta didik yang meliputi: Memberi pemahaman wawasan atau landasan kependidikan; Pemahaman terhadap peserta didik; tentang pengembangan kurikulum atau silabus dan rancangan pembelajaran, proses pembelajaran yang mendidik dan dialogis, adanya evaluasi dari pembelajaran itu sendiri, serta adanya aktualisasi dan eksplorasi dari berbagai potensi yang dimiliki peserta didik.

(2). Kompetensi Kepribadian

Kepribadian adalah keseluruhan dari individu yang terdiri dari unsur psikis dan fisik. Dalam artian seluruh sikap dan

⁴⁰Lampiran Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 Tanggal 4 Mei 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.

perbuatan seseorang yang dilakukan secara sadar kemudian menjadi sebuah gambaran dari kepribadian orang tersebut.

Kompetensi kepribadian sebagaimana dalam lampiran Permendiknas, yaitu: (1). Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia. (2). Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat, (3). Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa. (4) Menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri. (5). Menjunjung tinggi kode etik profesi guru.⁴¹

Kepribadian merupakan unsur yang menentukan interaksi guru dengan siswa sebagai teladan, guru harus memiliki kepribadian yang dapat dijadikan profil dan idola, karena guru adalah mitra siswa dalam kebaikan. Dengan guru yang baik maka siswa pun akan menjadi baik.

Kemampuan pribadi merupakan kemampuan kepribadian yaitu: mantap, stabil, dewasa, arif dan bijaksana, berwibawa, berakhlak mulia, menjadi teladan bagi peserta didik dan masyarakat, mengevaluasi kinerja sendiri, mengembangkan diri secara berkelanjutan.

Kemampuan pribadi menjadikan guru dapat mengelola dan berinteraksi secara baik serta mengelola proses belajar mengajar, guru juga harus mempunyai kepribadian yang utuh

⁴¹Lampiran Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 Tanggal 4 Mei 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.

karena bagaimanapun guru merupakan suri tauladan bagi anak didiknya.

(3). Kompetensi sosial

Kompetensi sosial merupakan kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk; (a) berkomunikasi lisan dan tulisan; (b) menggunakan teknologi komunikasi dan informasi secara fungsional; (c) bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orangtua/wali peserta didik; dan (d) bergaul secara santun dengan masyarakat sekitar.

Kompetensi sosial menurut Permendiknas: (1). Bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, dan status sosial ekonomi. (2). Berkomunikasi secara efektif, empatik dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua dan masyarakat. (3) Beradaptasi di tempat bertugas di seluruh wilayah Republik Indonesia yang memiliki keragaman sosial budaya. (4) Berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan dan tulisan atau bentuk lain.⁴²

Inti dari pada kemampuan sosial adalah kemampuan guru melakukan interaksi sosial melalui komunikasi. Guru dituntut berkomunikasi dengan sesama guru, siswa, orang tua siswa, dan masyarakat sekitar, dan sebagainya. Jadi guru dituntut mengenal banyak kelompok sosial. Sehingga peranan dan cara guru berkomunikasi di masyarakat diharapkan

⁴²Lampiran Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 Tanggal 4 Mei 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.

memiliki karakteristik tersendiri yang sedikit banyak berbeda dengan orang lain yang bukan guru. Misi yang diemban guru adalah misi kemanusiaan. Mengajar dan mendidik adalah tugas memanusiaakan manusia. Guru harus mempunyai kompetensi sosial karena guru adalah penceramah zaman.

(4). Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional merupakan kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang meliputi: a) konsep, struktur, dan metode keilmuan/teknologi/seni yang menaungi/koheren dengan materi ajar; b) materi ajar yang ada dalam kurikulum sekolah; c) hubungan konsep antara mata pelajaran terkait; d) penerapan konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari, dan e) kompetisi secara profesional dalam konteks global dengan tetap melestarikan nilai dan budaya nasional.

Profesionalisme guru kiranya merupakan kunci pokok kelancaran dan kesuksesan proses pembelajaran di sekolah. Karena hanya guru yang profesional yang bisa menciptakan situasi aktif siswa dalam kegiatan pembelajaran.⁴³

Menurut Permendiknas, kompetensi profesional terdiri dari: (1). Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu, (2).

⁴³Fachruddin Saudagar, Ali Idrus, *Pengembangan Profesional Guru*, (Jakarta :Gaung Persada, 2009), cet. 1, 51.

Menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran/bidang pengembangan yang diampu, (3). Mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif, (4). Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif, (5). Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dan mengembangkan diri.

Kemampuan profesional guru sangat penting hubungannya dengan kegiatan belajar mengajar dan hasil belajar siswa karena proses belajar mengajar dan hasil belajar yang diperoleh siswa tidak hanya ditentukan oleh sekolah, pola dan struktur serta isi kurikulumnya. Akan tetapi ditentukan juga oleh kemampuan guru yang mengajar dalam membimbing siswa tersebut.

Sedangkan fokus penelitian dalam skripsi ini lebih dikerucutkan kepada pembahasan mengenai peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru melalui kemampuan kepala sekolah sebagai administrator dan supervisor dalam pendidikan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yaitu memahami fenomena tentang hal yang dialami oleh subjek penelitian misalnya, perilaku, persepsi, motivasi dan tindakan secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.⁴⁴

Sedangkan jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif studi kasus (*case studies*). Penelitian deskriptif yaitu penelitian yang hanya menggambarkan apa adanya, tentang suatu variabel, gejala atau keadaan dan tidak dimaksudkan untuk menguji hipotesis tertentu.⁴⁵

Sedangkan penelitian kasus (*case studies*) yaitu penelitian yang dilakukan secara intensif, terinci, dan mendalam terhadap suatu organisasi, lembaga atau gejala tertentu.⁴⁶

Dalam hal ini peneliti menggunakan jenis penelitian studi kasus karena ingin memahami dan melakukan penelitian secara terinci serta mendalam mengenai peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MI Bustanul Ulum Curahkalong Bangsalsari Jember.

⁴⁴Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), 6.

⁴⁵Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2003), 310.

⁴⁶Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, 120.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian menunjukkan dimana penelitian tersebut hendak dilakukan.⁴⁷

Adapun lokasi penelitian ini bertempat di MI Bustanul Ulum yang beralamatkan di Desa Curahkalong Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember, dengan kajian utamanya adalah peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.

C. Subyek Penelitian

Bagian ini akan menyajikan tentang data yang akan dicari, sehingga akan terbukti validitas datanya. Selain itu juga menguraikan sumber data primer dan skunder serta jenis data, meliputi siapa saja yang hendak dijadikan informan atau subyek penelitian dan bagaimana data tersebut akan dicari.

Subjek penelitian dalam penelitian ini adalah kepala madrasah dan guru di MI Curahkalong Bangsalsari Jember. Sedangkan yang menjadi *key informan* adalah kepala madrasah.

Sumber data dalam penelitian adalah sumber dari mana data dapat diperoleh.⁴⁸ Menurut Lofland dalam bukunya Moleong, sumber data dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, sumber data tertulis, foto, dan statistik.⁴⁹

⁴⁷ Tim penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah IAIN Jember*, (Jember, IAIN Jember Press, 2015), 46.

⁴⁸ Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, 107.

⁴⁹ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 157.

Penentuan subyek penelitian dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu teknik yang dilakukan dengan cara mengambil subjek bukan didasarkan atas strata, random atau daerah tetapi didasarkan pada tujuan tertentu.⁵⁰

a. Sumber data berbentuk dialog/*interview*

Wawancara/*interview* dalam penelitian ini menentukan *key informan* sebagai sumber data primer yakni kepala madrasah, kemudian didukung oleh sumber data skunder dalam hal ini melibatkan pihak lain yang dianggap penting dan memahami kondisi madrasah itu sendiri dalam hal ini dewan guru dan komite madrasah.

b. Sumber data tertulis

Data tertulis didapatkan dari beberapa buku referensi khususnya tentang kepemimpinan dan peran kepala sekolah, jurnal ilmiah, arsip atau dokumen pribadi, dokumen resmi, internet, dan lain sebagainya.

c. Sumber data berupa foto atau gambar

Sumber data ini merupakan data skunder yang berkaitan dengan kegiatan penelitian, baik foto yang dihasilkan oleh orang lain maupun foto yang diambil oleh peneliti sendiri mengenai peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.

D. Teknik Pengumpulan Data

Penelitian, di samping perlu menggunakan metode yang tepat, juga perlu memilih teknik dan alat pengumpulan data yang relevan.

⁵⁰ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, 117.

Penggunaan teknik dan alat pengumpulan data yang tepat memungkinkan diperolehnya data yang obyektif. Di bawah ini akan diuraikan teknik penelitian sebagai cara yang dapat ditempuh untuk mengumpulkan data.

a). Observasi

Menurut Nasution dalam Sugiyono, menyatakan bahwa “observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi”.⁵¹

Pelaksanaan teknik observasi dapat dilakukan dalam beberapa cara. Penentuan dan pemilihan cara sangat tergantung pada situasi objek yang akan diteliti.

Menurut Patton dalam Sugiyono, dinyatakan bahwa manfaat observasi adalah sebagai berikut:

- 1) Dengan observasi di lapangan peneliti akan lebih mampu memahami konteks data dalam keseluruhan situasi sosial, jadi akan diperoleh pandangan yang holistik atau menyeluruh.
- 2) Dengan observasi maka akan diperoleh pengalaman langsung, sehingga memungkinkan peneliti menggunakan pendekatan induktif, jadi tidak dipengaruhi oleh konsep atau pandangan sebelumnya.
- 3) Dengan observasi, peneliti dapat melihat hal-hal yang kurang atau tidak diamati orang lain, khususnya orang yang berada dalam lingkungan itu, karena telah dianggap “biasa” dan karena itu tidak akan terungkap dalam wawancara.
- 4) Dengan observasi, peneliti dapat menemukan hal-hal yang sedianya tidak akan terungkap oleh responden dalam wawancara karena bersifat sensitif atau ingin ditutupi karena dapat merugikan nama lembaga.

⁵¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*, (Bandung: Alfabeta, 2010), 226.

- 5) Dengan observasi, peneliti dapat menemukan hal-hal yang di luar persepsi responden, sehingga peneliti memperoleh gambaran yang lebih komprehensif.
- 6) Melalui pengamatan di lapangan, peneliti tidak hanya mengumpulkan data yang kaya, tetapi juga memperoleh kesan-kesan pribadi, dan merasakan suasana situasi sosial yang diteliti.⁵²

Data-data yang diperoleh peneliti dalam metode observasi mengenai :

- 1) Letak geografis MI Bustanul Ulum Curahkalong Bangsalsari - Jember
 - 2) Peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MI Bustanul Ulum Curahkalong Bangsalsari Jember
- b). Interview/wawancara

Interview atau wawancara merupakan metode pengumpulan data dengan menemui objek secara langsung untuk dimintai keterangan sesuai dengan tema yang diangkat dalam penelitian. Metode wawancara terdiri dari : Wawancara terstruktur, semi terstruktur, dan wawancara tak berstruktur. Dalam melakukan penelitian ini peneliti menggunakan wawancara tak berstruktur.

Wawancara tak berstruktur dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan”.⁵³

Adapun data-data yang diperoleh dalam metode wawancara adalah :

⁵² Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*, 228-229

⁵³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*, 233

- 1) Bagaimana peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru
 - 2) Bagaimana peran yang dilakukan oleh kepala madrasah sebagai administrator dan supervisor dalam meningkatkan kinerja guru
- c). Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumenter bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.⁵⁴

Metode dokumenter atau dokumentasi digunakan untuk mempelajari data-data yang sudah didokumentasikan baik yang resmi maupun tidak resmi, yang penting data tersebut tidak palsu. Dalam hal ini data yang diperoleh peneliti adalah :

- 1) Sejarah berdirinya MI Bustanul Ulum
- 2) Denah lokasi MI Bustanul Ulum
- 3) Struktur organisasi MI Bustanul Ulum
- 4) Sarana dan Fasilitas sekolah
- 5) Data pendukung lain yang diperlukan

E. Analisis Data

Dalam penelitian kualitatif, analisis data lebih difokuskan selama proses di lapangan bersamaan dengan pengumpulan data. Adapun analisis data terdiri dari tiga alur penyajian data, yaitu :

⁵⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*, 240.

1. Reduksi Data

Reduksi data yaitu data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Seperti yang telah dikemukakan, semakin lama peneliti ke lapangan, maka jumlah data akan semakin banyak, kompleks dan rumit.⁵⁵

Adapun reduksi data ini obyek penelitiannya meliputi peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk mengumpulkan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.

2. Penyajian Data

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, pencatatan sejenisnya.

Miles dan Huberman dalam Sugiyono menyatakan “bahwa yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif”.⁵⁶

Penyajian data dilakukan untuk memudahkan dan memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya dan penyajian data ini peneliti akan memaparkan hasil-hasil observasi dan interview dianalisa dalam grafik, matrik, network. Agar data yang di sajikan

⁵⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*, 247.

⁵⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*, 249.

menjadi data yang akurat dan dapat disajikan dalam bentuk laporan yang akan diinterpretasikan oleh peneliti.

3. Penarikan Kesimpulan

Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran sesuatu obyek yang sebelumnya masih gelap. Sehingga setelah dilakukan penelitian menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori.

Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya.

Untuk itu peneliti perlu meninjau kembali obyek penelitian guna menguji kebenaran, kekokohan, dan kecocokannya yang selanjutnya peneliti akan mengembangkan hasil penelitian ini dengan berbagai metode dan kesepakatan dari pihak yang bersangkutan.

F. Keabsahan Data

Uji keabsahan data dalam penelitian sering hanya ditekankan pada uji validitas dan reliabilitas. Validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang menjadi pada obyek penelitian dengan data yang dapat di laporkan oleh peneliti. Dengan demikian data yang valid adalah data “yang tidak berbeda” antara data yang di laporkan oleh peneliti dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek penelitian. Adapun dalam penelitian ini menggunakan triangulasi sumber.

Triangulasi sumber dilakukan untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Data dari ke tiga sumber tersebut, tidak bisa dirata-ratakan seperti dalam penelitian kuantitatif, tetapi dideskripsikan, dikategorisasikan, mana pandangan yang sama, yang berbeda, dan mana spesifik dari tiga sumber data tersebut.

Menurut Sugiyono bahwa “data yang telah dianalisis oleh peneliti dapat menghasilkan suatu kesimpulan selanjutnya dimintakan kesepakatan (*member check*) dengan tiga sumber data tersebut.”⁵⁷

Denganadanya keabsahan data ini, maka peneliti melakukan penyederhanaan data serta diadakan perbaikan dari segi bahasa maupun sistematikanya agar dalam pelaporan hasil penelitian tidak diragukan lagi keabsahannya.

G. Tahap-tahap Penelitian

Untuk mempelajari penelitian kualitatif tidak terlepas dari usaha mengenal tahap-tahap penelitian. Tahap-tahap penelitian kualitatif dengan salah satu pokoknya peneliti menjadi sebagai alat penelitian. Khususnya analisis data ciri khasnya sudah dimulai sejak awal pengumpulan data.

Tahap-tahap penelitian yang akan dilakukan adalah :

1. Pra lapangan, dalam hal ini sebelum turun langsung ke lapangan peneliti mempersiapkan proposal penelitian sebagai rancangan awal nantinya ketika di lapangan.

⁵⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*, 274

2. Kegiatan lapangan, peneliti turun langsung ke lapangan untuk mengumpulkan data-data dengan melakukan observasi, wawancara dan metode dokumentasi.
3. Analisis intensif, selanjutnya setelah data semua terkumpul peneliti menganalisa keseluruhan data dan kemudian di deskripsikan dalam laporan.



BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

A. Gambaran Obyek Penelitian

Madrasah Ibtidaiyah Bustanul ulum merupakan lembaga pendidikan formal tingkat dasar yang berada di bawah naungan Yayasan Pendidikan Pondok Pesantren Bustanul Ulum yang terletak di Desa Curahkalong - Kecamatan Bangsalsari - Kabupaten Jember.

Menurut KH. Syamsul Arifin sebagai ketua Yayasan Pondok Pesantren Bustanul Ulum bahwa berdirinya Madrasah Ibtidaiyah ini diawali dengan upaya KH. Syamsul Arifin dalam merintis jam'iyah tahlil di Desa Curahkalong pada tahun 1954 yang lambat laun anggotanya mencapai lebih dari 100 orang, yang terdiri dari tokoh masyarakat, pemuda, bahkan sampai *bromo corah* yang selalu membawa clurit ketika hadir pada acara kegiatan jam'iyah. Menurut KH. Syamsul Arifin taraf pendidikan masyarakat pada waktu itu sangat minim, bahkan bisa dikatakan kosong sama sekali. Maka dari itu setiap selesai membaca tahlil KH. Syamsul Arifin selalu memberikan *mauidzah* untuk menggugah kesadaran masyarakat akan pentingnya pendidikan terutama untuk putra-putri mereka.

