

**PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA
GURU DI MI MAMBAUL ULUM GILI KETAPANG KECAMATAN
SUMBERASIH KABUPATEN PROBOLINGGO**

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 Kependidikan Islam

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam



Oleh:

ROSA APRILIA PURWANTI

NIM : T20163068

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER

FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN

DESEMBER 2020

**PERAN KEPALA MADRASAH DALAM PENINGKATAN
KINERJA GURU DI MI MAMBAUL ULUM GILI KETAPANG
KECAMATAN SUMBERASIH KABUPATEN PROBOLINGGO
TAHUN 2019/2020**

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 Kependidikan Islam
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:

ROSA APRILIA PURWANTI
NIM : T20163068

Disetujui/Pembimbing

Dr. Ach. Faridul Ilmi M.Ag
NIP. 19600806199003 1 001

**PERAN KEPALA MADRASAH DALAM PENINGKATAN
KINERJA GURU DI MI MAMBAUL ULUM GILI KETAPANG
KECAMATAN SUMBERASIH KABUPATEN PROBOLINGGO
TAHUN 2019/2020**

SKRIPSI

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

Hari: Selasa

Tanggal: 19 Januari 2021

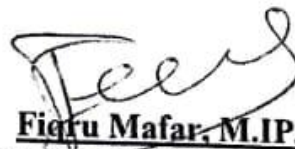
Tim Penguji

Ketua

Sekretaris



Nuruddin. M.Pd.I
NIP.197903042007101002



Fiqru Mafar. M.IP.
NIP.198407292019031004

Anggota:

1. Prof. Dr. H. Moh.Khusnuridlo. M.Pd. (


2. Dr. Ach. Faridul Ilmi, M.Ag. (



Menyetujui

Plh. P. Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

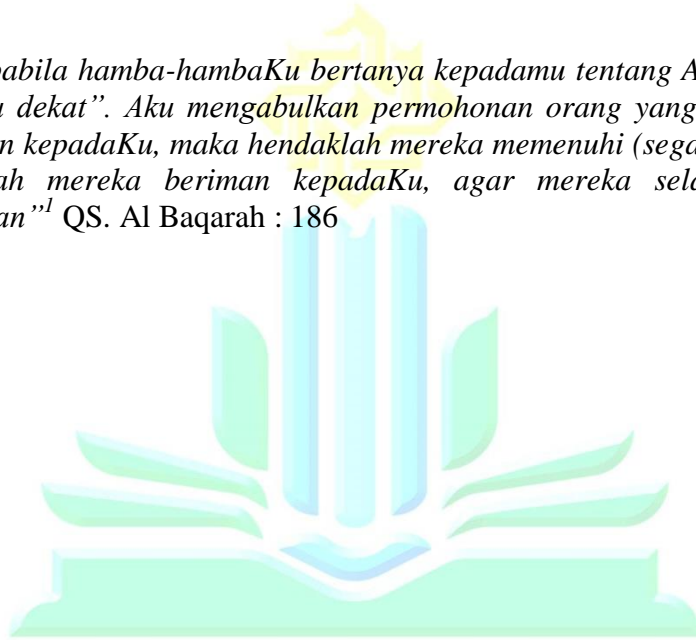



Mukni'ah. M.Pd.I
NIP.19640511 199903 2 001

MOTTO

وَإِذَا سَأَلَكَ عِبَادِي عَنِّي فَإِنِّي قَرِيبٌ ۖ أُجِيبُ دَعْوَةَ الدَّاعِ إِذَا دَعَانِ ۗ فَلْيَسْتَجِيبُوا لِي وَلْيُؤْمِنُوا بِي لَعَلَّهُمْ
يُرْشَدُونَ

“Dan apabila hamba-hambaKu bertanya kepadamu tentang Aku, maka jawablah “Aku itu dekat”. Aku mengabulkan permohonan orang yang berdoa apabila ia memohon kepadaKu, maka hendaklah mereka memenuhi (segala perintahKu) dan hendaklah mereka beriman kepadaKu, agar mereka selalu berada dalam kebenaran”¹ QS. Al Baqarah : 186



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

¹ Departmen Agama RI *Al-Qur'an dan Terjemah*, (Bandung, Jabal RAudhotul Jannah, 2010) hlm 28

PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan :

1. Sepenuhnya untuk Ayah saya Robiyanto dan Ibu saya Hofsa yang selalu memberikan semangat agar saya selalu berjuang menata masa depan yang baik. Terimakasih atas ketulusan perjuangannya dalam mendidik, menyayangi, mencintai, dan memperjuangkan saya hingga saat ini.
2. Kedua adik saya Rio Ramadhani yang sekarang sedang mengenyam Pendidikan di Pondok Pesantren dan Vira Felina yang masih SD. Kalian berdua termasuk bagian sumber motivasi saya hingga bisa berjuang dalam menyelesaikan skripsi ini.
3. Teman-teman kelas C2, prodi MPI Angkatan 2016 yang teramat saya sayangi, senasib seperjuangan, saling bahu membahu satu sama lain, memberikan motivasi serta memberikan cerita indah hingga terselesainya skripsi ini.
4. Almamater IAIN Jember yang selalu saya banggakan.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

ABSTRAK

Rosa Aprilia Purwanti, 2020: *Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Mambaul Ulum Gili Ketapang Sumberasih Probolinggo.*