Berkat usaha yang terus menerus dilakukan oleh KH. Syamsul Arifin untuk menyadarkan masyarakat akan pentingnya pendidikan, maka pada tahun 1955 didirikanlah Madrasah Ibtidaiyah Diniyah Bustanul Ulum

walaupun pada awalnya mengalami pasang surut (buka tutup) sampai pada tahun 1966. Pada tahun 1966 Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum mendapatkan subsidi dari salah satu pegawai struktural Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember yaitu Bapak Sukarno berasal dari Mojokerto. Kebetulan Bapak Sukarno bertugas di Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum selama tiga tahun (1966-1969).

Sebelum Pak Sukarno meninggalkan Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum, beliau bersama KH. Syamsul Arifin mengupayakan diakuinya keberadaan Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum oleh Departemen Agama. Sehingga berkat usaha beliau tersebut pada tahun 1970 keberadaan Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum diakui oleh pemerintah di bawah naungan Departemen Agama, dengan jumlah murid dan santri pada saat itu sekitar 460 orang.

Pada tahun 1978 Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum telah resmi diberikan hak untuk menyelenggarakan pendidikan dan pembelajaran serta diperbolehkan untuk mengikuti ujian persamaan Madrasah Negeri berdasarkan Keputusan Kepala Kantor Wilayah Departemen Agama Jawa Timur. LM. 3/375/A/1978 tanggal 20 Maret 1978.

Pada tahun 1993 Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum mendapatkan piagam jenjang akreditasi terdaftar dengan nomor piagam MM.23.00/05.00/PP.031/230/93. Dengan Nomor Statistik Madrasah HZ-112350917240. Sejak tahun 1999 Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum telah mendapatkan piagam akreditasi diakui dengan nomor piagam

B/MM.23/027/1999. Berdasarkan keputusan Kepala Kantor Departemen Agama Daerah Tingkat II Kabupaten Jember dengan nomor : MM.23/05.00/PP.01.1/SK/0590/1999 tanggal 27 Mei 1999.

Sejak itu Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum diberikan hak untuk menyelenggarakan EBTA dan EBTANAS di sekolah sendiri yang diikuti pula oleh beberapa Madrasah Ibtidaiyah penggabung, yaitu : Madrasah Ibtidaiyah Raudlotul Ulum Curahkalong 02, Madrasah Ibtidaiyah Fatihul Ulum Curahkalong 03, Madrasah Ibtidaiyah Raudlotut Tholibin Tugusari I, MI Nurul Muttaqin Tugusari 02.

1. Letak geografis Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum

Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum beralamatkan di Desa Curahkalong - Kecamatan Bangsalsari - Kabupaten Jember, yang merupakan daerah pedalaman dengan jumlah penduduk terdiri dari ± 12.000 jiwa berdasarkan data statistik kantor Kecamatan Bangsalsari.

Adapun batas-batas Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum adalah sebagai berikut :

- a. Sebelah barat : berbatasan dengan rumah pemukiman penduduk
- b. Sebelah timur : berbatasan dengan MA Bustanul Ulum
- c. Sebelah selatan : berbatasan dengan jalan desa
- d. Sebelah utara : berbatasan dengan pondok putri Bustanul Ulum⁵⁸

⁵⁸ *Dokumentasi*, MI Bustanul Ulum Curahkalong Bangsalsari, Jember, 27 Juli 2017

2. Visi dan Misi Sekolah

Visi

Terselenggaranya pelayanan pendidikan yang terpadu antara aspek sika-pengetahuan dan keterampilan berlandaskan nilai-nilai keimanan dan ketaqwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa.

Misi

1. Melaksanakan pembelajaran yang efektif dan efisien dalam rangka pengembangan potensi siswa secara maksimal untuk memperoleh *out put* peserta didik yang berkualitas.
2. Meningkatkan dan mengembangkan media pembelajaran dalam rangka menunjang pelaksanaan pembelajaran secara maksimal.
3. Mengembangkan kualitas kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan secara terus menerus dan berkelanjutan.
4. Membudayakan nilai-nilai 18 karakter di kalangan warga sekolah.
5. Melaksanakan penilaian autentik sesuai dengan kompetensi dasar masing-masing mata pelajaran serta menyusun langkah tindak lanjut
6. Melaksanakan kegiatan kesiswaan dalam bidang akademik dan non akademik (olahraga, seni dan keagamaan secara maksimal) untuk mengembangkan kemampuan dan minat siswa.
7. Membudayakan saling memberi salam jika bertemu warga sekolah

8. Membudayakan pemutaran lagu-lagu nasional dan daerah pada saat sebelum senam pagi dan pada jam istirahat sekolah.
9. Melaksanakan Pembelajaran TPA bagi anak-anak kelas awal dan pembelajaran Tartil Al Quran bagi siswa-siswa kelas tinggi serta membiasakan sholat Dhuhur berjamaah.

Adapun kegiatan ekstrakurikuler meliputi : bola voli, senam kesegaran jasmani, bulu tangkis, pramuka, latihan baris berbaris. Sejak tahun 1997 Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum mendapatkan prestasi siswa terbanyak se-kecamatan Bangsalsari. Adapun periodisasi kepemimpinan Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum hanya mengalami sekali perubahan yaitu :

1. KH. Syamsul Arifin mulai awal berdiri s/d tahun 1972
2. H.M. Sholeh Amin mulai tahun 1972 s/d sekarang.⁵⁹

Tabel 4.1
Data Jumlah Siswa dan Nilai Rata-rata Mata Pelajaran Ujian Sekolah
dalam tiga tahun terakhir
di MI Bustanul Ulum Curahkalong - Bangsalsari - Jember

Tahun	Jumlah Siswa Seluruhnya			Nilai Rata-rata Mata Pelajaran / Ujian Sekolah/ UAS				
	L	P	Jumlah	PKn	B. Ind.	B. Ing.	Mat	IPA
2014/2015	56	52	108	67,7	69,6	71,2	60,6	70,2
2015/2016	60	50	110	69,3	61,0	79,8	69,7	62,7
2016/2017	64	49	113	82	72,8	70,0	83,9	84,7

Jumlah Rombongan Belajar

- a. Kelas I : 1 Rombongan belajar
- b. Kelas II : 1 Rombongan belajar

⁵⁹ *Dokumentasi*, MI Bustanul Ulum Curahkalong Bangsalsari, Jember, 27 Juli 2017

- c. Kelas III : 1 Rombongan belajar
 d. Kelas IV : 1 Rombongan belajar
 e. Kelas V : 1 Rombongan belajar
 f. Kelas VI : 1 Rombongan belajar

Tabel 4.2
 Data Ruang
 MI Bustanul Ulum Curahkalong - Bangsalsari - Jember

No.	Jenis Ruang	Jumlah	Kondisi			
			Baik	Rusak		
				Berat	Sedang	Ringan
1	Ruang Kelas	6	4	-	2	-
2	Ruang Guru	1	1	-	-	-
3	Ruang Kepala Sekolah	1	1	-	-	-
4	Ruang Perpustakaan	1	1	-	-	-
5	Ruang Tata Usaha	-	-	-	-	-
6	Ruang Laboratorium	-	-	-	-	-
7	Ruang Keterampilan	-	-	-	-	-

Tabel 4.3
 Data Guru MI Bustanul Ulum Curahkalong - Bangsalsari - Jember

No	Status Guru	Tingkat Pendidikan						
		SMP	SLTA	D 1	D 2	D 3	S 1	S 2
1	Guru Tetap						8	2
2	Guru Tidak Tetap/Honorer							
3	Guru Bantu							
	Jumlah						8	2

3. Struktur Kepengurusan Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum

Struktur kepengurusan merupakan salah satu syarat yang harus ada dalam tubuh lembaga pendidikan manapun, baik itu lembaga swasta dan negeri, formal ataupun non formal. Hal ini dilakukan untuk dijadikan acuan dalam pembagian *job description* dan fungsi masing-

masing personil sesuai dengan struktur tersebut, namun pada tataran aplikasinya mereka diharapkan saling melengkapi satu dengan yang lainnya dan tidak terpaku kepada struktur yang ada. Hal ini dimaksud agar lembaga tersebut memiliki pengelolaan manajemen sekolah dan sistem organisasi yang baik dan efektif.

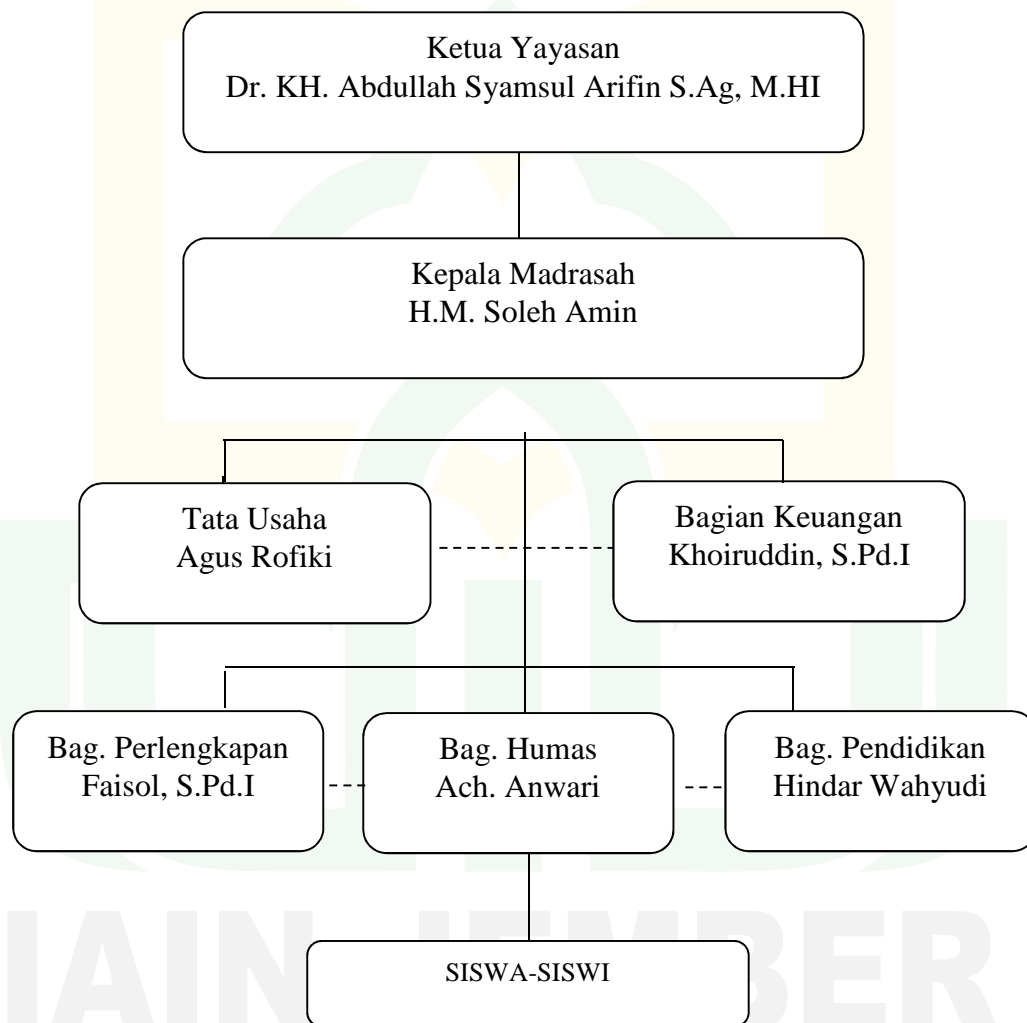
Kepala madrasah sebagai figur sentral yang memiliki otoritas penuh pada setiap kebijakannya, ia harus mampu memberikan kesempatan kepada setiap elemen yang ada dalam struktur kepengurusan untuk selalu berperan aktif, senantiasa memberikan masukan, dan sumbangsih pemikiran demi kemajuan lembaga pendidikan yang dikelolanya untuk kini dan ke depan. Untuk itu diperlukan tenaga-tenaga yang kompeten di bidangnya untuk menunjang tingkat kualitas kerja dari masing-masing elemen kepengurusan termasuk dalam hal ini peningkatan kinerja guru secara optimal.

Struktur kepengurusan dan kinerja dalam satuan sistem organisasi sekolah perlu disusun dan diorganisasikan secara rapi serta menyesuaikan dengan kemampuan personil di bidangnya masing-masing, sehingga akan terwujud pola kinerja yang memiliki kapasitas dan kualitas yang baik, proses dan hasil yang baik kerjasama, tanggung jawab dan komitmen yang tinggi tentunya akan menjadi semangat tersendiri bagi seluruh *stakeholder* sekolah, dalam hal ini semangat serta peningkatan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum

Curahkalong Bangsalsari pada khususnya. Adapun struktural kepengurusan Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum Curahkalong Bangsalsari Jember adalah sebagai berikut :

Bagan 4.1

**STRUKTUR PENGURUS MADRASAH IBTIDAIYAH
BUSTANUL ULUM CURAHKALONG BANGSALSARI**



Keterangan :

————— : Garis Komando
 - - - - - : Garis Koordinasi

Sumber data: Dokumen MI Bustanul Ulum Curahkalong, Jember, 27 Juli 2017

Tabel 4.4
Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan
MI BUSTANUL ULUM
Curahkalong - Bangsalsari - Jember

NUPTK / PegId	Nama Lengkap Personal	NIK/No. KTP	Tempat Lahir	Tanggal Lahir (dd/mm/yyyy)	Jenis Kelamin
5842730635200002	Moh. Sholeh Amin	3509091005520003	Jember	10/05/1952	L
9157763665200023	Khoiruddin, S.Pd.I	3509062508850002	Jember	25/08/1985	L
1746765667200012	Ach. Anwari, M.Pd.I	3509091404870001	Jember	14/04/1987	L
6950765667300002	Umi Kulsum, S.Pd.I	3509095808870001	Jember	18/08/1987	P
2057759665200003	Faisol, S.Pd.I	3509092506810007	Jember	25/06/1981	L
1736765667200012	Moch. Dhofir, S.Pd.I	3509090304870003	Jember	03/04/1987	L
7449749651110023	Gatot Gunawan Wibisono, S.Pd.I	3509091711710001	Bondowoso	17/11/1971	L
6433764666300062	Shofiatun Mubarakah, S.Pd.I	3509096208830002	Jember	06/07/1981	P
9556756657200022	Hindar Wahyudi, S.Pd	3509062402780002	Jember	14/02/1978	L
1452767669120003	Agus Rofiqi, M.Pd.I	3509092011890002	Jember	20/11/1989	L
1442766669120003	Misbahul Munir, S.Pd.I	3509091011880008	Jember	10/11/1988	L

Tabel 4.5

DATA SISWA MI BUSTANUL ULUM CURAHKALONG
BANGSALSARI JEMBER
TAHUN PELAJARAN 2017/2018

KELAS	JUMLAH MURID		JUMLAH	KETERANGAN
	LAKI – LAKI	PEREMPUAN		
I	11	9	20	
II	16	16	32	
III	13	11	24	
IV	11	5	16	
V	4	11	15	
VI	13	10	23	
JUMLAH	68	62	130	

Sumber data : Dokumentasi MI Bustanul Ulum Curahkalong, Jember, 5 Agustus 2017

Tabel 4.6
Kelengkapan Administrasi Kepala Sekolah

No.	Komponen
I	Administrasi Program Pengajaran
1	Rencana Kerja : Rencana Kerja Menengah, Rencana Kerja Tahunan, RKAS
2	PK-1 Jadwal Pelajaran Sekolah
3	PK-2 Daftar Pembagian Tugas Guru
4	PK-3 Daftar Pemeriksaan Persiapan Mengajar
5	PK-4 Daftar Penyelesaian Kasus Khusus di Sekolah
6	PK-5 Daftar Hasil UAS
7	PK-6 Rekapitulasi Kenaikan Kelas
8	PK-7 Daftar Penyerahan STTB
9	PK-8 Catatan Pelaksanaan Supervisi Kelas
10	PK-9 Hubungan Kemasyarakatan
11	PK-10 Laporan Penilaian Hasil Belajar
II	Administrasi Kesiswaan
1	Formulir Pendaftaran Siswa Baru
2	Daftar Calon Siswa Baru Kelas I
3	Daftar Siswa Baru Kelas I
4	Buku Induk Siswa
5	Buku Klapper
6	Jumlah Siswa menurut Kelas, asal dan Jenis Kelamin