Kata Kunci: Peran Kepala Madrasah, Peningkatan Kinerja Guru

Kepala madrasah merupakan salah satu komponen Pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Keberhasilan kinerja akan tampak apabila terdapat motivasi kepala madrasah. Kepala madrasah sebagai pimpinan tertinggi yang sangat berpengaruh dan menentukan kemajuan madrasah harus memiliki kemampuan administrasi, memiliki komitmen tinggi dan luwes dalam melaksanakan tugasnya. Kepemimpinan kepala madrasah yang baik harus dapat mengupayakan peningkatan kinerja guru, kepala madrasah juga harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat, dan penuh pertimbangan terhadap guru. Oleh karena itu kepala madrasah harus mempunyai kepribadian atau sifat-sifat dan kemampuan serta keterampilan-keterampilan untuk memimpin sebuah Lembaga Pendidikan. Dalam perannya sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah harus dapat memperhatikan kebutuhan dan perasaan para guru yang bekerja sehingga kinerja guru selalu terjaga. Oleh karena itu selain gurunya sendiri yang berusaha meningkatkan kualitas kinerjanya, kepala madrasah juga berusaha mengupayakan pemberdayaan guru agar memiliki kinerja yang baik dan profesional dalam menjalankan tugasnya.

Fokus penelitian dalam skripsi ini yaitu : 1) Bagaimana peran Kepala Sekolah sebagai educator dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Mambaul Ulum Sumberasih Probolinggo? 2) Bagaimana peran Kepala Sekolah sebagai motivator dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Mambaul Ulum Sumberasih Probolinggo? 3) Bagaimana peran Kepala Sekolah sebagai leader dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Mambaul Ulum Sumberasih Probolinggo?

Skripsi ini adalah hasil penelitian dengan menggunakan metode pendekatan kualitatif deskriptif. Data penelitian dihimpun melalui metode pengumpulan data (interview, observasi, dan dokumentasi).

Hasil penelitian menunjukkan peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru sebagai *educator* yaitu melakukan pembinaan mental, moral, fisik, dan artistic. Kepala madrasah sebagai motivator yaitu melalui pemberian motivasi, pembinaan disiplin, suasana kerja yang menyenangkan, dan penyediaan sumber belajar bagi tenaga Pendidikan. Kepala madrasah sebagai *educator* yaitu menggerakkan, mengarahkan, dan membina tenaga pendidik. Peran tersebut berpengaruh dalam peningkatan kinerja tenaga pendidik, walaupun belum maksimal dan masih perlu untuk dievaluasi. Kepala madrasah harus terus berusaha meningkatkan kinerja guru agar tercapainya tujuan bersama.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, ungkapan rasa syukur kami kepada Allah Dzat yang Maha Penyantun Robbil Izzah atas kesenantiasaan_Nya mengilhamkan inspirasi dalam berkarya. Sholawat serta salam kami persembahkan kepada Sang Revolusioner dunia yaitu Nabi Besar Muhammad SAW, sebagai ungkapan penghormatan untuknya yang telah menciptakan mata air peradaban dengan masalah yang dapat dinikmati oleh seluruh penduduk alam semesta.

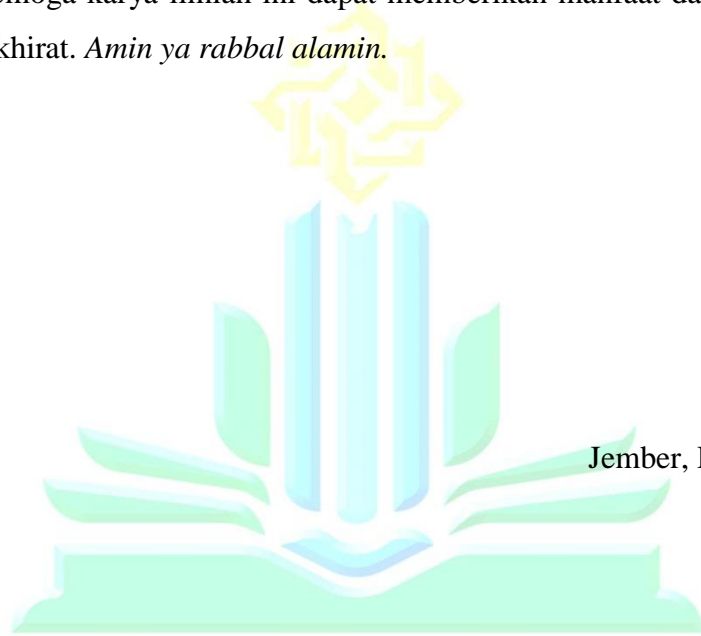
Selesainya penyusunan karya ilmiah ini tidak terlepas dari keterlibatan pihak-pihak baik langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itulah, sebagai bentuk penghargaan, kami haturkan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE, MM selaku Rektor IAIN Jember yang telah memberikan fasilitas selama berada di IAIN Jember.
2. Dr. Hj. Mukni'ah M.Pd.I selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Jember yang telah memberikan izin dan kesempatan untuk mengadakan penelitian.
3. Bapak Nuruddin, M.Pd. selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam IAIN Jember yang telah memberikan izin dan kesempatan untuk mengadakan penelitian.
4. Bapak Dr. Ach. Faridul Ilmi, M.Ag. selaku Dosen pembimbing skripsi yang sangat sabar, selalu memberikan arahan dan bimbingan, serta bersedia meluangkan banyak waktunya demi kelancaran penulisan skripsi ini.
5. Bapak Abd. Mu'is, S.Ag., M.Si. selaku Kepala Perpustakaan IAIN Jember beserta seluruh Karyawan yang telah memberikan pelayanan dengan baik.
6. Kepala madrasah, guru, waka kesiswaan, dan seluruh pihak berjasa yang tidak bisa penulis sebutkan semuanya.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari harapan yang ideal, yang mana kekurangan pasti ada didalamnya. Penulis mencoba menyusunnya

berdasarkan kemampuan yang ada, dan untuk menyempurnakan tentu tidak lepas dari kritik dan saran yang bersifat konstruktif dari para pembaca.

Dalam penulisan skripsi ini, penulis hanya berharap kepada ridha Allah SWT, semoga karya ilmiah ini dapat memberikan manfaat dan barokah di dunia dan di akhirat. *Amin ya rabbal alamin.*



Jember, Desember 2020

Penulis

Rosa Aprilia Purwanti
NIM. T20163068
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
MOTTO	iv
PERSEMBAHAN	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
BAB 1 PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Fokus Penelitian.....	6
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	7
E. Definisi Istilah.....	8
F. Sistematika pembahasan	9
BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN	
A. Penelitian Terdahulu	11
B. Kajian Teori	13

1. Peran Kepala Madrasah	13
2. Kinerja Guru	17
a. Pengertian Kinerja Guru	17
b. Indikator Kinerja Guru	20
c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru	23
d. Unsur-unsur Penilaian Kinerja.....	30
e. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja	31
f. Upaya Peningkatan Kinerja	32
3. Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru	32
a. Kepala Madrasah sebagai <i>educator</i>	33
b. Kepala Madrasah sebagai Motivator.....	36
c. Kepala Madrasah sebagai Leader	39

BAB III Metode Penelitian

A. Pendekatan dan jenis penelitian	44
B. Lokasi Penelitian.....	44
C. Subyek Penelitian.....	45
D. Teknik Pengumpulan Data.....	45
E. Analisis Data.....	48
F. Keabsahan Data.....	50
G. Tahap-tahap Penelitian.....	50

BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS DATA

A. Gambaran Obyek Penelitian	53
B. Penyajian Data dan Analisis Data.....	57
1. Peran Kepala madrasah sebagai <i>Educator</i> dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Mambaul Ulum Sumberasih Probolinggo ..	57
2. Peran Kepala madrasah sebagai Motivator dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Mambaul Ulum Sumberasih Probolinggo ..	63
3. Peran Kepala madrasah sebagai Leader dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Mambaul Ulum Sumberasih Probolinggo	70

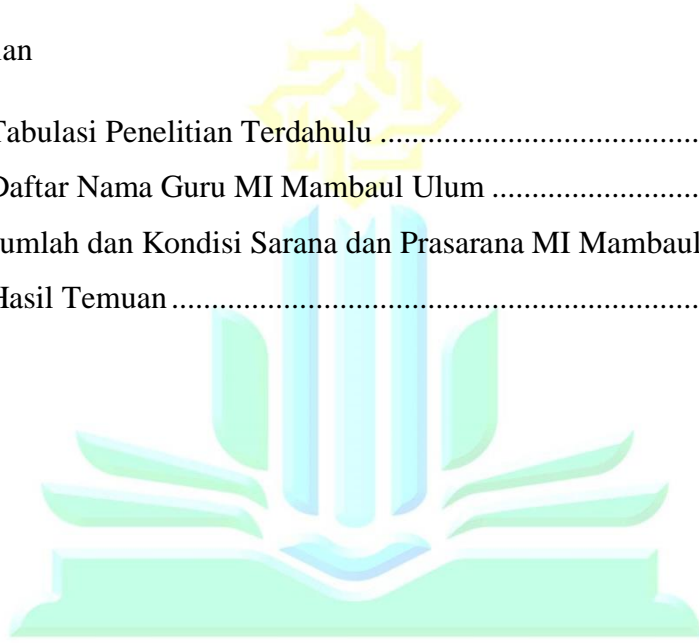
C. Pembahasan Temuan.....	72
BAB V PENUTUP.....	75
A. Kesimpulan	75
B. Saran	75
DAFTAR PUSTAKA.....	77
DAFTAR LAMPIRAN	
1. Pernyataan Keaslian Tulisan	
2. Matrik Penelitian	
3. Pedoman Wawancara	
4. Dokumentasi	
5. Surat Izin Penelitian	
6. Surat Selesai Penelitian	
7. Jurnal Penelitian	
8. Biodata Penulis	

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

DAFTAR TABEL

No. Uraian

2.1	Tabulasi Penelitian Terdahulu
4.1	Daftar Nama Guru MI Mambaul Ulum
4.2	Jumlah dan Kondisi Sarana dan Prasarana MI Mambaul Ulum
4.3	Hasil Temuan



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kepala madrasah merupakan bagian dari motor penggerak dalam kehidupan madrasah, untuk mencapai tujuan yang telah menjadi visinya tersebut ada dua tugas penting 1) Kepala Madrasah berperan sebagai kekuatan sentral; 2) Kepala Madrasah harus memahami tugas dan fungsi (para guru atau tenaga pendidik) demi keberhasilan sekolah, serta memiliki kepedulian pada staf dan siswa.² Kemudian lebih jauh bahwa keberhasilan dalam menjalankan peran kepala madrasah tersebut, membutuhkan manajemen yang handal dalam berbagai aspek manajerial kepemimpinannya, agar dapat mencapai tujuan yang diemban sekolahnya.³ Wahjosumidjo menjelaskan, manajemen kepemimpinan kepala madrasah dapat diukur dalam empat aspek yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pengawasan/evaluasi.⁴ Kemudian menurut Martin terdapat enam sumber-sumber kepemimpinan, yaitu kekuatan referensi, kekuatan keahlian, kekuatan legitimasi, kekuatan informasi, kekuatan penghargaan, kekuatan memaksa.⁵

Kepala madrasah sangat berperan dalam menggerakkan berbagai komponen di sekolah sehingga proses belajar mengajar di sekolah itu berjalan dengan baik. Oleh karena itu kepala madrasah harus memiliki visi dan misi yang jelas, memiliki Langkah-langkah atau strategi yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan Bersama tersebut. Kepala madrasah sebagai penanggungjawab Pendidikan dan pembelajaran di sekolah hendaknya dapat meyakinkan kepada masyarakat bahwa segala sesuatu telah berjalan dengan baik, termasuk perencanaan dan

² Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014), 81.