7	Jumlah Siswa menurut Usia, Kelas dan Jenis kelamin
8	Papan Absensi Harian Siswa
9	Buku Rekapitulasi Harian Absensi Siswa
10	Buku Absensi Bulanan Siswa
11	Buku Rekapitulasi Bulanan Absensi Siswa
12	Surat Permohonan Pindah Sekolah
13	Surat Keterangan Pindah Sekolah
14	Mutasi Siswa Selama Semester
15	Daftar Calon Peserta Ujian Sekolah
16	Daftar Peserta UAS dan Prestasinya
17	Tanda Peserta UAS
18	Daftar Masuk SMP
19	Daftar Kenaikan Kelas
20	Daftar Rekapitulasi Kenaikan Kelas/Lulusan
21	Tata Tertib Siswa
III	Administrasi Kepegawaian
1	Rencana Kebutuhan Pegawai/Guru
2	Usulan Pengadaan Pegawai dan Tenaga Kependidikan Usul Pengangkatan CPNS
3	Daftar Riwayat Hidup
4	Usul Kenaikan Gaji
5	Daftar Usul Penetapan Angka Kredit
6	Buku Catatan Penilaian PNS

7	DP-3 PNS
8	Daftar Urut Kepangkatan PNS
9	Buku Cuti Pegawai
10	Daftar Susunan Keluarga
11	Daftar Hadir/Tidak Hadir Peg./Guru
12	Daftar Rangkuman Tidak Hadir Pegawai/Guru (bulanan)
13	Data Kepegawaian
14	Kartu Pribadi Pegawai/Guru
15	Papan Kegiatan Kepala Sekolah
16	File Data Kepegawaian
IV	Administrasi Keuangan
1	KEU-1 RAPBS KEU-2 Buku Kas Umum KEU-3 Buku Kas Pembantu KEU-4 Rangkuman Penerimaan dan Pengeluaran Keuangan Sekolah KEU-5 Laporan Penerimaan dan Pengeluaran Sekolah
V	Administrasi Perlengkapan
1	PERL-1 Buku Pemeriksaan Perlengkapan/Barang
2	PERL-4 Buku Inventaris Perlengkapan/Barang
3	PERL-5 Daftar Usul Pengadaan Barang
4	Buku Pengumuman
5	Buku Agenda
6	Buku Ekspedisi

7	Buku Administrasi Perpustakaan
8	Buku Notulen Rapat
9	Data Statistik Sekolah
10	Struktur Organisasi Sekolah

Sumber data : Dokumentasi MI Bustanul Ulum Curahkalong, Jember, 27 Juli 2017

B. Penyajian Data dan Analisis

1. Peran kepala madrasah sebagai administrator dalam meningkatkan kinerja guru di MI Bustanul Ulum Curahkalong Bangsalsari Jember

Tertibnya administrasi sekolah menjadi salah satu faktor penentu para guru untuk dapat melaksanakan tugas dan kinerjanya dengan baik, hal ini juga sangat perlu mendapatkan dukungan dari kepala madrasah sebagai pemimpin di mana harus mampu menjadi pengendali organisasi, agar semua personil/bawahannya dapat melakukan tugas administrasinya dengan baik. Meskipun kelihatannya tugas ini sepele, jika tidak disikapi dengan baik pun tidak menutup kemungkinan akan mengurangi semangat dan kinerja guru dalam menjalankan tugasnya.

Ketertiban dalam hal administrasi selain membantu memudahkan urusan sekolah, peran kepala madrasah sebagai administrator ini juga menunjukkan kepribadian seorang kepala madrasah di mata bawahannya. Pengadministrasian menjadi hal yang

sangat penting untuk dilakukan, termasuk administrasi yang berkaitan dengan organisasi sekolah.

Upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam pengembangan administrasi meliputi pendayagunaan seluruh sumber daya pendidikan guna mencapai tujuan sekolah. Jika ketertiban administrasi kepegawaian, administrasi keuangan, administrasi pembelajaran, administrasi sarana prasarana, administrasi kesiswaan, administrasi komite sekolah dan hubungan masyarakat dan sebagainya diterapkan dalam perilaku keseharian kepala madrasah maka akan mempermudah kinerja personil bawahannya, terlebih lagi ketika sekolah menghadapi monitoring dan evaluasi diri sekolah, supervisi pendidikan, serta akreditasi sekolah/madrasah.

Dalam hal perannya sebagai administrator pendidikan peneliti mewawancarai kepala madrasah, menjelaskan sebagai berikut :

Yang saya lakukan dalam hal administrasi sekolah/madrasah yaitu menyusun program kerja kepala madrasah selama satu periode/satu tahun pelajaran, program kerja madrasah, serta menertibkan beberapa urusan administrasi para personil guru dan staf, meliputi administrasi tata usaha dalam membuat surat keluar dan penomorannya, termasuk arsip surat masuk, saya berkoordinasi dengan operator sekolah untuk selalu *update* data EMIS tenaga pendidik dan kependidikan tiap awal tahun pelajaran baru, data siswa dan madrasah, berkoordinasi dengan bendahara BOS untuk membuat RKAM (Rencana Kerja Anggaran Madrasah), RAPBM (Rencana Anggaran Pelaksanaan Belanja Madrasah) termasuk sistem pelaporan dana BOS (Biaya Operasional Sekolah) secara berkala serta menginformasikan transparansi dana BOS kepada seluruh personil guru dan staf, komite sekolah dan orang tua/wali murid melalui rapat koordinasi dan rapat evaluasi. Serta bersama guru mengevaluasi

program kerja madrasah secara berkala minimal setiap awal dan akhir semester.⁶⁰

Selain itu peneliti juga mewawancarai komite madrasah, menjelaskan sebagai berikut :

Dalam etika organisasi ketertiban administrasi menjadi salah satu hal yang mutlak untuk dilakukan terlebih lagi di lembaga pendidikan formal seperti MI Bustanul Ulum. Struktur organisasi sekolah memiliki satu visi misi dan komitmen semua pihak, maka semua personil yang terlibat di dalamnya berhak untuk tahu. Organisasi akan berjalan dengan baik dan efektif, tujuan yang dicita-citakan organisasi tersebut juga akan tercapai manakala personilnya juga berfungsi sebagaimana mestinya. Misalnya: kita mendapatkan bantuan dana dari pemerintah untuk pengembangan sekolah dan bagaimana dana tersebut terealisasi, bagaimana sistem pengelolaannya, siapa yang bertanggung jawab membuat pelaporan, siapa yang dipasrahi untuk belanja barang dan jasa, dan sebagainya. Ini tentunya tidak terlepas dari peran kepala madrasah untuk selalu sigap mengatur pola administrasi secara transparan dan akuntabel. Sekecil apapun administrasinya, berapapun nominal nilai uang yang ada jika mampu membuat administrasi dengan baik, pasti tidak akan timbul kesalahpahaman (*miss communication*) maupun kecurigaan antar personil dalam organisasi. Intinya transparansi itu perlu mas, apalagi masalah keuangan.⁶¹

Peneliti juga mewawancarai kepala tata usaha MI Bustanul Ulum menjelaskan sebagai berikut :

Kepala madrasah dalam urusan administrasi selalu berkoordinasi dengan saya, memberikan arahan maupun motivasi motivasi kecil pada saat rapat koordinasi dan rapat evaluasi. Beliau menghimbau kepada seluruh personilnya jika pekerjaan yang banyak dan melelahkan membutuhkan waktu lama untuk menyelesaikannya alangkah lebih baik bisa dicicil daripada harus bekerja dadakan dan hasilnya malah tidak maksimal, merencanakan dan mengerjakan tugas di awal waktu akan lebih baik dan tertata rapi, terasa hasil dan manfaatnya daripada sekedar membuat konsep dan merencanakan tugas namun tidak pernah direalisasikan.⁶²

⁶⁰ Moh. Sholeh Amin, *wawancara*. Jember, 29 Juli 2017

⁶¹ Saifullah, *wawancara*. Jember, 31 Juli 2017

⁶² Khoiruddin, *wawancara*. Jember, 5 Agustus 2017

Peneliti juga mewawancarai salah satu guru PNS yang ditugaskan di MI Bustanul Ulum Curahkalong, menjelaskan sebagai berikut :

Kepala madrasah selalu mengecek dan memeriksa kelengkapan administrasi kelas, administrasi kelengkapan wali kelas dan guru mata pelajaran meliputi perangkat pembelajaran seperti RPP dan silabus, rincian pekan efektif, jurnal pembelajaran dan presensi siswa, presensi guru dan tata usaha. Beliau juga berkoordinasi dengan tata usaha untuk membuat dan menentukan *job description*.⁶³

Selain itu peneliti juga mewawancarai salah satu guru, beliau menjelaskan sebagai berikut :

Kondisi kelas merupakan faktor penting untuk membuat guru dan siswa merasakan nyaman dalam melakukan proses kegiatan pembelajaran, oleh karena itu kepala sekolah memberikan himbauan kepada seluruh wali kelas untuk selalu berinovasi bagaimana caranya menciptakan suasana kelas yang baik dan menyenangkan, menyenangkan yang dimaksud di sini bagaimana guru bisa menyampaikan materi pelajaran agar mudah dipahami siswanya, penggunaan metode pembelajaran yang tepat, fasilitas pembelajaran yang memadai, kepala madrasah juga menghimbau kepada guru agar sering-sering memompa diri dengan ilmu pengetahuan dan wawasan melalui keikutsertaan guru pada pelatihan-pelatihan, seminar dan workshop pendidikan, dan sebagainya. Kelas juga harus dibuat rapi, bersih dan indah, sehingga membuat siswa tidak bosan belajar di kelas.⁶⁴

Sementara itu guru yang lain menjelaskan sebagai berikut :

Salah satu faktor penyemangat kinerja guru adalah kepala madrasah mau memosisikan dirinya sebagai pribadi yang sama antara dirinya sebagai pemimpin dan guru sebagai partner kerja, guru sebagai bagian yang tidak bisa dipisahkan dari kehidupan dan kinerja seorang kepala madrasah, profesi guru dalam kepribadiannya dijalankan sebagai amanah sekaligus tanggung jawab moral, beliau melihat profesi pemimpin bukanlah sebagai penguasa otoriter yang bisa mengatur segalanya, tetapi beliau sebagai sosok panutan dan figur yang bisa menjadi teladan bagi dewan guru di sini. Mampu dan mau

⁶³ Hindar Wahyudi, *wawancara*, Jember, 11 Agustus 2017

⁶⁴ Gatot Gunawan Wibisono, *wawancara*, Jember, 5 Agustus 2017

memperlakukan guru sebagaimana ia memperlakukan dirinya sendiri.⁶⁵

Kepala MI Bustanul Ulum dalam perannya sebagai administrator mencakup lima komponen sebagai berikut :

Dalam administrasi program pengajaran, yang perlu disiapkan yakni membuat RKM, RKT dan RKAS setiap awal tahun pelajaran baru, dan biasanya diagendakan setiap rapat koordinasi struktural dewan guru dan karyawan dengan mengundang komite madrasah dan pembina yayasan, ada beberapa wali murid dan tokoh masyarakat dan bagian humas yang juga dilibatkan, pertemuan rapat rutin seperti ini bertujuan untuk sosialisasi, urun rembuk, serta mencari beberapa solusi alternatif bilamana mungkin ada permasalahan internal maupun eksternal terkait dengan administrasi pengajaran.⁶⁶

Selain itu masalah administrasi kesiswaan merupakan aspek penting di MI Bustanul Ulum Curahkalong. Dalam hal ini kepala bagian humas menjelaskan :

Kepala madrasah menggandeng beberapa tokoh masyarakat setempat, guru ngaji yang mengelola TK dan PAUD, pesantren, Majelis Taklim, beliau selalu mensosialisasikan MI Bustanul Ulum melalui bagian humas dan segenap dewan guru.⁶⁷

Selain itu, peneliti mewawancarai Kepala Tata Usaha MI Bustanul Ulum, menjelaskan sebagai berikut :

Kepala sekolah selalu melakukan koordinasi dengan tata usaha untuk mendata jumlah dan keberadaan guru termasuk dalam administrasi kepegawaian, yang biasanya dilakukan pada awal semester ganjil dan genap.⁶⁸

Sementara itu peneliti juga mewawancarai bendahara madrasah yang biasanya merekap dan membuat laporan penggunaan dana BOS, menjelaskan sebagai berikut :

⁶⁵ M. Faisol, *wawancara*, Jember, 5 Agustus 2017

⁶⁶ M. Sholeh Amin, *wawancara*, Jember, 29 Juli 2017

⁶⁷ Ach. Anwari, *wawancara*, Jember, 5 Agustus 2017

⁶⁸ Agus Rofiki, *wawancara*, 7 Agustus 2017

Administrasi keuangan menjadi salah satu aspek penting dalam pengelolaan madrasah, ketertiban dalam melakukan manajemen pengelolaan keuangan memiliki banyak manfaat, pertama sebagai bukti tanggung jawab kepemimpinan kepala madrasah dalam perannya mengelola administrasi keuangan sekolah, kedua sebagai laporan transparansi keuangan yang wajib diketahui baik secara internal maupun eksternal, ketiga, dalam lingkup organisasi lembaga pendidikan formal, pengelolaan keuangan harus dilakukan secara fleksibel, transparan dan akuntabel, artinya keuangan harus diketahui dan direalisasikan, dibelanjakan sesuai dengan peruntukannya. Laporan keuangan masuk dan laporan keuangan keluar harus dibuat dan diketahui oleh semua warga sekolah, terinci dan reabilitas, terlebih lagi laporan keuangan penggunaan dana BOS.⁶⁹

Sementara itu Kepala Tata Usaha MI Bustanul Ulum menjelaskan sebagai berikut :

Administrasi Perlengkapan juga perlu dilakukan oleh kepala sekolah, hal ini fungsinya untuk mengetahui kemungkinan adanya kekurangan maupun kelebihan yang dimiliki sekolah/madrasah. Kepala madrasah dalam hal ini selalu berkoordinasi dengan personil bawahannya sesuai dengan tupoksinya masing-masing, selain tujuannya sebagai administrasi pendidikan yang sifatnya wajib, sekaligus sebagai persiapan lebih dini dalam menghadapi akreditasi madrasah.⁷⁰

Selain itu salah satu guru juga menjelaskan :

Administrasi sekolah/madrasah yang dijalankan dengan cara yang tertib dan efektif oleh kepala madrasah dalam perannya sebagai administrator pendidikan akan menjadi spirit kerja, komitmen, tanggung jawab untuk menyelesaikan tugas dengan baik pula, menurut saya kunci suksesnya adalah adanya kemampuan kepala madrasah dalam mengelola semua aspek administrasi tersebut, mulai dari administrasi program pengajaran, kesiswaan, kepegawaian, keuangan, dan kelengkapan. Artinya kepala madrasah dituntut agar mampu merespon dengan cepat dan bisa mengakomodir kelima hal yang menjadi prinsip prioritas tersebut. Salah satu upaya peningkatan kinerja guru, kepala sekolah/madrasah harus mampu memosisikan dirinya sebagai bagian penting dari orang lain, begitu pula sebaliknya.⁷¹

⁶⁹ Khoiruddin, *wawancara*, 5 Agustus 2017

⁷⁰ Agus Rofiki, *wawancara*, 7 Agustus 2017

⁷¹ Sofiatun Mubarakah, *wawancara*, Jember, 11 Agustus 2017

Peneliti dalam hal ini juga mewawancarai salah satu guru yang lain, menjelaskan sebagai berikut :

Dalam perannya sebagai administrator pendidikan, menurut saya kepala madrasah MI Bustanul Ulum lebih bersifat terbuka, sehingga guru juga diberikan kesempatan untuk mengemukakan pendapat manakala mereka menghadapi permasalahan dalam tugas dan kinerjanya. Intinya beliau mampu memosisikan dirinya dan guru sebagai sosok pemimpin sekaligus teman kerja yang sama-sama memiliki tanggung jawab moralitas, visi misi dan tujuan yang sama dalam satu lingkup kerja dan satu organisasi.⁷²

Selain itu peneliti juga melakukan observasi di MI Bustanul Ulum Curahkalong, terkait dengan peran kepala sekolah sebagai administrator dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala madrasah selalu melakukan koordinasi lebih awal, memberikan pengarahan dan bimbingan kepada masing-masing personil bawahannya, mereka ditunjuk sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya. Rapat struktural, rapat koordinasi dan evaluasi merupakan sebuah agenda kegiatan rutin untuk membahas dan memecahkan masalah-masalah yang berkaitan dengan struktur organisasi madrasah dan kinerja guru di MI Bustanul Ulum Curahkalong.⁷³

Dari hasil wawancara dan observasi tersebut di atas peneliti memahami bahwa peran kepala madrasah sebagai administrator dalam meningkatkan kinerja guru dilakukan melalui adanya pembagian tugas sesuai dengan kompetensi/kemampuan personil. Jika misalnya tugas administrasi tersebut menemui problem/kendala maka kepala

⁷² Umi Kulsum, *wawancara*, Jember, 11 Agustus 2017

⁷³ *Observasi*, Jember, 16 Agustus 2017

madrasah segera merespon dan melakukan koordinasi, perbaikan-perbaikan, tidak bersikap otoriter, serta memberikan kesempatan secara terbuka kepada personil baik dewan guru maupun staf tata usaha untuk urun rembug, kontribusi pemikiran dan tenaga. Sehingga dengan hal ini guru juga merasa dilibatkan dan memiliki tanggung jawab dalam kapasitas tugasnya.

2. Peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja guru di MI Bustanul Ulum Curahkalong Bangsalsari Jember

Supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah bertujuan untuk mengetahui kinerja guru mulai dari sistem perencanaan dan proses kegiatan pembelajaran, hingga pada evaluasi dan hasil dari proses pembelajaran itu sendiri. Adanya kegiatan supervisi oleh kepala madrasah kepada guru dan staf merupakan salah satu bentuk tanggung jawab dan perhatian kepala madrasah dalam melakukan tugas pokok dan fungsinya dalam kapasitas manajemen sekolah/madrasah.

Di lain sisi, kepala sekolah/madrasah melakukan supervisi kepada dewan guru ada yang melibatkan guru senior atau pendelegasian wewenang kepada personil/wakil yang memiliki kompetensi dan kapasitas tertentu, ini dilakukan bertujuan untuk memberikan kepercayaan tugas dan tanggung jawab agar proses supervisi tersebut berjalan dengan efektif dan efisien.

Berkaitan dengan peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja guru, dalam hal ini kepala madrasah menjelaskan sebagai berikut :

Kegiatan supervisi memiliki banyak tujuan dan manfaat, adanya supervisi yang saya lakukan secara periodik dengan ini saya lebih mengetahui kesiapan guru dan karyawan/staf dalam aspek kerjanya masing-masing. Supervisi bukan bermaksud “menggurui atau otoritarian” dan me”monitor” atau mencari kesalahan kinerja masing-masing personil. Supervisi saya lakukan sebagai bukti tanggung jawab moral kepala madrasah dalam aspek kepemimpinannya, supervisi saya lakukan sebagai salah satu alat komunikasi efektif untuk mengetahui persiapan dan kesiapan guru dalam melayani kegiatan pembelajaran kepada siswa mulai dari perencanaan, proses pembelajaran hingga evaluasi dan hasil pembelajaran. Adanya supervisi juga bertujuan untuk membangun kesadaran bersama tentang tanggung jawab kinerja bukan hanya untuk orang lain tetapi juga asas manfaatnya akan kembali kepada diri kita sendiri. Sehingga dengan demikian, guru merasa bahwa dirinya “diopeni” dan pekerjaannya juga mendapatkan “pengakuan” bahwa mengajar bukan saja sebagai amanah dan profesi, tetapi mengajar sebagai salah satu aspek kegiatan penting yang menjadi kegiatan ibadah yang kelak juga akan dipertanggungjawabkan di hadapan Allah SWT.⁷⁴

Selain itu, peneliti juga mewawancarai komite sekolah yang menjelaskan sebagai berikut :

Upaya peningkatan kinerja guru yang dilakukan oleh kepala madrasah di MI Bustanul Ulum selain memberikan *reward*, pengakuan atas sebuah kinerja, memberika motivasi dan inovasi, kegiatan supervisi merupakan aspek satu kesatuan penting yang tidak bisa dipisahkan. Supervisi ini dilakukan sebagai bukti tanggung jawab moral dan komitmen kepatuhan yang bersifat akademis serta mengikat. Maka kegiatan supervisi ini selain sebagai rutinitas kegiatan kepala madrasah dalam kurun waktu tertentu, saya juga berharap besar supervisi pembelajaran dalam kapasitas pendidikan sekaligus upaya peningkatan kinerja guru, kepala madrasah harus mampu mengemasnya dalam aktualisasi realisasi kegiatan supervisi yang bisa memompa semangat kerja guru, kepala madrasah juga harus mampu

⁷⁴ M. Sholeh Amin, *wawancara*, Jember, 29 Juli 2017

dan mau memperhatikan visi misi dan tujuan dari supervisi itu sendiri, sehingga aspek manfaatnya tidak hanya untuk dirinya sendiri.⁷⁵

Dalam hal ini peneliti mewawancarai guru MI Bustanul Ulum menjelaskan sebagai berikut :

Inilah yang membuat organisasi kami solid, kuat dan saling menjaga komitmen dari dulu, meskipun kepala madrasah kami tidak memiliki kemampuan secara akademis/berpendidikan S1. Beliau menerapkan sistem pendelegasian wewenang, manajemen *staffing* dan *job description* sesuai dengan kapasitas dan kemampuan masing-masing personilnya, yang penting selalu ada koordinasi dalam hal apapun.⁷⁶

Adapun guru yang lain menambahkan penjelasan sebagai berikut :

Selain melakukan supervisi, kepala madrasah juga menghimbau kepada guru untuk melakukan penelitian tindakan kelas manakala ditemui problem-problem dalam proses pembelajaran di kelas, pembelajaran remedial untuk siswa dalam upaya perbaikan proses dan hasil pembelajaran. Oleh karena itu kepala madrasah agar selalu mengagendakan hal ini dan berkoordinasi dengan dewan guru manakala menemui siswa yang mengalami kendala dalam belajarnya.⁷⁷

Jawaban tersebut juga didukung oleh guru lainnya yang menjelaskan sebagai berikut :

Kegiatan supervisi pembelajaran dimaksudkan untuk mengetahui kemampuan guru dalam menguasai kelas, terutama yang berkaitan dengan pembelajaran, sekaligus menjadi bentuk perhatian tersendiri bagi guru bahwa pekerjaan mereka bukan sekedar diawasi tapi evaluasi melalui perbaikan-perbaikan yang perlu dilakukan dan idealnya kepala sekolah melakukan supervisi tersebut.⁷⁸

⁷⁵ Komite Madrasah, *wawancara*, Jember, 31 Juli 2017

⁷⁶ Umi Kulsum, *wawancara*, Jember, 11 Agustus 2017

⁷⁷ Ach. Anwari, *wawancara*, Jember, 5 Agustus 2017

⁷⁸ Moch. Dofir, *wawancara*, Jember, 12 Agustus 2017

Peneliti juga mewawancarai guru terkait dengan peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja guru, menjelaskan sebagai berikut :

Menurut upaya peningkatan kinerja guru tidak hanya kegiatan supervisi yang dilakukan secara formalitas, tetapi harus ada tindak lanjut dan hasil dari kegiatan supervisi itu sendiri. Sebagai lembaga pendidikan formal, MI Bustanul Ulum juga membutuhkan pengarah dan bimbingan dari Pengawas Madrasah secara periodik, terstruktur dan terukur, mengutamakan asas manfaat untuk kepala madrasah, guru dan karyawan, seluruh warga sekolah, serta mampu mewujudkan iklim sekolah menjadi lebih baik untuk kini dan ke depan.⁷⁹

Dari beberapa hasil wawancara tersebut di atas, dengan ini peneliti memahami bahwa kegiatan supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah menjadi salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja guru, dengan catatan kegiatan supervisi tersebut mampu menjadi wadah bagi guru untuk melakukan perbaikan-perbaikan dalam hal perencanaan pembelajaran, proses dan hasil pembelajaran, serta upaya perbaikan kinerja guru dan karyawan khususnya di MI Bustanul Ulum Curahkalong. Supervisi pendidikan merupakan sebuah agenda wajib yang dilakukan kepala madrasah dalam tanggung jawab tugas kepemimpinannya terhadap kinerja guru.

Supervisi berhubungan dengan sebuah tanggung jawab atas kehidupan produktif sebuah organisasi dalam hal ini lembaga pendidikan formal seperti MI Bustanul Ulum Curahkalong Bangsalsari, adanya kegiatan supervisi oleh kepala sekolah kepada guru berguna untuk meningkatkan perilaku kinerja guru pada

⁷⁹ Hindar Wahyudi, *wawancara*, Jember, 11 Agustus 2017

khususnya sehingga mampu memberikan nuansa iklim sekolah agar efektif dan tercapainya wujud tujuan pendidikan nasional secara utuh.

C. Pembahasan Temuan

1. Peran kepala madrasah sebagai administrator dalam meningkatkan kinerja guru di MI Bustanul Ulum Curahkalong Bangsalsari Jember

Kepala madrasah di MI Bustanul Ulum membuat administrasi berupa administrasi program pengajaran (seperti KTSP, penetapan KKM, Program Kerja Kepala Madrasah, Program Kerja Guru), administrasi keuangan yang terdiri dari RAPBS, Buku Kas Umum, Kas Pembantu, (Laporan BOS Triwulan, dan sebagainya). Laporan tersebut dibuat dan disusun secara rapi.

Kepala sekolah sebagai administrator juga membuat administrasi pembelajaran seperti menyusun Prota Promes, RPP dan Silabus, analisis penilaian, Menentukan KKM, Program Evaluasi, Program Perbaikan dan Pengayaan, Program Bimbingan Penyuluhan. Kepala sekolah mewajibkan gurunya membuat administrasi kelas dan administrasi pembelajaran mengetahui tanda tangan kepala sekolah, termasuk administrasi kegiatan. Hal ini bisa dibuktikan dengan kelengkapan data seperti: surat masuk dan keluar yang dicatat secara rapi dan akurat.

Kepala sekolah sebagai administrator, khususnya dalam meningkatkan kinerja dan produktifitas sekolah dapat dianalisis berdasarkan beberapa pendekatan, baik pendekatan sifat, pendekatan perilaku, pendekatan situasional. Kepala sekolah harus mampu menjaga hubungan kemanusiaan dengan para stafnya, agar setiap tenaga kependidikan dapat melaksanakan tugas dengan baik tetapi mereka tetap merasa senang dalam melakukan tugasnya. Efektifitas kerja kepala sekolah bergantung pada tingkat pembauran gaya kepemimpinan dengan tingkat menyenangkan dalam situasi tertentu, ketika para tenaga kependidikan melakukan tugas-tugas yang diembankan kepadanya.⁸⁰

Tujuan pengembangan administrasi sekolah menurut Slamet P.H adalah untuk memfasilitasi dan meningkatkan kelancaran penyelenggaraan pendidikan sehingga aktifitas dan efisiensi sekolah dapat dicapai secara optimal. Pengembangan administrasi juga ditujukan untuk mengembangkan data dan informasi yang mudah digunakan untuk berbagai kepentingan sekolah. Misalnya mempercepat proses pengambilan keputusan, evaluasi, pelaporan, perencanaan, pembelajaran, dan sebagainya. Karena data-data administrasi yang ada sangat akurat.⁸¹

2. Peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja guru di MI Bustanul Ulum Curahkalong Bangsalsari Jember

Supervisi pembelajaran, supervisi pengelolaan kelas, dan supervisi administrasi, selain itu juga melibatkan guru senior dalam melaksanakan supervisinya. Untuk mengetahui sejauh mana guru melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala sekolah melaksanakan kegiatan supervisi yang dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara

⁸⁰ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 108-109.

⁸¹ Ikbal Barlian, *Manajemen Berbasis Sekolah Menuju Sekolah Berprestasi*, 63.

langsung terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode dan media yang digunakan guru dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Kepala sekolah juga meminta kelengkapan buku administrasi guru dan melakukan supervisi secara berkala, tentang kegiatan ekstrakurikuler, pengelolaan administrasi yang dikerjakan oleh guru.

Adanya kegiatan supervisi ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana guru dalam melakukan tugas kerja dan tanggung jawab, bilamana mengalami kendala akan segera dicarikan solusinya dan adanya program tindak lanjut dan evaluasi. Supervisi dilakukan bertujuan selain untuk mengetahui kualitas kinerja guru juga mampu melihat respon siswa terhadap pembelajaran yang sedang berlangsung serta menemukan masalah yang kemungkinan timbul.

Bertujuan pula bahwa guru yang bersangkutan merasa diperhatikan dan saling memberikan evaluasi dan masukan yang positif. Pada sekolah yang sudah memiliki fasilitas dan media yang lengkap mungkin supervisi dilakukan secara lebih canggih yakni menggunakan kamera CCTV yang dipasang di kelas-kelas tertentu.

Kepala madrasah MI Bustanul Ulum Curahkalong Bangsalsari dalam perannya sebagai supervisor pendidikan juga melibatkan guru senior atau guru yang telah memiliki kapasitas kompetensi, pengalaman mengabdikan lebih lama di MI Bustanul Ulum Curahkalong, guru yang mengerti dan memahami iklim organisasi internal MI Bustanul Ulum Curahkalong, sehingga kepala madrasah menaruh

kepercayaan bahwa mereka yang senior akan mampu melakukan pembinaan dan pengarahan, bimbingan dan nasihat terhadap guru juniornya, sehingga kegiatan ini mampu membantu kepala madrasah bersama mewujudkan tujuan sekolah/madrasah dengan rasa tanggung jawab dan komitmen, serta menumbuhkan solidaritas dan tanggung jawab kinerja yang tinggi.

Jika kepala madrasah beserta seluruh civitas akademiknya mampu menumbuhkan budaya tertib dalam urusan administrasi sekolah serta mau menyadari bahwa kegiatan supervisi sebagai agenda wajib akademik dan tanggung jawab bersama, maka akan tumbuh kesadaran dalam diri sendiri bahwa bekerja merupakan kewajiban dan tanggung jawab moralitas yang tak perlu menunggu harus disuruh/diperintah, bahkan dalam berdisiplin pun tak harus menunggu selalu diawasi.

Menurut pendapat McFarland dalam Simbolon (2004) memberikan pengertian pengawasan sebagai suatu proses di mana pimpinan ingin mengetahui apakah hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya sesuai dengan rencana, perintah, tujuan, kebijakan yang telah ditentukan.⁸²

Menurut Allan Glatthorn dalam Mantja (2000), *collegial supervision* merupakan proses pengembangan profesi melalui

⁸² Ahmad Susanto, *Konsep Strategi dan Implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, 219.

kerjasama, dalam hal ini biasanya para guru membuat kesepakatan dalam membangun kerjasama.

Menurut Sergiovani dalam St. Rodliyah (2014), Supervisi kolegiat menunjukkan suatu karakteristik fungsi jabatan yang lebih tinggi dan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk pengajaran perbaikan misi utama supervisi dalam pendidikan untuk menjadi sukses, kerjasama aktif guru sangat penting, manfaatnya adalah: (1). Mobilisasi sumber daya manusia sekolah untuk tugas berat pengajaran perbaikan, (2). Peningkatan imbalan intrinsik dan kepuasan kerja bagi guru, (3). Meningkatkan kemungkinan keberhasilan pelaksanaan inovasi pengajaran.⁸³

Pada umumnya kegiatan supervisi dilakukan oleh kepala sekolah dalam hal ini bertujuan untuk mengetahui efektifitas tugas yang telah dibebankan kepada guru sesuai dengan profesi, tugas pokok dan fungsi, serta tanggung jawabnya sebagai pendidik. Secara umum supervisi bertujuan agar pelaksanaan pekerjaan tidak menyimpang dari rencana yang telah ditentukan sebelumnya, sehingga akan diperoleh suatu hasil pekerjaan yang efektif dan efisien sesuai dengan rencana dan tujuan. Terlebih lebih lagi menyangkut proses pendidikan yang dilakukan guru kepada siswa.

Menurut Susanto, supervisi dalam pendidikan dimaksudkan untuk mengukur tingkat efektifitas kerja personil pendidikan, termasuk juga guru dan tingkat efisiensi penggunaan sumber-sumber daya pendidikan dalam mencapai tujuan pendidikan. Oleh karena itu, sasaran pengawasan pendidikan tidak hanya dalam substansi manajemen, akan tetapi juga menyangkut kegiatan profesional yang harus diselenggarakan sebagai beban kerja setiap personil pendidikan atau unit kerja yang ada.⁸⁴

⁸³ St. Rodliyah, *Supervisi Pendidikan & Pembelajaran*, (Jember: STAIN Press, 2014), 168-169.

⁸⁴ Ahmad Susanto, *Konsep Strategi dan Implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, 221.