³ Mulyasa, E, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), 24.

⁴ *Ibid*, 179.

⁵ Gary A. Yukl dalam Kathryn M. Bartol & David C Martin, *Management*, 482.

implementasi kurikulum, penyediaan dan pemanfaatan sumber daya guru, rekrutmen sumber daya siswa, Kerjasama sekolah dan orang tua, serta sosok *outcome* sekolah yang prospektif. Dalam Al-Qur'an dijelaskan tentang tanggung jawab seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya. Hal ini sebagaimana dalam Q.S Al Anbiya yang artinya sebagai berikut:

وَجَعَلْنَاهُمْ أَئِمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ فِعْلَ الْخَيْرِ

تِ وَإِقَامَ الصَّلَاةِ وَإِيتَاءَ الزَّكَاةِ وَكَانُوا لَنَا عَابِدِينَ^{١٧٣}

Artinya: *Kami telah menjadikan mereka itu sebagai pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami dan telah Kami wahyukan kepada, mereka mengerjakan kebajikan, mendirikan sembahyang, menunaikan zakat, dan hanya kepada Kamilah mereka selalu menyembah, (QS. Al-Anbiya (21);73).*

Dengan demikian bahwa pola kepemimpinan yang amanah akan bersikap dinamis untuk menyiapkan berbagai macam program Pendidikan. Kepala madrasah yang berhasil apabila memahami keberadaan madrasah sebagai organisasi yang kompleks, serta mampu melaksanakan peranan dan tanggungjawab untuk memimpin madrasah.

Kepala madrasah adalah orang yang bertanggung jawab dalam melaksanakan kegiatan Pendidikan di madrasah dan melakukan kegiatan dalam usaha mempengaruhi orang lain yang ada di lingkungan pada situasi tertentu agar orang lain dapat bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Kepala madrasah adalah orang yang berada di depan guru, karyawan, dan siswa sekolahnya. Hal ini berdasarkan arti ayat Al-Quran QS. As-Sajdah menjelaskan tentang pemimpin yang dapat memberi petunjuk, yaitu:

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أَئِمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا^{١٧٤} وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ

Artinya : *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 (32) : 24)*

Ayat Al-Quran tersebut mengandung makna bahwa pimpinan yang dapat menjalankan amanah dan memberi petunjuk merupakan tugas penting bagi kepala madrasah sehingga mampu mempengaruhi, membimbing, menggerakkan, dan memotivasi individu (guru) yang terlibat dalam tujuan Pendidikan yang telah disepakati. Murniati mengemukakan bahwa lemahnya kepemimpinan kepala madrasah disebabkan berbagai factor seperti kemampuan memimpin kepala madrasah, system pengawasan kepala madrasah, dan system penyelenggaraan Pendidikan secara nasional. Dalam konteks ini, banyak variabel yang berhubungan dengan pengetahuan, mindset, dan wawasan, nilai dan sikap termasuk kultur, pola, dan gaya kepemimpinan, serta pembinaan dan penghargaan terhadap kepala madrasah.

Kepala madrasa diharapkan dapat memainkan perannya dalam mempengaruhi bawahannya, khususnya para guru dalam meningkatkan kinerja guru. Untuk melaksanakan pekerjaan seperti itu tidaklah mudah karna pekerjaan seperti itu menuntut adanya sejumlah hal yang harus di miliki oleh kepala madrasah. Kepala madrasah tidak hanya di tuntut memiliki kemampuan di bidang pengetahuan tetapi juga harus memiliki keterampilan mengendalikan emosi untuk memahami diri sendiri dan orang lain. Untuk itu dalam lembaga pendidikan islam harus di persiapkan dan dipilih secara selektif, mengingat peran yang di mainkan kepala madrasah dapat mempengaruhi kondisi keseluruhan organisasi.⁶

Kepala madrasah memiliki peranan yang terpenting untuk meningkatkan kinerja guru di madrasah. Kinerja adalah suatu aktivitas yang berhubungan dengan tiga pokok yaitu perilaku, hasil, dan keefektifitasan organisasi. Perilaku menunjukkan pada kegiatan-kegiatan

⁶ Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam : Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*, (Malang : Erlangga, 2007), 273.

dalam mencapai tujuan, keefektifan merupakan langkah-langkah dalam pertimbangan pelaksanaan kerja dan hasil kerja, organisasional menekankan pada aspek proses kerja. Guru merupakan titik sentral dan awal dari semua pembangunan pendidikan. Peran profesionalisme guru di Indonesia masih belum mendapatkan posisi yang seharusnya dalam kebijakan dan program-program pendidikan.

Kinerja guru juga sebagai prestasi seorang dalam merealisasikan perannya sebagai seorang guru. Peran guru dalam pendidikan menunjukkan prestasi dalam kinerjanya. Menurut Dirjen PMPTK, Kinerja guru adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, dan menilai hasil belajar.⁷ Berdasarkan pengertian di atas dapat di ketahui bahwa kinerja guru merupakan keseluruhan perilaku guru dalam mencapai tujuan terhadap pelaksanaan tugas yang di bebaskan kepadanya baik sebagai pengajar, pelatih, pembimbing serta kegiatan yang di lakukan oleh seorang guru dalam rangka menyusun perencanaan pembelajaran, Melaksanakan proses pembelajaran, menilai pembelajaran siswa serta pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

Menurut Susanto, Perilaku guru yang dalam proses pembelajaran hanya sekedar menyampaikan materi tidak memperdulikan apakah peserta didik sudah memahami atau belum, tidak mengenal dan memahami kebutuhan peserta didiknya, kurang menguasai tentang perangkat pembelajaran, guru yang sering membolos, datang tidak tepat pada waktunya.⁸ Kondisi guru yang seperti itulah yang menjadi permasalahan disetiap lembaga pendidikan formal . Adanya guru yang mempunyai kinerja yang rendah, sekolah akan sulit untuk mencapai hasil seperti yang di harapkan. Kinerja akan tercapai ketika kepala sekolah melakukan komunikasi, koordinasi, dan pengawasan secara berkala.

⁷ Depdiknas, 2008, 4

⁸ Susanto, *Belajar dan Pembelajaran*, (Jakarta: Prenada Media Group, 2016), 23.

Kinerja guru akan menjadi tinggi apabila kepala madrasah dapat memainkan perannya secara efektif. Sebaliknya kinerja guru akan menjadi lemah apabila ia tidak dapat memainkan peranannya secara efektif. Kinerja guru dapat meningkat dan dapat menurun. Hal ini dipengaruhi oleh beberapa factor, antara lain: perilaku kepemimpinan kepala madrasah, pelibatan atau pemberdayaan guru dalam pengambilan keputusan yang menentukan jalannya sekolah, kondisi organisasi yang menyenangkan atau tidak, dan kesempatan untuk pengembangan diri di sekolah.

Tercapainya tujuan suatu organisasi tidak terlepas dari peran anggotanya. Menurut Siagian mengemukakan bahwa kinerja seseorang dan produktivitas kinerjanya ditentukan oleh tiga factor utama, yaitu:

1. Kemampuan, baik yang bersifat fisik, otot maupun otak, karena mereka yang lebih menggunakan otot tetap harus menggunakan otak dan sebaliknya mereka yang lebih banyak menggunakan otak tetap dituntut memiliki kemampuan fisik.
2. Ketepatan penugasan, bahwasanya seseorang harus ditempatkan dalam situasi kerja yang sesuai dengan keterampilan, kemampuan, bakat dan minat.
3. Motivasi, yakni daya dorong yang dimiliki baik intrinsik maupun ekstrinsik, yang membuatnya mau dan rela bekerja sekuat tenaga dengan mengarahkan kemampuan yang ada demi tercapainya harapan, keinginan, dan pemenuhan berbagai kebutuhan hidup.

Adapun yang menjadi tujuan dari peran tersebut yaitu untuk meningkatkan kinerja guru sehingga dalam pelaksanaannya belajar mengajar lebih cakap, terarah, dan professional serta lebih mudah merealisasikan dalam tugasnya sehari-hari.

Berdasarkan observasi awal dan hasil wawancara yang dilakukan peneliti pada tanggal 16 November 2019 terhadap Kepala Madrasah di MI Mambaul Ulum didapat bahwa kepemimpinan kepala madrasah sudah cukup baik. Kepala madrasah selalu menerapkan kedisiplinan yang tinggi

kepada seluruh warga sekolah. Kepala madrasah selalu memberi semangat kerja pada para guru dan selalu mengikutsertakan guru dalam hal musyawarah. Selain itu juga memberikan motivasi pada guru dalam meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan wawasan, dalam rangka meningkatkan kinerjanya.

Dari hasil wawancara tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di MI Mambaul Ulum dan peneliti merumuskan penelitiannya dengan judul “Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja guru di MI Mambaul Ulum sumberasih Probolinggo”.

B. Fokus penelitian

1. Bagaimana Peran Kepala Madrasah sebagai Educator dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Mambaul Ulum Sumberasih Probolinggo ?
2. Bagaimana Peran Kepala Madrasah sebagai Motivator dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Mambaul Ulum Sumberasih Probolinggo ?
3. Bagaimana Peran Kepala Madrasah sebagai Leader dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Mambaul Ulum Sumberasih Probolinggo ?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian merupakan gambaran tentang arah yang akan dituju dalam melakukan penelitian. Tujuan penelitian harus mengacu kepada masalah-masalah yang telah dirumuskan sebelumnya.⁹ Adapun tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mendeskripsikan Peran Kepala Madrasah sebagai Educator dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Mambaul Ulum Sumberasih Probolinggo.

⁹ Tim Penyusun Pedoman Karya Ilmiah, 45.

2. Untuk mendeskripsikan Peran Kepala Madrasah sebagai Motivator dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Mambaul Ulum Sumberasih Probolinggo.
3. Untuk mendeskripsikan Peran Kepala Madrasah sebagai Leader dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Mambaul Ulum Sumberasih Probolinggo.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian berisi tentang kontribusi apa yang akan diberikan setelah selesai melakukan penelitian. Kegunaan dapat berupa kegunaan yang bersifat teoritis dan kegunaan praktis, seperti kegunaan bagi penulis, instansi dan masyarakat secara keseluruhan. Kegunaan penelitian harus bersifat realistik.¹⁰ Penelitian ini dapat memberikan manfaat antara lain :

1. Secara teoritis

Secara teoritis penelitian ini sebagai wacana akademik terkait Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru.