Pada dasarnya supervisi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari seluruh proses administrasi pendidikan yang ditujukan terutama untuk mengembangkan efektifitas kinerja personalia sekolah yang berhubungan dengan tugas-tugas utama sekolah.⁸⁵

Menurut E. Mulyasa, kepala sekolah sebagai supervisor harus memperhatikan prinsip-prinsip: (1). Hubungan konsultatif, kolegial dan bukan hirarkis, (2). Dilaksanakan secara demokratis, (3). Berpusat pada tenaga kependidikan (guru), (4). Dilakukan berdasarkan kebutuhan tenaga kependidikan (guru), (5). Merupakan bantuan profesional. Kepala sekolah sebagai supervisor dapat dilakukan secara efektif antara lain melalui diskusi kelompok, kunjungan kelas, pembicaraan individual, dan simulasi pembelajaran.⁸⁶

Menurut Ahmad Fatah Yasin, kunci untuk meningkatkan kinerja organisasi adalah dengan memastikan aktivitas sumber daya manusia mendukung usaha organisasi yang berfokus pada: (1). Produktifitas, produktifitas tenaga kerja di sebuah organisasi sangat dipengaruhi oleh usaha, program, dan sistem manajemen sekaolah, (2). Kualitas, suatu barang dan jasa akan mempengaruhi kesuksesan sebuah organisasi, bila suatu organisasi memiliki reputasi sebagai penyedia brang/jasa yang kualitasnya buruk, maka perkembangan dan kinerja organisasi tersebut akan berkurang, dan (3). Pelayanan, SDM harus seringkali dilibatkan. Pemecahan masalah harus melibatkan semua karyawan tidak hanya manajer. Karena seringkali membutuhkan perubahan pada budaya perusahaan, gaya kepemimpinan dan kebijakan SDM. Maka untuk mencapai sasaran tersebut, manajemen SDM harus terdiri dari beberapa aktivitas yang saling berkaitan.⁸⁷

IAIN JEMBER

⁸⁵ St. Rodliyah, *Supervisi Pendidikan & Pembelajaran*, 55

⁸⁶ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 113.

⁸⁷ Ahmad Fatah Yasin, *Pengembangan Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam*, (Malang: UIN MALIKI Press, 2011), 76.

Kompetensi supervisi yang harus dimiliki kepala sekolah/madrasah meliputi :

1. Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru
2. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan dan teknik supervisi yang tepat
3. Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam peningkatan profesionalisme guru

Tabel 4.7
Fokus Penelitian dan Temuan Penelitian

No.	Fokus Penelitian	Temuan Penelitian
1.	Peran Kepala Madrasah sebagai administrator dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Bustanul Ulum Curahkalong Bangsalsari Jember	<ol style="list-style-type: none"> a. Membuat program kerja kepala madrasah, melakukan koordinasi dengan dewan guru dan staf dalam menentukan program madrasah dan program pembelajaran b. Membiasakan budaya tertib administrasi, tanggung jawab, membangun komitmen dan solidaritas
2.	Peran Kepala Madrasah sebagai supervisor dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Bustanul Ulum Curahkalong Bangsalsari Jember	<ol style="list-style-type: none"> a. Melakukan penilaian/evaluasi terhadap kinerja guru b. Melibatkan guru senior untuk melakukan supervisi pembelajaran c. Bekerjasama, disiplin dan tertib sebagai bagian dari kehidupan berorganisasi d. Memberikan penguatan dan apresiasi untuk guru yang memiliki prestasi kinerja

BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

A. Gambaran Obyek Penelitian

Madrasah Ibtidaiyah Bustanul ulum merupakan lembaga pendidikan formal tingkat dasar yang berada di bawah naungan Yayasan Pendidikan Pondok Pesantren Bustanul Ulum yang terletak di Desa Curahkalong - Kecamatan Bangsalsari - Kabupaten Jember.

Menurut KH. Syamsul Arifin sebagai ketua Yayasan Pondok Pesantren Bustanul Ulum bahwa berdirinya Madrasah Ibtidaiyah ini diawali dengan upaya KH. Syamsul Arifin dalam merintis jam'iyah tahlil di Desa Curahkalong pada tahun 1954 yang lambat laun anggotanya mencapai lebih dari 100 orang, yang terdiri dari tokoh masyarakat, pemuda, bahkan sampai *bromo corah* yang selalu membawa clurit ketika hadir pada acara kegiatan jam'iyah. Menurut KH. Syamsul Arifin taraf pendidikan masyarakat pada waktu itu sangat minim, bahkan bisa dikatakan kosong sama sekali. Maka dari itu setiap selesai membaca tahlil KH. Syamsul Arifin selalu memberikan *mauidzah* untuk menggugah kesadaran masyarakat akan pentingnya pendidikan terutama untuk putra-putri mereka.

Berkat usaha yang terus menerus dilakukan oleh KH. Syamsul Arifin untuk menyadarkan masyarakat akan pentingnya pendidikan, maka pada tahun 1955 didirikanlah Madrasah Ibtidaiyah Diniyah Bustanul Ulum

walaupun pada awalnya mengalami pasang surut (buka tutup) sampai pada tahun 1966. Pada tahun 1966 Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum mendapatkan subsidi dari salah satu pegawai struktural Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember yaitu Bapak Sukarno berasal dari Mojokerto. Kebetulan Bapak Sukarno bertugas di Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum selama tiga tahun (1966-1969).

Sebelum Pak Sukarno meninggalkan Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum, beliau bersama KH. Syamsul Arifin mengupayakan diakuinya keberadaan Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum oleh Departemen Agama. Sehingga berkat usaha beliau tersebut pada tahun 1970 keberadaan Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum diakui oleh pemerintah di bawah naungan Departemen Agama, dengan jumlah murid dan santri pada saat itu sekitar 460 orang.

Pada tahun 1978 Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum telah resmi diberikan hak untuk menyelenggarakan pendidikan dan pembelajaran serta diperbolehkan untuk mengikuti ujian persamaan Madrasah Negeri berdasarkan Keputusan Kepala Kantor Wilayah Departemen Agama Jawa Timur. LM. 3/375/A/1978 tanggal 20 Maret 1978.

Pada tahun 1993 Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum mendapatkan piagam jenjang akreditasi terdaftar dengan nomor piagam MM.23.00/05.00/PP.031/230/93. Dengan Nomor Statistik Madrasah HZ-112350917240. Sejak tahun 1999 Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum telah mendapatkan piagam akreditasi diakui dengan nomor piagam

B/MM.23/027/1999. Berdasarkan keputusan Kepala Kantor Departemen Agama Daerah Tingkat II Kabupaten Jember dengan nomor : MM.23/05.00/PP.01.1/SK/0590/1999 tanggal 27 Mei 1999.

Sejak itu Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum diberikan hak untuk menyelenggarakan EBTA dan EBTANAS di sekolah sendiri yang diikuti pula oleh beberapa Madrasah Ibtidaiyah penggabung, yaitu : Madrasah Ibtidaiyah Raudlotul Ulum Curahkalong 02, Madrasah Ibtidaiyah Fatihul Ulum Curahkalong 03, Madrasah Ibtidaiyah Raudlotut Tholibin Tugusari I, MI Nurul Muttaqin Tugusari 02.

1. Letak geografis Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum

Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum beralamatkan di Desa Curahkalong - Kecamatan Bangsalsari - Kabupaten Jember, yang merupakan daerah pedalaman dengan jumlah penduduk terdiri dari ± 12.000 jiwa berdasarkan data statistik kantor Kecamatan Bangsalsari.

Adapun batas-batas Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum adalah sebagai berikut :

- a. Sebelah barat : berbatasan dengan rumah pemukiman penduduk
- b. Sebelah timur : berbatasan dengan MA Bustanul Ulum
- c. Sebelah selatan : berbatasan dengan jalan desa
- d. Sebelah utara : berbatasan dengan pondok putri Bustanul Ulum⁵⁸

⁵⁸ *Dokumentasi, MI Bustanul Ulum Curahkalong Bangsalsari, Jember, 27 Juli 2017*

2. Visi dan Misi Sekolah

Visi

Terselenggaranya pelayanan pendidikan yang terpadu antara aspek sika-pengetahuan dan keterampilan berlandaskan nilai-nilai keimanan dan ketaqwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa.

Misi

1. Melaksanakan pembelajaran yang efektif dan efisien dalam rangka pengembangan potensi siswa secara maksimal untuk memperoleh *out put* peserta didik yang berkualitas.
2. Meningkatkan dan mengembangkan media pembelajaran dalam rangka menunjang pelaksanaan pembelajaran secara maksimal.
3. Mengembangkan kualitas kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan secara terus menerus dan berkelanjutan.
4. Membudayakan nilai-nilai 18 karakter di kalangan warga sekolah.
5. Melaksanakan penilaian autentik sesuai dengan kompetensi dasar masing-masing mata pelajaran serta menyusun langkah tindak lanjut
6. Melaksanakan kegiatan kesiswaan dalam bidang akademik dan non akademik (olahraga, seni dan keagamaan secara maksimal) untuk mengembangkan kemampuan dan minat siswa.
7. Membudayakan saling memberi salam jika bertemu warga sekolah

8. Membudayakan pemutaran lagu-lagu nasional dan daerah pada saat sebelum senam pagi dan pada jam istirahat sekolah.
9. Melaksanakan Pembelajaran TPA bagi anak-anak kelas awal dan pembelajaran Tartil Al Quran bagi siswa-siswa kelas tinggi serta membiasakan sholat Dhuhur berjamaah.

Adapun kegiatan ekstrakurikuler meliputi : bola voli, senam kesegaran jasmani, bulu tangkis, pramuka, latihan baris berbaris. Sejak tahun 1997 Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum mendapatkan prestasi siswa terbanyak se-kecamatan Bangsalsari. Adapun periodisasi kepemimpinan Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum hanya mengalami sekali perubahan yaitu :

1. KH. Syamsul Arifin mulai awal berdiri s/d tahun 1972
2. H.M. Sholeh Amin mulai tahun 1972 s/d sekarang.⁵⁹

Tabel 4.1
Data Jumlah Siswa dan Nilai Rata-rata Mata Pelajaran Ujian Sekolah
dalam tiga tahun terakhir
di MI Bustanul Ulum Curahkalong - Bangsalsari - Jember

Tahun	Jumlah Siswa Seluruhnya			Nilai Rata-rata Mata Pelajaran / Ujian Sekolah/ UAS				
	L	P	Jumlah	PKn	B. Ind.	B. Ing.	Mat	IPA
2014/2015	56	52	108	67,7	69,6	71,2	60,6	70,2
2015/2016	60	50	110	69,3	61,0	79,8	69,7	62,7
2016/2017	64	49	113	82	72,8	70,0	83,9	84,7

Jumlah Rombongan Belajar

- a. Kelas I : 1 Rombongan belajar
- b. Kelas II : 1 Rombongan belajar

⁵⁹ *Dokumentasi*, MI Bustanul Ulum Curahkalong Bangsalsari, Jember, 27 Juli 2017

- c. Kelas III : 1 Rombongan belajar
 d. Kelas IV : 1 Rombongan belajar
 e. Kelas V : 1 Rombongan belajar
 f. Kelas VI : 1 Rombongan belajar

Tabel 4.2
 Data Ruang
 MI Bustanul Ulum Curahkalong - Bangsalsari - Jember

No.	Jenis Ruang	Jumlah	Kondisi			
			Baik	Rusak		
				Berat	Sedang	Ringan
1	Ruang Kelas	6	4	-	2	-
2	Ruang Guru	1	1	-	-	-
3	Ruang Kepala Sekolah	1	1	-	-	-
4	Ruang Perpustakaan	1	1	-	-	-
5	Ruang Tata Usaha	-	-	-	-	-
6	Ruang Laboratorium	-	-	-	-	-
7	Ruang Keterampilan	-	-	-	-	-

Tabel 4.3
 Data Guru MI Bustanul Ulum Curahkalong - Bangsalsari - Jember

No	Status Guru	Tingkat Pendidikan						
		SMP	SLTA	D 1	D 2	D 3	S 1	S 2
1	Guru Tetap						8	2
2	Guru Tidak Tetap/Honorer							
3	Guru Bantu							
	Jumlah						8	2

3. Struktur Kepengurusan Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum

Struktur kepengurusan merupakan salah satu syarat yang harus ada dalam tubuh lembaga pendidikan manapun, baik itu lembaga swasta dan negeri, formal ataupun non formal. Hal ini dilakukan untuk dijadikan acuan dalam pembagian *job description* dan fungsi masing-

masing personil sesuai dengan struktur tersebut, namun pada tataran aplikasinya mereka diharapkan saling melengkapi satu dengan yang lainnya dan tidak terpaku kepada struktur yang ada. Hal ini dimaksud agar lembaga tersebut memiliki pengelolaan manajemen sekolah dan sistem organisasi yang baik dan efektif.

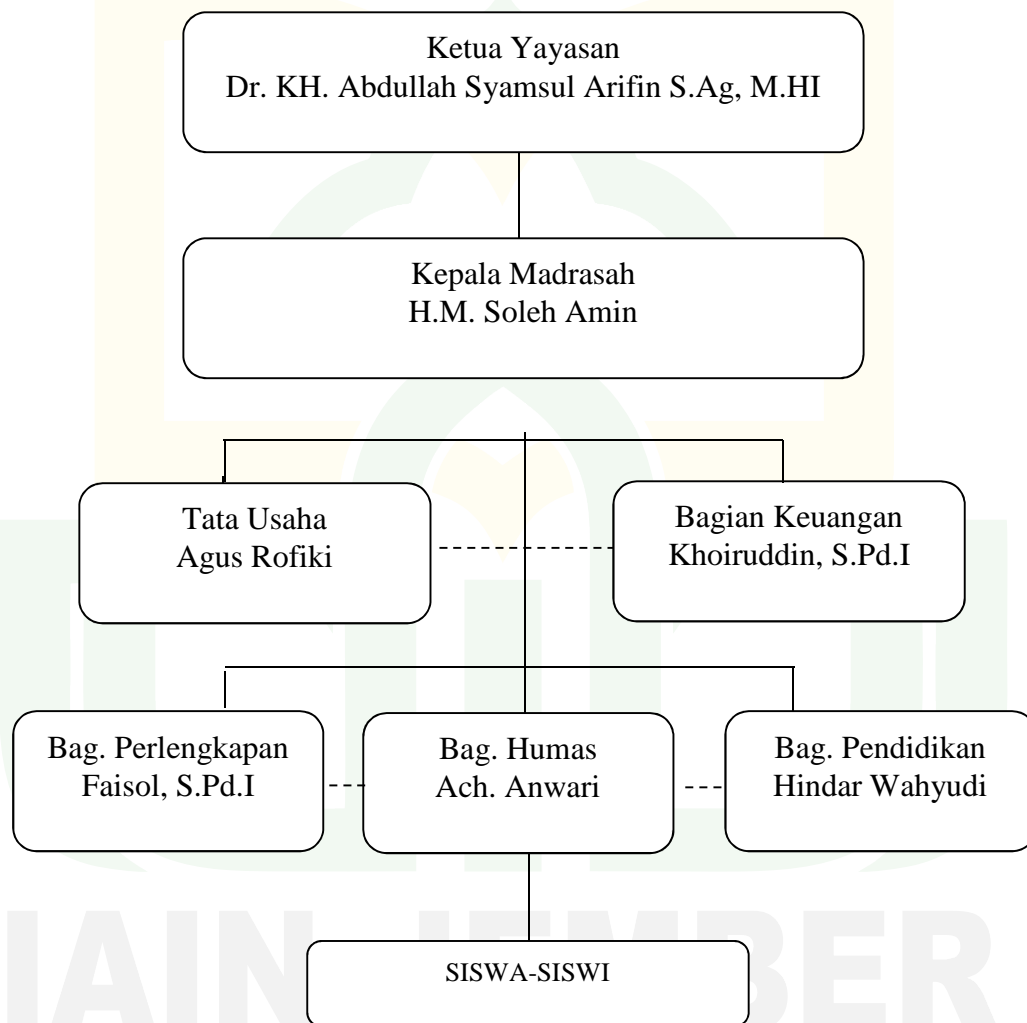
Kepala madrasah sebagai figur sentral yang memiliki otoritas penuh pada setiap kebijakannya, ia harus mampu memberikan kesempatan kepada setiap elemen yang ada dalam struktur kepengurusan untuk selalu berperan aktif, senantiasa memberikan masukan, dan sumbangsih pemikiran demi kemajuan lembaga pendidikan yang dikelolanya untuk kini dan ke depan. Untuk itu diperlukan tenaga-tenaga yang kompeten di bidangnya untuk menunjang tingkat kualitas kerja dari masing-masing elemen kepengurusan termasuk dalam hal ini peningkatan kinerja guru secara optimal.