2. Secara praktis, hasil penelitian ini bermanfaat :

- a. Bagi Peneliti

Penelitian ini sebagai informasi yang dapat menambah wawasan dan pengetahuan dalam bidang pendidikan yang sesuai dengan disiplin ilmu yang telah di pelajari.

- b. Bagi Lembaga

- 1) MI Mambaul Ulum

Hasil penelitian ini dapat di jadikan sebagai bahan masukan, bahan pertimbangan dan peningkatan dalam dunia pendidikan khususnya dalam meningkatkan kinerja Guru di MI Mambaul Ulum Sumberasih Probolinggo.

- 2) Institut Agama Islam Negeri Jember

¹⁰ Tim Penyusun Pedoman Karya Ilmiah, 45.

Sebagai tambahan literatur bagi pihak lembaga dan mahasiswa IAIN Jember yang ingin mengembangkan di bidang ilmu Pendidikan serta dapat memberikan stimulus dan dinamika wacana mahasiswa IAIN Jember.

3) Bagi Masyarakat luas atau pembaca

Penelitian ini bermanfaat untuk pengetahuan dan penanaman kesadaran akan pentingnya kesadaran pendidikan bagi generasi muda sebagai penerus bangsa.

E. Definisi Istilah

Definisi istilah berisi tentang pengertian istilah-istilah penting yang menjadi titik perhatian peneliti didalam judul penelitian. Tujuannya agar tidak terjadi kesalahpahaman terhadap makna istilah sebagaimana dimaksud oleh peneliti.¹¹ Adapun definisi istilahnya teruraikan sebagai berikut:

1. Peran Kepala Madrasah

Peran kepala madrasah merupakan usaha maksimal yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam bertindak dan memimpin sesuai dengan tugasnya agar tercapainya tujuan bersama atau bisa diartikan sebagai serangkaian sikap dan perilaku kepala madrasah sebagai bagian dari tanggung jawab dalam kepemimpinannya. Peran kepala madrasah yang peneliti maksud adalah kemampuan dan tingkah laku kepala madrasah dalam menjalankan tugasnya, khususnya dalam tiga peran mendidik (*Educator*), memotivasi (*Motivator*), dan memimpin (*Leader*) guru untuk meningkatkan kinerja guru di MI Mambaul Ulum Sumberasih Probolinggo.

2. Dalam Meningkatkan

Maksud peneliti dari kata meningkatkan disini adalah kemajuan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. Dari awalnya tidak

¹¹ Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah IAIN JEMBER*, 45.

meningkat menjadi meningkat atau yang awalnya sudah meningkat menjadi lebih meningkat.

3. Kinerja Guru

Kinerja guru adalah suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya di madrasah serta menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan guru dalam atau selama melakukan aktivitas pembelajaran. Kinerja guru merupakan kemampuan kerja guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai seorang pendidik dengan membina peserta didik guna meningkatkan prestasi belajarnya. Maksud peneliti dalam skripsi ini adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya, sehingga tujuan yang diinginkan dapat berjalan dengan baik.

4. MI Mambaul Ulum

adalah suatu Lembaga Pendidikan yang terletak di Pulau Kecil Gili Ketapang Kecamatan Sumberasih Kabupaten Probolinggo.

Dengan demikian yang dimaksud peneliti dalam judul skripsi ini adalah Kemampuan kepala madrasah dalam merencanakan, memimpin, mengatur, serta memanfaatkan sumber daya sekolah dengan optimal melalui perannya sebagai leader, motivator, dan educator guna meningkatkan hasil kerja guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai seorang pendidik di MI Mambaul Ulum Sumberasih Probolinggo.

F. Sistematika Pembahasan

Dalam pedoman penulisan karya ilmiah nanti terdiri dari lima bab, bagian awal meliputi; halaman judul, halaman persetujuan, halaman pengesahan, motto, halaman persembahan, kata pengantar, abstraksi, daftar isi, daftar tabel yang dilanjutkan dengan bab I sampai bab IV, secara garis besarnya dapat dilihat sebagai berikut :

Bab satu yang merupakan bagian pendahuluan, pada bab ini dibahas tentang latar belakang masalah, kemudian dilanjut dengan fokus penelitian, manfaat penelitian, dan definisi istilah dan diakhiri dengan sistematika pembahasan.

Bab dua yang merupakan bagian kajian kepustakaan, bab ini berisi tentang penelitian terdahulu sebagai perbandingan untuk menyusun kepustakaan dan kajian teori sebagai pendukung karya ilmiah ini, dan dilanjutkan pemaparan kajian teori.

Bab tiga yang merupakan metode penelitian yang membahas tentang; pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian yang dilanjutkan dengan subjek penelitian, Teknik pengumpulan data, analisis data, keabsahan data, dan tahap-tahap penelitian.

Bab empat merupakan penyajian data analisis yang tersusun dari gambaran objek penelitian, penyajian data dan analisis serta pembahasan temuan.

Bab lima penutup yang terdiri dari kesimpulan dan saran, bab ini merupakan akhir dari penulisan karya ilmiah dan merupakan kesimpulan dari penelitian yang dilakukan. dan sebagai akhir dari penelitian akhir ini ditutup dengan saran – saran, baiksaran yang ditunjukkan kepada organisasi, tenaga pendidik, anggota, serta pihak-pihak yang terkait, serta dilampirkan beberapa data pendukung untuk memperkuat hasil otentik penelitian.

Bagian akhir meliputi : daftar pustaka, pernyataan keaslian tulisan, lampiran-lampiran dan biodata.

BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN

A. Penelitian Terdahulu

Pada bagian ini peneliti mencantumkan berbagai hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian yang hendak dilakukan, kemudian membuat ringkasannya, baik penelitian yang sudah terpublikasikan atau belum terpublikasikan. Langkah ini dilakukan, agar dapat dilihat sampai sejauh mana orisinalitas dan posisi penelitian yang hendak dilakukan.¹²

Berdasarkan tinjauan terhadap hasil penelitian terdahulu ada beberapa hasil penelitian yang dianggap relevan dengan penelitian yang akan dilakukan, yaitu:

1. Siti khosiyah, Pelaksanaan Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di Sekolah Dasar 02 Ambulu Tahun Pelajaran 2012/2013. Persamaan skripsi ini dengan penelitian yang peneliti lakukan saat ini adalah sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, metode pengumpulan data menggunakan observasi, interview serta dokumentasi. Adapun kesimpulannya ialah pertama; Kepala sekolah mengadakan pertemuan antar guru, membimbing guru dalam pembuatan silabus, membimbing guru dalam pembuatan program tahunan dan program semester dan menyediakan buku-buku yang terkait dengan mata pelajaran tertentu. Kedua, kepala sekolah mengikut sertakan dewan guru atau tenaga teknis untuk mengikuti pelatihan, workshop, atau segala sesuatu yang dapat meningkatkan kemampuan mereka. Ketiga, kompetensi guru

¹² Tim Penyusun, Pedoman Karya Ilmiah; 45-46.

adalah kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi bergaul secara efektif dengan peserta didik, semua pendidik, tenaga kependidikan, dan orang tua peserta didik.¹³

2. Jamiyah, 2010, Pelaksanaan Peran Kepala Sekolah di MTS Darul Latif Ar-Rasyid Desa Kedayunan Kecamatan Kabat Kabupaten Banyuwangi Tahun Pelajaran 2009-2010. Persamaannya skripsi ini dengan penelitian yang peneliti lakukan saat ini adalah sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, metode pengumpulan data menggunakan observasi, interview, serta dokumentasi. Adapun kesimpulannya ialah pelaksanaan peran kepala sekolah terhadap lembaga pendidikan di MTS Darul Latif Ar-Rasyid sangat penting sekali, karna pada dasarnya kepala sekolah adalah seseorang yang harus memberikan sesuatu yang bersangkutan dengan pendidikan, apalagi tentang planning, organizing, actuating, dan controlling. Namun kenyataannya yang ada di MTS Darul Latif Ar-Rasyid, kepala sekolah belum bisa maksimal dalam pelaksanaan peran sebagai manager, administrator, dan supervisor, karena kepala sekolah kurang memahami kompetensi tentang standar kepala sekolah /madrasah dan kurang memahami kompetensi tentang standar pengawas sekolah / madrasah, sehingga tujuan yang diinginkan belum tercapai dengan maksimal.¹⁴

NO	Nama, Judul, Tahun	Persamaan	Perbedaan	Orisinilitas Penelitian
1	Siti Khosiyah, Pelaksanaan Peran Kepala Sekolah sebagai Motivator dalam Meningkatkan	Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, metode	Peneliti meneliti tentang peran kepala madrasah dalam	Fokus penelitian pada Peran kepala madrasah

¹³ Pelaksanaan Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di SD 2 Ambulu, (Tesis, IAIN, Jember, 2013).

¹⁴ Pelaksanaan Peran Kepala Sekolah di MTS Darul Latif Ar-Rasyid Kedayunan Kabat banyuwangi, (Tesis, IAIN, Jember, 2010)

	Kompetensi Guru di SD 02 Ambulu Jember, 2012/2013	pengumpulan data menggunakan observasi, interview, serta dokumentasi	meningkatkan kinerja guru	dalam meningkatkan kinerja guru yaitu Educator, Motivator, dan Leader
2	Jamiyah, Pelaksanaan Peran Kepala Sekolah di MTS Darul Latief Ar-Rasyid Kabat Banyuwangi, 2010.	Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, metode pengumpulan data menggunakan observasi, interview, serta dokumentasi	Peneliti meneliti tentang peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru	Fokus penelitian pada Peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru yaitu Educator, Motivator, dan Leader

Dengan memperhatikan penelitian terdahulu, penelitian yang dilakukan ini layak dan penting diadakan karena dari ketiga penelitian tersebut masih menyisakan celah yang bisa diperdalam dan terdapat beberapa hal yang membedakan antara penelitian ini dengan penelitian sebelumnya.

B. Kajian teori

1. Peran Kepala Madrasah

Pengertian peran dalam kamus besar bahasa Indonesia, peran diartikan sebagai suatu yang menjadi bagian atau memegang pimpinan yang utama dalam terjadinya suatu hal atau peristiwa.¹⁵ Peran adalah usaha untuk mendapatkan sesuatu yang diharapkan sesuai dengan rencana dan dilakukan secara terus menerus dan berkesinambungan¹⁶

¹⁵ Poerdawarminto, *Kamus Umum Indonesia*, (Jakarta: PT. Rosdakarya, 1993), 735)

¹⁶ Department Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1995), 201.