Struktur kepengurusan dan kinerja dalam satuan sistem organisasi sekolah perlu disusun dan diorganisasikan secara rapi serta menyesuaikan dengan kemampuan personil di bidangnya masing-masing, sehingga akan terwujud pola kinerja yang memiliki kapasitas dan kualitas yang baik, proses dan hasil yang baik kerjasama, tanggung jawab dan komitmen yang tinggi tentunya akan menjadi semangat tersendiri bagi seluruh *stakeholder* sekolah, dalam hal ini semangat serta peningkatan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum

Curahkalong Bangsalsari pada khususnya. Adapun struktural kepengurusan Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum Curahkalong Bangsalsari Jember adalah sebagai berikut :

Bagan 4.1

**STRUKTUR PENGURUS MADRASAH IBTIDAIYAH
BUSTANUL ULUM CURAHKALONG BANGSALSARI**



Keterangan :

————— : Garis Komando
 - - - - - : Garis Koordinasi

Sumber data: Dokumen MI Bustanul Ulum Curahkalong, Jember, 27 Juli 2017

Tabel 4.4
Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan
MI BUSTANUL ULUM
Curahkalong - Bangsalsari - Jember

NUPTK / PegId	Nama Lengkap Personal	NIK/No. KTP	Tempat Lahir	Tanggal Lahir (dd/mm/yyyy)	Jenis Kelamin
5842730635200002	Moh. Sholeh Amin	3509091005520003	Jember	10/05/1952	L
9157763665200023	Khoiruddin, S.Pd.I	3509062508850002	Jember	25/08/1985	L
1746765667200012	Ach. Anwari, M.Pd.I	3509091404870001	Jember	14/04/1987	L
6950765667300002	Umi Kulsum, S.Pd.I	3509095808870001	Jember	18/08/1987	P
2057759665200003	Faisol, S.Pd.I	3509092506810007	Jember	25/06/1981	L
1736765667200012	Moch. Dhofir, S.Pd.I	3509090304870003	Jember	03/04/1987	L
7449749651110023	Gatot Gunawan Wibisono, S.Pd.I	3509091711710001	Bondowoso	17/11/1971	L
6433764666300062	Shofiatun Mubarakah, S.Pd.I	3509096208830002	Jember	06/07/1981	P
9556756657200022	Hindar Wahyudi, S.Pd	3509062402780002	Jember	14/02/1978	L
1452767669120003	Agus Rofiqi, M.Pd.I	3509092011890002	Jember	20/11/1989	L
1442766669120003	Misbahul Munir, S.Pd.I	3509091011880008	Jember	10/11/1988	L

Tabel 4.5

DATA SISWA MI BUSTANUL ULUM CURAHKALONG
BANGSALSARI JEMBER
TAHUN PELAJARAN 2017/2018

KELAS	JUMLAH MURID		JUMLAH	KETERANGAN
	LAKI – LAKI	PEREMPUAN		
I	11	9	20	
II	16	16	32	
III	13	11	24	
IV	11	5	16	
V	4	11	15	
VI	13	10	23	
JUMLAH	68	62	130	

Sumber data : Dokumentasi MI Bustanul Ulum Curahkalong, Jember, 5 Agustus 2017

Tabel 4.6
Kelengkapan Administrasi Kepala Sekolah

No.	Komponen
I	Administrasi Program Pengajaran
1	Rencana Kerja : Rencana Kerja Menengah, Rencana Kerja Tahunan, RKAS
2	PK-1 Jadwal Pelajaran Sekolah
3	PK-2 Daftar Pembagian Tugas Guru
4	PK-3 Daftar Pemeriksaan Persiapan Mengajar
5	PK-4 Daftar Penyelesaian Kasus Khusus di Sekolah
6	PK-5 Daftar Hasil UAS
7	PK-6 Rekapitulasi Kenaikan Kelas
8	PK-7 Daftar Penyerahan STTB
9	PK-8 Catatan Pelaksanaan Supervisi Kelas
10	PK-9 Hubungan Kemasyarakatan
11	PK-10 Laporan Penilaian Hasil Belajar
II	Administrasi Kesiswaan
1	Formulir Pendaftaran Siswa Baru
2	Daftar Calon Siswa Baru Kelas I
3	Daftar Siswa Baru Kelas I
4	Buku Induk Siswa
5	Buku Klapper
6	Jumlah Siswa menurut Kelas, asal dan Jenis Kelamin

7	Jumlah Siswa menurut Usia, Kelas dan Jenis kelamin
8	Papan Absensi Harian Siswa
9	Buku Rekapitulasi Harian Absensi Siswa
10	Buku Absensi Bulanan Siswa
11	Buku Rekapitulasi Bulanan Absensi Siswa
12	Surat Permohonan Pindah Sekolah
13	Surat Keterangan Pindah Sekolah
14	Mutasi Siswa Selama Semester
15	Daftar Calon Peserta Ujian Sekolah
16	Daftar Peserta UAS dan Prestasinya
17	Tanda Peserta UAS
18	Daftar Masuk SMP
19	Daftar Kenaikan Kelas
20	Daftar Rekapitulasi Kenaikan Kelas/Lulusan
21	Tata Tertib Siswa
III	Administrasi Kepegawaian
1	Rencana Kebutuhan Pegawai/Guru
2	Usulan Pengadaan Pegawai dan Tenaga Kependidikan Usul Pengangkatan CPNS
3	Daftar Riwayat Hidup
4	Usul Kenaikan Gaji
5	Daftar Usul Penetapan Angka Kredit
6	Buku Catatan Penilaian PNS

7	DP-3 PNS
8	Daftar Urut Kepangkatan PNS
9	Buku Cuti Pegawai
10	Daftar Susunan Keluarga
11	Daftar Hadir/Tidak Hadir Peg./Guru
12	Daftar Rangkuman Tidak Hadir Pegawai/Guru (bulanan)
13	Data Kepegawaian
14	Kartu Pribadi Pegawai/Guru
15	Papan Kegiatan Kepala Sekolah
16	File Data Kepegawaian
IV	Administrasi Keuangan
1	KEU-1 RAPBS KEU-2 Buku Kas Umum KEU-3 Buku Kas Pembantu KEU-4 Rangkuman Penerimaan dan Pengeluaran Keuangan Sekolah KEU-5 Laporan Penerimaan dan Pengeluaran Sekolah
V	Administrasi Perlengkapan
1	PERL-1 Buku Pemeriksaan Perlengkapan/Barang
2	PERL-4 Buku Inventaris Perlengkapan/Barang
3	PERL-5 Daftar Usul Pengadaan Barang
4	Buku Pengumuman
5	Buku Agenda
6	Buku Ekspedisi

7	Buku Administrasi Perpustakaan
8	Buku Notulen Rapat
9	Data Statistik Sekolah
10	Struktur Organisasi Sekolah

Sumber data : Dokumentasi MI Bustanul Ulum Curahkalong, Jember, 27 Juli 2017

B. Penyajian Data dan Analisis

1. Peran kepala madrasah sebagai administrator dalam meningkatkan kinerja guru di MI Bustanul Ulum Curahkalong Bangsalsari Jember

Tertibnya administrasi sekolah menjadi salah satu faktor penentu para guru untuk dapat melaksanakan tugas dan kinerjanya dengan baik, hal ini juga sangat perlu mendapatkan dukungan dari kepala madrasah sebagai pemimpin di mana harus mampu menjadi pengendali organisasi, agar semua personil/bawahannya dapat melakukan tugas administrasinya dengan baik. Meskipun kelihatannya tugas ini sepele, jika tidak disikapi dengan baik pun tidak menutup kemungkinan akan mengurangi semangat dan kinerja guru dalam menjalankan tugasnya.

Ketertiban dalam hal administrasi selain membantu memudahkan urusan sekolah, peran kepala madrasah sebagai administrator ini juga menunjukkan kepribadian seorang kepala madrasah di mata bawahannya. Pengadministrasian menjadi hal yang

sangat penting untuk dilakukan, termasuk administrasi yang berkaitan dengan organisasi sekolah.

Upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam pengembangan administrasi meliputi pendayagunaan seluruh sumber daya pendidikan guna mencapai tujuan sekolah. Jika ketertiban administrasi kepegawaian, administrasi keuangan, administrasi pembelajaran, administrasi sarana prasarana, administrasi kesiswaan, administrasi komite sekolah dan hubungan masyarakat dan sebagainya diterapkan dalam perilaku keseharian kepala madrasah maka akan mempermudah kinerja personil bawahannya, terlebih lagi ketika sekolah menghadapi monitoring dan evaluasi diri sekolah, supervisi pendidikan, serta akreditasi sekolah/madrasah.

Dalam hal perannya sebagai administrator pendidikan peneliti mewawancarai kepala madrasah, menjelaskan sebagai berikut :

Yang saya lakukan dalam hal administrasi sekolah/madrasah yaitu menyusun program kerja kepala madrasah selama satu periode/satu tahun pelajaran, program kerja madrasah, serta menertibkan beberapa urusan administrasi para personil guru dan staf, meliputi administrasi tata usaha dalam membuat surat keluar dan penomorannya, termasuk arsip surat masuk, saya berkoordinasi dengan operator sekolah untuk selalu *update* data EMIS tenaga pendidik dan kependidikan tiap awal tahun pelajaran baru, data siswa dan madrasah, berkoordinasi dengan bendahara BOS untuk membuat RKAM (Rencana Kerja Anggaran Madrasah), RAPBM (Rencana Anggaran Pelaksanaan Belanja Madrasah) termasuk sistem pelaporan dana BOS (Biaya Operasional Sekolah) secara berkala serta menginformasikan transparansi dana BOS kepada seluruh personil guru dan staf, komite sekolah dan orang tua/wali murid melalui rapat koordinasi dan rapat evaluasi. Serta bersama guru mengevaluasi

program kerja madrasah secara berkala minimal setiap awal dan akhir semester.⁶⁰

Selain itu peneliti juga mewawancarai komite madrasah, menjelaskan sebagai berikut :

Dalam etika organisasi ketertiban administrasi menjadi salah satu hal yang mutlak untuk dilakukan terlebih lagi di lembaga pendidikan formal seperti MI Bustanul Ulum. Struktur organisasi sekolah memiliki satu visi misi dan komitmen semua pihak, maka semua personil yang terlibat di dalamnya berhak untuk tahu. Organisasi akan berjalan dengan baik dan efektif, tujuan yang dicita-citakan organisasi tersebut juga akan tercapai manakala personilnya juga berfungsi sebagaimana mestinya. Misalnya: kita mendapatkan bantuan dana dari pemerintah untuk pengembangan sekolah dan bagaimana dana tersebut terealisasi, bagaimana sistem pengelolaannya, siapa yang bertanggung jawab membuat pelaporan, siapa yang dipasrahi untuk belanja barang dan jasa, dan sebagainya. Ini tentunya tidak terlepas dari peran kepala madrasah untuk selalu sigap mengatur pola administrasi secara transparan dan akuntabel. Sekecil apapun administrasinya, berapapun nominal nilai uang yang ada jika mampu membuat administrasi dengan baik, pasti tidak akan timbul kesalahpahaman (*miss communication*) maupun kecurigaan antar personil dalam organisasi. Intinya transparansi itu perlu mas, apalagi masalah keuangan.⁶¹

Peneliti juga mewawancarai kepala tata usaha MI Bustanul Ulum menjelaskan sebagai berikut :

Kepala madrasah dalam urusan administrasi selalu berkoordinasi dengan saya, memberikan arahan maupun motivasi motivasi kecil pada saat rapat koordinasi dan rapat evaluasi. Beliau menghimbau kepada seluruh personilnya jika pekerjaan yang banyak dan melelahkan membutuhkan waktu lama untuk menyelesaikannya alangkah lebih baik bisa dicicil daripada harus bekerja dadakan dan hasilnya malah tidak maksimal, merencanakan dan mengerjakan tugas di awal waktu akan lebih baik dan tertata rapi, terasa hasil dan manfaatnya daripada sekedar membuat konsep dan merencanakan tugas namun tidak pernah direalisasikan.⁶²

⁶⁰ Moh. Sholeh Amin, *wawancara*. Jember, 29 Juli 2017

⁶¹ Saifullah, *wawancara*. Jember, 31 Juli 2017

⁶² Khoiruddin, *wawancara*. Jember, 5 Agustus 2017

Peneliti juga mewawancarai salah satu guru PNS yang ditugaskan di MI Bustanul Ulum Curahkalong, menjelaskan sebagai berikut :

Kepala madrasah selalu mengecek dan memeriksa kelengkapan administrasi kelas, administrasi kelengkapan wali kelas dan guru mata pelajaran meliputi perangkat pembelajaran seperti RPP dan silabus, rincian pekan efektif, jurnal pembelajaran dan presensi siswa, presensi guru dan tata usaha. Beliau juga berkoordinasi dengan tata usaha untuk membuat dan menentukan *job description*.⁶³

Selain itu peneliti juga mewawancarai salah satu guru, beliau menjelaskan sebagai berikut :

Kondisi kelas merupakan faktor penting untuk membuat guru dan siswa merasakan nyaman dalam melakukan proses kegiatan pembelajaran, oleh karena itu kepala sekolah memberikan himbauan kepada seluruh wali kelas untuk selalu berinovasi bagaimana caranya menciptakan suasana kelas yang baik dan menyenangkan, menyenangkan yang dimaksud di sini bagaimana guru bisa menyampaikan materi pelajaran agar mudah dipahami siswanya, penggunaan metode pembelajaran yang tepat, fasilitas pembelajaran yang memadai, kepala madrasah juga menghimbau kepada guru agar sering-sering memompa diri dengan ilmu pengetahuan dan wawasan melalui keikutsertaan guru pada pelatihan-pelatihan, seminar dan workshop pendidikan, dan sebagainya. Kelas juga harus dibuat rapi, bersih dan indah, sehingga membuat siswa tidak bosan belajar di kelas.⁶⁴

Sementara itu guru yang lain menjelaskan sebagai berikut :

Salah satu faktor penyemangat kinerja guru adalah kepala madrasah mau memosisikan dirinya sebagai pribadi yang sama antara dirinya sebagai pemimpin dan guru sebagai partner kerja, guru sebagai bagian yang tidak bisa dipisahkan dari kehidupan dan kinerja seorang kepala madrasah, profesi guru dalam kepribadiannya dijalankan sebagai amanah sekaligus tanggung jawab moral, beliau melihat profesi pemimpin bukanlah sebagai penguasa otoriter yang bisa mengatur segalanya, tetapi beliau sebagai sosok panutan dan figur yang bisa menjadi teladan bagi dewan guru di sini. Mampu dan mau

⁶³ Hindar Wahyudi, *wawancara*, Jember, 11 Agustus 2017

⁶⁴ Gatot Gunawan Wibisono, *wawancara*, Jember, 5 Agustus 2017

memperlakukan guru sebagaimana ia memperlakukan dirinya sendiri.⁶⁵

Kepala MI Bustanul Ulum dalam perannya sebagai administrator mencakup lima komponen sebagai berikut :

Dalam administrasi program pengajaran, yang perlu disiapkan yakni membuat RKM, RKT dan RKAS setiap awal tahun pelajaran baru, dan biasanya diagendakan setiap rapat koordinasi struktural dewan guru dan karyawan dengan mengundang komite madrasah dan pembina yayasan, ada beberapa wali murid dan tokoh masyarakat dan bagian humas yang juga dilibatkan, pertemuan rapat rutin seperti ini bertujuan untuk sosialisasi, urun rembuk, serta mencari beberapa solusi alternatif bilamana mungkin ada permasalahan internal maupun eksternal terkait dengan administrasi pengajaran.⁶⁶

Selain itu masalah administrasi kesiswaan merupakan aspek penting di MI Bustanul Ulum Curahkalong. Dalam hal ini kepala bagian humas menjelaskan :

Kepala madrasah menggandeng beberapa tokoh masyarakat setempat, guru ngaji yang mengelola TK dan PAUD, pesantren, Majelis Taklim, beliau selalu mensosialisasikan MI Bustanul Ulum melalui bagian humas dan segenap dewan guru.⁶⁷

Selain itu, peneliti mewawancarai Kepala Tata Usaha MI Bustanul Ulum, menjelaskan sebagai berikut :

Kepala sekolah selalu melakukan koordinasi dengan tata usaha untuk mendata jumlah dan keberadaan guru termasuk dalam administrasi kepegawaian, yang biasanya dilakukan pada awal semester ganjil dan genap.⁶⁸

Sementara itu peneliti juga mewawancarai bendahara madrasah yang biasanya merekap dan membuat laporan penggunaan dana BOS, menjelaskan sebagai berikut :

⁶⁵ M. Faisol, *wawancara*, Jember, 5 Agustus 2017

⁶⁶ M. Sholeh Amin, *wawancara*, Jember, 29 Juli 2017

⁶⁷ Ach. Anwari, *wawancara*, Jember, 5 Agustus 2017

⁶⁸ Agus Rofiki, *wawancara*, 7 Agustus 2017

Administrasi keuangan menjadi salah satu aspek penting dalam pengelolaan madrasah, ketertiban dalam melakukan manajemen pengelolaan keuangan memiliki banyak manfaat, pertama sebagai bukti tanggung jawab kepemimpinan kepala madrasah dalam perannya mengelola administrasi keuangan sekolah, kedua sebagai laporan transparansi keuangan yang wajib diketahui baik secara internal maupun eksternal, ketiga, dalam lingkup organisasi lembaga pendidikan formal, pengelolaan keuangan harus dilakukan secara fleksibel, transparan dan akuntabel, artinya keuangan harus diketahui dan direalisasikan, dibelanjakan sesuai dengan peruntukannya. Laporan keuangan masuk dan laporan keuangan keluar harus dibuat dan diketahui oleh semua warga sekolah, terinci dan reabilitas, terlebih lagi laporan keuangan penggunaan dana BOS.⁶⁹

Sementara itu Kepala Tata Usaha MI Bustanul Ulum menjelaskan sebagai berikut :

Administrasi Perlengkapan juga perlu dilakukan oleh kepala sekolah, hal ini fungsinya untuk mengetahui kemungkinan adanya kekurangan maupun kelebihan yang dimiliki sekolah/madrasah. Kepala madrasah dalam hal ini selalu berkoordinasi dengan personil bawahannya sesuai dengan tupoksinya masing-masing, selain tujuannya sebagai administrasi pendidikan yang sifatnya wajib, sekaligus sebagai persiapan lebih dini dalam menghadapi akreditasi madrasah.⁷⁰

Selain itu salah satu guru juga menjelaskan :

Administrasi sekolah/madrasah yang dijalankan dengan cara yang tertib dan efektif oleh kepala madrasah dalam perannya sebagai administrator pendidikan akan menjadi spirit kerja, komitmen, tanggung jawab untuk menyelesaikan tugas dengan baik pula, menurut saya kunci suksesnya adalah adanya kemampuan kepala madrasah dalam mengelola semua aspek administrasi tersebut, mulai dari administrasi program pengajaran, kesiswaan, kepegawaian, keuangan, dan kelengkapan. Artinya kepala madrasah dituntut agar mampu merespon dengan cepat dan bisa mengakomodir kelima hal yang menjadi prinsip prioritas tersebut. Salah satu upaya peningkatan kinerja guru, kepala sekolah/madrasah harus mampu memosisikan dirinya sebagai bagian penting dari orang lain, begitu pula sebaliknya.⁷¹

⁶⁹ Khoiruddin, *wawancara*, 5 Agustus 2017

⁷⁰ Agus Rofiki, *wawancara*, 7 Agustus 2017

⁷¹ Sofiatun Mubarakah, *wawancara*, Jember, 11 Agustus 2017

Peneliti dalam hal ini juga mewawancarai salah satu guru yang lain, menjelaskan sebagai berikut :

Dalam perannya sebagai administrator pendidikan, menurut saya kepala madrasah MI Bustanul Ulum lebih bersifat terbuka, sehingga guru juga diberikan kesempatan untuk mengemukakan pendapat manakala mereka menghadapi permasalahan dalam tugas dan kinerjanya. Intinya beliau mampu memosisikan dirinya dan guru sebagai sosok pemimpin sekaligus teman kerja yang sama-sama memiliki tanggung jawab moralitas, visi misi dan tujuan yang sama dalam satu lingkup kerja dan satu organisasi.⁷²

Selain itu peneliti juga melakukan observasi di MI Bustanul Ulum Curahkalong, terkait dengan peran kepala sekolah sebagai administrator dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala madrasah selalu melakukan koordinasi lebih awal, memberikan pengarahan dan bimbingan kepada masing-masing personil bawahannya, mereka ditunjuk sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya. Rapat struktural, rapat koordinasi dan evaluasi merupakan sebuah agenda kegiatan rutin untuk membahas dan memecahkan masalah-masalah yang berkaitan dengan struktur organisasi madrasah dan kinerja guru di MI Bustanul Ulum Curahkalong.⁷³

Dari hasil wawancara dan observasi tersebut di atas peneliti memahami bahwa peran kepala madrasah sebagai administrator dalam meningkatkan kinerja guru dilakukan melalui adanya pembagian tugas sesuai dengan kompetensi/kemampuan personil. Jika misalnya tugas administrasi tersebut menemui problem/kendala maka kepala

⁷² Umi Kulsum, *wawancara*, Jember, 11 Agustus 2017

⁷³ *Observasi*, Jember, 16 Agustus 2017

madrasah segera merespon dan melakukan koordinasi, perbaikan-perbaikan, tidak bersikap otoriter, serta memberikan kesempatan secara terbuka kepada personil baik dewan guru maupun staf tata usaha untuk urun rembug, kontribusi pemikiran dan tenaga. Sehingga dengan hal ini guru juga merasa dilibatkan dan memiliki tanggung jawab dalam kapasitas tugasnya.

2. Peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja guru di MI Bustanul Ulum Curahkalong Bangsalsari Jember

Supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah bertujuan untuk mengetahui kinerja guru mulai dari sistem perencanaan dan proses kegiatan pembelajaran, hingga pada evaluasi dan hasil dari proses pembelajaran itu sendiri. Adanya kegiatan supervisi oleh kepala madrasah kepada guru dan staf merupakan salah satu bentuk tanggung jawab dan perhatian kepala madrasah dalam melakukan tugas pokok dan fungsinya dalam kapasitas manajemen sekolah/madrasah.

Di lain sisi, kepala sekolah/madrasah melakukan supervisi kepada dewan guru ada yang melibatkan guru senior atau pendelegasian wewenang kepada personil/wakil yang memiliki kompetensi dan kapasitas tertentu, ini dilakukan bertujuan untuk memberikan kepercayaan tugas dan tanggung jawab agar proses supervisi tersebut berjalan dengan efektif dan efisien.

Berkaitan dengan peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja guru, dalam hal ini kepala madrasah menjelaskan sebagai berikut :

Kegiatan supervisi memiliki banyak tujuan dan manfaat, adanya supervisi yang saya lakukan secara periodik dengan ini saya lebih mengetahui kesiapan guru dan karyawan/staf dalam aspek kerjanya masing-masing. Supervisi bukan bermaksud “menggurui atau otoritarian” dan me”monitor” atau mencari kesalahan kinerja masing-masing personil. Supervisi saya lakukan sebagai bukti tanggung jawab moral kepala madrasah dalam aspek kepemimpinannya, supervisi saya lakukan sebagai salah satu alat komunikasi efektif untuk mengetahui persiapan dan kesiapan guru dalam melayani kegiatan pembelajaran kepada siswa mulai dari perencanaan, proses pembelajaran hingga evaluasi dan hasil pembelajaran. Adanya supervisi juga bertujuan untuk membangun kesadaran bersama tentang tanggung jawab kinerja bukan hanya untuk orang lain tetapi juga asas manfaatnya akan kembali kepada diri kita sendiri. Sehingga dengan demikian, guru merasa bahwa dirinya “diopeni” dan pekerjaannya juga mendapatkan “pengakuan” bahwa mengajar bukan saja sebagai amanah dan profesi, tetapi mengajar sebagai salah satu aspek kegiatan penting yang menjadi kegiatan ibadah yang kelak juga akan dipertanggungjawabkan di hadapan Allah SWT.⁷⁴

Selain itu, peneliti juga mewawancarai komite sekolah yang menjelaskan sebagai berikut :

Upaya peningkatan kinerja guru yang dilakukan oleh kepala madrasah di MI Bustanul Ulum selain memberikan *reward*, pengakuan atas sebuah kinerja, memberika motivasi dan inovasi, kegiatan supervisi merupakan aspek satu kesatuan penting yang tidak bisa dipisahkan. Supervisi ini dilakukan sebagai bukti tanggung jawab moral dan komitmen kepatuhan yang bersifat akademis serta mengikat. Maka kegiatan supervisi ini selain sebagai rutinitas kegiatan kepala madrasah dalam kurun waktu tertentu, saya juga berharap besar supervisi pembelajaran dalam kapasitas pendidikan sekaligus upaya peningkatan kinerja guru, kepala madrasah harus mampu mengemasnya dalam aktualisasi realisasi kegiatan supervisi yang bisa memompa semangat kerja guru, kepala madrasah juga harus mampu

⁷⁴ M. Sholeh Amin, *wawancara*, Jember, 29 Juli 2017

dan mau memperhatikan visi misi dan tujuan dari supervisi itu sendiri, sehingga aspek manfaatnya tidak hanya untuk dirinya sendiri.⁷⁵

Dalam hal ini peneliti mewawancarai guru MI Bustanul Ulum menjelaskan sebagai berikut :

Iniilah yang membuat organisasi kami solid, kuat dan saling menjaga komitmen dari dulu, meskipun kepala madrasah kami tidak memiliki kemampuan secara akademis/berpendidikan S1. Beliau menerapkan sistem pendelegasian wewenang, manajemen *staffing* dan *job description* sesuai dengan kapasitas dan kemampuan masing-masing personilnya, yang penting selalu ada koordinasi dalam hal apapun.⁷⁶

Adapun guru yang lain menambahkan penjelasan sebagai berikut :

Selain melakukan supervisi, kepala madrasah juga menghimbau kepada guru untuk melakukan penelitian tindakan kelas manakala ditemui problem-problem dalam proses pembelajaran di kelas, pembelajaran remedial untuk siswa dalam upaya perbaikan proses dan hasil pembelajaran. Oleh karena itu kepala madrasah agar selalu mengagendakan hal ini dan berkoordinasi dengan dewan guru manakala menemui siswa yang mengalami kendala dalam belajarnya.⁷⁷

Jawaban tersebut juga didukung oleh guru lainnya yang menjelaskan sebagai berikut :

Kegiatan supervisi pembelajaran dimaksudkan untuk mengetahui kemampuan guru dalam menguasai kelas, terutama yang berkaitan dengan pembelajaran, sekaligus menjadi bentuk perhatian tersendiri bagi guru bahwa pekerjaan mereka bukan sekedar diawasi tapi evaluasi melalui perbaikan-perbaikan yang perlu dilakukan dan idealnya kepala sekolah melakukan supervisi tersebut.⁷⁸

⁷⁵ Komite Madrasah, *wawancara*, Jember, 31 Juli 2017

⁷⁶ Umi Kulsum. *wawancara*, Jember, 11 Agustus 2017

⁷⁷ Ach. Anwari, *wawancara*, Jember, 5 Agustus 2017

⁷⁸ Moch. Dofir, *wawancara*, Jember, 12 Agustus 2017

Peneliti juga mewawancarai guru terkait dengan peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja guru, menjelaskan sebagai berikut :

Menurut upaya peningkatan kinerja guru tidak hanya kegiatan supervisi yang dilakukan secara formalitas, tetapi harus ada tindak lanjut dan hasil dari kegiatan supervisi itu sendiri. Sebagai lembaga pendidikan formal, MI Bustanul Ulum juga membutuhkan pengarah dan bimbingan dari Pengawas Madrasah secara periodik, terstruktur dan terukur, mengutamakan asas manfaat untuk kepala madrasah, guru dan karyawan, seluruh warga sekolah, serta mampu mewujudkan iklim sekolah menjadi lebih baik untuk kini dan ke depan.⁷⁹

Dari beberapa hasil wawancara tersebut di atas, dengan ini peneliti memahami bahwa kegiatan supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah menjadi salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja guru, dengan catatan kegiatan supervisi tersebut mampu menjadi wadah bagi guru untuk melakukan perbaikan-perbaikan dalam hal perencanaan pembelajaran, proses dan hasil pembelajaran, serta upaya perbaikan kinerja guru dan karyawan khususnya di MI Bustanul Ulum Curahkalong. Supervisi pendidikan merupakan sebuah agenda wajib yang dilakukan kepala madrasah dalam tanggung jawab tugas kepemimpinannya terhadap kinerja guru.

Supervisi berhubungan dengan sebuah tanggung jawab atas kehidupan produktif sebuah organisasi dalam hal ini lembaga pendidikan formal seperti MI Bustanul Ulum Curahkalong Bangsalsari, adanya kegiatan supervisi oleh kepala sekolah kepada guru berguna untuk meningkatkan perilaku kinerja guru pada

⁷⁹ Hindar Wahyudi, *wawancara*, Jember, 11 Agustus 2017

khususnya sehingga mampu memberikan nuansa iklim sekolah agar efektif dan tercapainya wujud tujuan pendidikan nasional secara utuh.

C. Pembahasan Temuan

1. Peran kepala madrasah sebagai administrator dalam meningkatkan kinerja guru di MI Bustanul Ulum Curahkalong Bangsalsari Jember

Kepala madrasah di MI Bustanul Ulum membuat administrasi berupa administrasi program pengajaran (seperti KTSP, penetapan KKM, Program Kerja Kepala Madrasah, Program Kerja Guru), administrasi keuangan yang terdiri dari RAPBS, Buku Kas Umum, Kas Pembantu, (Laporan BOS Triwulan, dan sebagainya). Laporan tersebut dibuat dan disusun secara rapi.

Kepala sekolah sebagai administrator juga membuat administrasi pembelajaran seperti menyusun Prota Promes, RPP dan Silabus, analisis penilaian, Menentukan KKM, Program Evaluasi, Program Perbaikan dan Pengayaan, Program Bimbingan Penyuluhan. Kepala sekolah mewajibkan gurunya membuat administrasi kelas dan administrasi pembelajaran mengetahui tanda tangan kepala sekolah, termasuk administrasi kegiatan. Hal ini bisa dibuktikan dengan kelengkapan data seperti: surat masuk dan keluar yang dicatat secara rapi dan akurat.

Kepala sekolah sebagai administrator, khususnya dalam meningkatkan kinerja dan produktifitas sekolah dapat dianalisis berdasarkan beberapa pendekatan, baik pendekatan sifat, pendekatan perilaku, pendekatan situasional. Kepala sekolah harus mampu menjaga hubungan kemanusiaan dengan para stafnya, agar setiap tenaga kependidikan dapat melaksanakan tugas dengan baik tetapi mereka tetap merasa senang dalam melakukan tugasnya. Efektifitas kerja kepala sekolah bergantung pada tingkat pembauran gaya kepemimpinan dengan tingkat menyenangkan dalam situasi tertentu, ketika para tenaga kependidikan melakukan tugas-tugas yang diembankan kepadanya.⁸⁰

Tujuan pengembangan administrasi sekolah menurut Slamet P.H adalah untuk memfasilitasi dan meningkatkan kelancaran penyelenggaraan pendidikan sehingga aktifitas dan efisiensi sekolah dapat dicapai secara optimal. Pengembangan administrasi juga ditujukan untuk mengembangkan data dan informasi yang mudah digunakan untuk berbagai kepentingan sekolah. Misalnya mempercepat proses pengambilan keputusan, evaluasi, pelaporan, perencanaan, pembelajaran, dan sebagainya. Karena data-data administrasi yang ada sangat akurat.⁸¹

2. Peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja guru di MI Bustanul Ulum Curahkalong Bangsalsari Jember

Supervisi pembelajaran, supervisi pengelolaan kelas, dan supervisi administrasi, selain itu juga melibatkan guru senior dalam melaksanakan supervisinya. Untuk mengetahui sejauh mana guru melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala sekolah melaksanakan kegiatan supervisi yang dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara

⁸⁰ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 108-109.

⁸¹ Ikbal Barlian, *Manajemen Berbasis Sekolah Menuju Sekolah Berprestasi*, 63.

langsung terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode dan media yang digunakan guru dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Kepala sekolah juga meminta kelengkapan buku administrasi guru dan melakukan supervisi secara berkala, tentang kegiatan ekstrakurikuler, pengelolaan administrasi yang dikerjakan oleh guru.

Adanya kegiatan supervisi ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana guru dalam melakukan tugas kerja dan tanggung jawab, bilamana mengalami kendala akan segera dicarikan solusinya dan adanya program tindak lanjut dan evaluasi. Supervisi dilakukan bertujuan selain untuk mengetahui kualitas kinerja guru juga mampu melihat respon siswa terhadap pembelajaran yang sedang berlangsung serta menemukan masalah yang kemungkinan timbul.

Bertujuan pula bahwa guru yang bersangkutan merasa diperhatikan dan saling memberikan evaluasi dan masukan yang positif. Pada sekolah yang sudah memiliki fasilitas dan media yang lengkap mungkin supervisi dilakukan secara lebih canggih yakni menggunakan kamera CCTV yang dipasang di kelas-kelas tertentu.

Kepala madrasah MI Bustanul Ulum Curahkalong Bangsalsari dalam perannya sebagai supervisor pendidikan juga melibatkan guru senior atau guru yang telah memiliki kapasitas kompetensi, pengalaman mengabdikan lebih lama di MI Bustanul Ulum Curahkalong, guru yang mengerti dan memahami iklim organisasi internal MI Bustanul Ulum Curahkalong, sehingga kepala madrasah menaruh

kepercayaan bahwa mereka yang senior akan mampu melakukan pembinaan dan pengarahan, bimbingan dan nasihat terhadap guru juniornya, sehingga kegiatan ini mampu membantu kepala madrasah bersama mewujudkan tujuan sekolah/madrasah dengan rasa tanggung jawab dan komitmen, serta menumbuhkan solidaritas dan tanggung jawab kinerja yang tinggi.

Jika kepala madrasah beserta seluruh civitas akademiknya mampu menumbuhkan budaya tertib dalam urusan administrasi sekolah serta mau menyadari bahwa kegiatan supervisi sebagai agenda wajib akademik dan tanggung jawab bersama, maka akan tumbuh kesadaran dalam diri sendiri bahwa bekerja merupakan kewajiban dan tanggung jawab moralitas yang tak perlu menunggu harus disuruh/diperintah, bahkan dalam berdisiplin pun tak harus menunggu selalu diawasi.

Menurut pendapat McFarland dalam Simbolon (2004) memberikan pengertian pengawasan sebagai suatu proses di mana pimpinan ingin mengetahui apakah hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya sesuai dengan rencana, perintah, tujuan, kebijakan yang telah ditentukan.⁸²

Menurut Allan Glatthorn dalam Mantja (2000), *collegial supervision* merupakan proses pengembangan profesi melalui

⁸² Ahmad Susanto, *Konsep Strategi dan Implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, 219.

kerjasama, dalam hal ini biasanya para guru membuat kesepakatan dalam membangun kerjasama.

Menurut Sergiovani dalam St. Rodliyah (2014), Supervisi kolegial menunjukkan suatu karakteristik fungsi jabatan yang lebih tinggi dan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk pengajaran perbaikan misi utama supervisi dalam pendidikan untuk menjadi sukses, kerjasama aktif guru sangat penting, manfaatnya adalah: (1). Mobilisasi sumber daya manusia sekolah untuk tugas berat pengajaran perbaikan, (2). Peningkatan imbalan intrinsik dan kepuasan kerja bagi guru, (3). Meningkatkan kemungkinan keberhasilan pelaksanaan inovasi pengajaran.⁸³

Pada umumnya kegiatan supervisi dilakukan oleh kepala sekolah dalam hal ini bertujuan untuk mengetahui efektifitas tugas yang telah dibebankan kepada guru sesuai dengan profesi, tugas pokok dan fungsi, serta tanggung jawabnya sebagai pendidik. Secara umum supervisi bertujuan agar pelaksanaan pekerjaan tidak menyimpang dari rencana yang telah ditentukan sebelumnya, sehingga akan diperoleh suatu hasil pekerjaan yang efektif dan efisien sesuai dengan rencana dan tujuan. Terlebih lebih lagi menyangkut proses pendidikan yang dilakukan guru kepada siswa.

Menurut Susanto, supervisi dalam pendidikan dimaksudkan untuk mengukur tingkat efektifitas kerja personil pendidikan, termasuk juga guru dan tingkat efisiensi penggunaan sumber-sumber daya pendidikan dalam mencapai tujuan pendidikan. Oleh karena itu, sasaran pengawasan pendidikan tidak hanya dalam substansi manajemen, akan tetapi juga menyangkut kegiatan profesional yang harus diselenggarakan sebagai beban kerja setiap personil pendidikan atau unit kerja yang ada.⁸⁴

⁸³ St. Rodliyah, *Supervisi Pendidikan & Pembelajaran*, (Jember: STAIN Press, 2014), 168-169.

⁸⁴ Ahmad Susanto, *Konsep Strategi dan Implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, 221.

Pada dasarnya supervisi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari seluruh proses administrasi pendidikan yang ditujukan terutama untuk mengembangkan efektifitas kinerja personalia sekolah yang berhubungan dengan tugas-tugas utama sekolah.⁸⁵

Menurut E. Mulyasa, kepala sekolah sebagai supervisor harus memperhatikan prinsip-prinsip: (1). Hubungan konsultatif, kolegial dan bukan hirarkis, (2). Dilaksanakan secara demokratis, (3). Berpusat pada tenaga kependidikan (guru), (4). Dilakukan berdasarkan kebutuhan tenaga kependidikan (guru), (5). Merupakan bantuan profesional. Kepala sekolah sebagai supervisor dapat dilakukan secara efektif antara lain melalui diskusi kelompok, kunjungan kelas, pembicaraan individual, dan simulasi pembelajaran.⁸⁶

Menurut Ahmad Fatah Yasin, kunci untuk meningkatkan kinerja organisasi adalah dengan memastikan aktivitas sumber daya manusia mendukung usaha organisasi yang berfokus pada: (1). Produktifitas, produktifitas tenaga kerja di sebuah organisasi sangat dipengaruhi oleh usaha, program, dan sistem manajemen sekaolah, (2). Kualitas, suatu barang dan jasa akan mempengaruhi kesuksesan sebuah organisasi, bila suatu organisasi memiliki reputasi sebagai penyedia brang/jasa yang kualitasnya buruk, maka perkembangan dan kinerja organisasi tersebut akan berkurang, dan (3). Pelayanan, SDM harus seringkali dilibatkan. Pemecahan masalah harus melibatkan semua karyawan tidak hanya manajer. Karena seringkali membutuhkan perubahan pada budaya perusahaan, gaya kepemimpinan dan kebijakan SDM. Maka untuk mencapai sasaran tersebut, manajemen SDM harus terdiri dari beberapa aktivitas yang saling berkaitan.⁸⁷

IAIN JEMBER

⁸⁵ St. Rodliyah, *Supervisi Pendidikan & Pembelajaran*, 55

⁸⁶ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 113.

⁸⁷ Ahmad Fatah Yasin, *Pengembangan Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam*, (Malang: UIN MALIKI Press, 2011), 76.

Kompetensi supervisi yang harus dimiliki kepala sekolah/madrasah meliputi :

1. Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru
2. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan dan teknik supervisi yang tepat
3. Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam peningkatan profesionalisme guru

Tabel 4.7
Fokus Penelitian dan Temuan Penelitian

No.	Fokus Penelitian	Temuan Penelitian
1.	Peran Kepala Madrasah sebagai administrator dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Bustanul Ulum Curahkalong Bangsalsari Jember	<ol style="list-style-type: none"> a. Membuat program kerja kepala madrasah, melakukan koordinasi dengan dewan guru dan staf dalam menentukan program madrasah dan program pembelajaran b. Membiasakan budaya tertib administrasi, tanggung jawab, membangun komitmen dan solidaritas
2.	Peran Kepala Madrasah sebagai supervisor dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Bustanul Ulum Curahkalong Bangsalsari Jember	<ol style="list-style-type: none"> a. Melakukan penilaian/evaluasi terhadap kinerja guru b. Melibatkan guru senior untuk melakukan supervisi pembelajaran c. Bekerjasama, disiplin dan tertib sebagai bagian dari kehidupan berorganisasi d. Memberikan penguatan dan apresiasi untuk guru yang memiliki prestasi kinerja

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan fokus dan hasil penelitian yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan tentang peran kepala madrasah sebagai administrator dan supervisor di Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum Curahkalong Bangsalsari Jember dalam meningkatkan kinerja guru, yaitu :

- 1. Peran kepala madrasah sebagai administrator dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum Curahkalong Bangsalsari Jember.**

Kepala madrasah dalam melaksanakan perannya sebagai administrator terutama dalam upaya peningkatan kinerja guru yang dilakukan adalah selalu melakukan koordinasi dan pembinaan melalui rapat internal struktur organisasi madrasah, rapat eksternal segenap warga sekolah dalam hal ini guru dan karyawan, komite madrasah, wali peserta didik, melibatkan seluruh sumber daya manusia sekolah dalam upaya pencapaian tujuan bersama pendidikan sesuai dengan tugas pokok, kapasitas kompetensi dan fungsinya, khususnya di Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum Curahkalong - Bangsalsari - Jember.

Kepala madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum juga mengajak dan menghimbau pesan kepada segenap dewan guru serta karyawannya bahwa mengajar bukan saja mengandung makna profesi kebanggaan atau sekedar kesibukan rutinitas sehari-hari, kegiatan mengajar yang dilakukan oleh guru merupakan sebuah amal pengabdian dan amanah, terlebih lagi berkaitan dengan tanggung jawab moral dunia akhirat, sebagaimana tanggung jawab dirinya sendiri terhadap kepemimpinannya.

2. Peran Kepala Madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja guru Ibtidaiyah Bustanul Ulum Curahkalong Ma'arif Bangsalsari

Dalam upaya peningkatan kinerja guru, peran sebagai supervisor yang dilakukan oleh kepala Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum dalam hal ini melakukan pembinaan secara periodik khususnya kepada guru mata pelajaran dan guru kelas, supervisi tersebut meliputi tentang perencanaan dan proses guru dalam melakukan kegiatan pembelajaran, hingga pada evaluasi dan hasil pembelajaran.

Kepala madrasah juga mendelegasikan kewenangan kepada guru senior untuk turut serta membantu dirinya dalam melakukan supervisi pembelajaran terkait dengan tugas-tugas guru. Sehingga dengan hal ini akan menumbuhkan kesadaran diri dan motivasi bagi para guru bahwa mereka merasa turut serta dilibatkan dalam seluruh aktifitas/kegiatan madrasah baik dalam urusan administrasi maupun

evaluasi diri madrasah dan berbagai kepentingan yang menyangkut aspirasi guru itu sendiri.

B. Saran - saran

1. Bagi kepala Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum Curahkalong Bangsalsari Jember

Membangun kesadaran diri kepala madrasah agar mau dan mampu merangkul dan meningkatkan kinerja guru melalui peran dan kompetensi standar yang dimilikinya. Sehingga mampu mendobrak dan mendongkrak spirit kinerja guru demi tercapainya tujuan pendidikan.

2. Bagi dewan guru

Mampu tumbuh dan berkembang sebagai guru profesional serta meningkatkan kualitas kinerjanya, bekerjasama dengan baik menuju terwujudnya visi misi dan tujuan sekolah secara lebih efektif dan efisien dalam lingkup satu naungan organisasi.

3. Bagi tokoh masyarakat, dan komite madrasah

Turut serta memiliki dengan rasa cinta, komitmen terhadap perkembangan kualitas pendidikan khususnya di Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum Curahkalong Bangsalsari. Suksesnya pendidikan tidak terlepas dari peran serta dukungan seluruh *stakeholder* di luar madrasah. Keterlibatan total tokoh masyarakat dan lingkungan, termasuk komite madrasah merupakan aspek penting yang tidak bisa dipisahkan dari tumbuh berkembangnya pendidikan itu sendiri.

DAFTAR PUSTAKA

- Andang. 2014. *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta
- _____ 2003. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta
- Azizah, Nur. 2015. *Impelementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP PGRI Gunungsari Umbulsari Jember*. Skripsi Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Jember.
- Departemen Agama RI. 2005. *Al-Qur'an dan Terjemahnya*. Bandung: J-Art
- Departemen Pendidikan Nasional. 2008. *Kamus Bahasa Indonesia*. Jakarta: Pusat Bahasa
- Barlian, Iqbal. 2013. *Manajemen Berbasis Sekolah Menuju Sekolah Berprestasi*. Jakarta: esensi Erlangga Group.
- Fatah Yasin, Ahmad. 2011. *Pengembangan Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam*. Malang: UIN Maliki Press
- Fattah, Nanang. 2011. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosda Karya
- Hermanto. 2015. *Peran Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Potensi Guru di MTs Al Qodiri I Jember*. Skripsi Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Jember.
- Kementerian Pendidikan Nasional. 2011. *Buku Kerja Kepala Sekolah*. Jakarta: Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan Badan PSDMP dan PMP.
- Mawirianti, Evita. 2014. *Peran Kepala Sekolah sebagai Motivator dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMPN 131 Jakarta Selatan*. Skripsi Program Studi Manajemen Pendidikan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Moleong, Lexy J. 2008. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya

- Mulyasa, E. 2013. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung Remaja Rosda Karya
- Munir, Abdullah. 2010. *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media
- Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 Tanggal 4 Mei 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru
- Priansa, Donni Juni. Somad, Rismi. 2014. *Manajemen Supervisi & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: Alfabeta
- Rodliyah, St. 2014. *Supervisi Pendidikan & Pembelajaran*. Jember: STAIN Jember Press
- Rusman. 2007. *Model-model Pembelajaran Mengembangkan Profesional Guru*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Saudagar, Fachruddin. Idrus, Ali. 2009. *Pengembangan Profesional Guru*. Jakarta: Gaung Persada
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Susanto, Ahmad. 2016. *Konsep Strategi dan Implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*. Jakarta: Kencana
- Tim Penyusun. 2015. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah IAIN Jember*. Jember: IAIN Jember Press
- UU RI Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional. Bab II Dasar, Fungsi dan Tujuan. Pasal 3.
- Wahjosumidjo. 2010. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Wulandari, Rita. 2010. *Peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru PAI dalam Proses Pembelajaran di SMA Muhammadiyah 4 Yogyakarta*. Skripsi Program Studi Kependidikan Islam Fakultas Tarbiyah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

MATRIK PENELITIAN

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Sumber Data	Metode Penelitian	Fokus Penelitian
Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum Curahkalong - Bangsalsari - Jember Tahun Pelajaran 2017/2018	1. Peran Kepala Madrasah	a. Administrator	<ol style="list-style-type: none"> Mengelola administrasi program pengajaran dan kesiswaan Mengelola administrasi kepegawaian, keuangan, dan perlengkapan 	<ol style="list-style-type: none"> Informan <ol style="list-style-type: none"> Kepala Madrasah Guru Komite Sekolah Kepustakaan/ buku-buku ilmiah Dokumentasi 	<ol style="list-style-type: none"> Pendekatan Kualitatif Deskriptif Subjek penelitian menggunakan teknik <i>purposive sampling</i> Pengumpulan data Observasi Interview Dokumentasi Analisis data dengan menggunakan deskriptif kualitatif antara lain : <ol style="list-style-type: none"> Reduksi data Penyajian data Penarikan kesimpulan Validitas atau keabsahan data menggunakan triangulasi sumber 	<ol style="list-style-type: none"> Bagaimana peran kepala madrasah sebagai administrator dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum Curahkalong Bangsalsari - Jember ? Bagaimana peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum Curahkalong Bangsalsari - Jember ?
	2. Kinerja Guru	a. Ruang Lingkup Kinerja Guru b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru c. Kompetensi/Kemampuan Guru	<ol style="list-style-type: none"> Melaksanakan program supervisi pembelajaran Menciptakan PAIKEM Membimbing keberhasilan peserta didik Mampu mendongkrak kualitas pembelajaran 	<ol style="list-style-type: none"> Faktor kemampuan Faktor motivasi Pedagogis Kepribadian Sosial Profesional 		

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : MUHAMMAD BAIDOWI
NIM : 084128014
Fakultas/Jurusan : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan/PAI
Tempat, Tanggal Lahir : Jember, 20 April 1991
Alamat : Dusun Krajan Karang - Desa Curahkalong
Kecamatan Bangsalsari - Kabupaten Jember

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul “Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum Curahkalong Bangsalsari Jember Tahun Pelajaran 2017/2018” adalah benar-benar karya asli saya, kecuali kutipan-kutipan yang disebut sumbernya. Apabila terdapat kesalahan di dalamnya, maka sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Jember, 23 Desember 2017



METERAI
TEMPEL
6000
TUANGSUDIRUPAH
MUHAMMAD BAIDOWI
NIM : 084128014

Lampiran Foto : Peran Kepala Madrasah
dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Curahkalong



Kegiatan Upacara setiap hari Senin



Rapat koordinasi dan evaluasi guru

Lampiran Foto : Peran Kepala Madrasah
dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Curahkalong



Program Evaluasi dan Supervisi Pembelajaran



Melibatkan Operator dan Tenaga TU Madrasah aktif
dalam kegiatan peningkatan mutu dan kinerja

Lampiran Foto : Peran Kepala Madrasah
dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Curahkalong



Melibatkan guru dalam kegiatan Kelompok Kerja Guru (KKG) secara berkala



Kepala Madrasah dan dewan guru MI Bustanul Ulum Curahkalong Bangsalsari

Lampiran Foto : Peran Kepala Madrasah
dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Curahkalong