Peran juga dapat di definisikan sebagai suatu rangkaian perasaan, ucapan, tindakan, sebagai suatu pola hubungan yang unik yang di ajukan oleh individu terhadap individu lain.¹⁷ Adapun peran menurut Soerjono Soekanto yaitu aspek dinamis kedudukan atau status, apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, maka ia menjalankan suatu peranan.¹⁸ Peran dapat di artikan juga sebagai tugas yang dijalankan sebagai tanggung jawab atas kedudukan yang di bebaskan kepada seseorang yang memegang posisi dalam suatu organisasi.

Hakikatnya peran juga dapat dirumuskan sebagai suatu rangkaian perilaku tertentu yang ditimbulkan oleh suatu jabatan tertentu. Kepribadian seseorang juga mempengaruhi bagaimana peran itu harus dijalankan. Peran yang dimainkan hakikatnya tidak ada perbedaan, baik yang dimainkan atau diperankan pimpinan tingkat atas, menengah maupun bawah akan mempunyai peran yang sama.¹⁹

Dari beberapa referensi tentang deskripsi peran maka peneliti menyimpulkan bahwa peran merupakan usaha atau upaya yang dapat dilakukan seorang individu, dilakukan secara dinamis yang berkaitan dengan wewenang dan tanggung jawab yang dimilikinya. Sementara syarat-syarat peran mencakup 3 hal, yaitu:

- a. Peran meliputi norma-norma yang dihubungkan dengan posisi atau tempat seseorang dalam masyarakat. Peranan dalam arti ini merupakan rangkaian peraturan-peraturan yang membimbing seseorang dalam kehidupan kemasyarakatan.
- b. Peran adalah suatu konsep perilaku apa yang dapat dilaksanakan oleh individu-individu dalam masyarakat sebagai organisasi. Peran juga dapat dikatakan sebagai perilaku individu, yang penting bagi struktur social masyarakat.

¹⁷ Mulyasa, *Kurikulum yang Disempurnakan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2006), 89.

¹⁸ Soerjono Soekanto, *Sosiologi Suatu Pengantar*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo, 2006), 89.

¹⁹ Ahmadi, Abu, *Ilmu Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1991), 57.

- c. Peran adalah suatu rangkaian yang teratur yang dditimbulkan karna suatu jabatan.²⁰

Kepala madrasah terdiri dari dua kata yaitu kepala dan madrasah. Kata kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan madrasah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Dengan demikian kepala madrasah dapat di definisikan sebagai tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang member pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.²¹

Kepala Madrasah pada hakikatnya adalah pejabat formal karna pengangkatannya melalui suatu proses dan prosedur yang di dasarkan atas peraturan yang berlaku. Secara system, Jabatan kepala madrasah sebagai jabatan formal dapat di uraikan melalui berbagai pendekatan yakni pengangkatan, pembinaan dan tanggung jawab.²² Sesuai dengan pasal 12 ayat 1 peraturan pemerintah nomor 28 tahun 1990 menyatakan, bahwa kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendaya gunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.

Menurut Wahjosumitdjo, kata kepala dapat di artikan sebagai “Ketua atau Pemimpin” dalam suatu organisasi atau sebuah Lembaga. Sedangkan madrasah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Bersadarkan rumusan di atas secara sederhana makna kepala madrasah sapat di artikan sebagai tenaga fungsional guru yang di beri tugas memimpin suatu sekolah dimana di

²⁰ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), 97.

²¹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT Raja Grafindo, 2005), 83.

²² Suparmin, *Profesi Pendidikan*, (Sukoharjo: Fataba Press, 2015), 15.

selenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran.

Menurut Prim Masrokan Mutohar dalam bukunya Manajemen Mutu Sekolah, pengertian kepala madrasah adalah seorang pemimpin yang dituntut untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan sebaik mungkin, menjalankan serta melaksanakan visi, misi, dan tujuan yang dilakukan dalam mengoprasionalkan sekolah termasuk pemimpin dalam pengajaran.²³

Kepala madrasah yang efektif adalah kepala madrasah yang mempunyai kemampuan manajerial handal dan visioner, yaitu mampu mengelola madrasah dengan baik dan mempunyai gambaran mental tentang masa depan yang dipacu bagi madrasah yang dipimpinnya. Kepala madrasah merupakan posisi yang sangat menentukan keberhasilan dan kegagalan masa depan madrasah, karna merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh madrasah menuju tujuannya. Posisi sebagai penentu ini menyebabkan perhatian para tenaga pendidikan begitu besar tercurah pada suksesnya kepemimpinan yang berlangsung di suatu lembaga.

Berdasarkan hal-hal diatas dapat diartikan bahwa apabila dihubungkan dengan kepala madrasah maka peran merupakan serangkaian sikap dan perilaku kepala madrasah sebagai bagian dari tanggung jawab dalam kepemimpinannya. Hal tersebut sesuai dengan salah satu hadits dari Abdullah bin Umar r.a bahwa Rasulullah SAW bersabda :

“ Kalian semua adalah pemimpin dan bertanggung jawab atas kepemimpinannya. Seorang imam (amir) pemimpin dan bertanggung jawab atas rakyatnya. Seorang suami pemimpin dalam keluarganya dan bertanggung jawab atas kepemimpinannya. Seorang istri

²³ Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah*, (Yogyakarta: Ar-Ruz Media, 2013), 241.

pemimpin dan bertanggung jawab atas penggunaan harta suaminya. Seorang pelayan bertanggung jawab atas harta majikannya. Seorang anak bertanggung jawab atas penggunaan harta ayahnya” (HR. Bukhari)²⁴

Berdasarkan arti hadits diatas sudah jelas bahwa setiap individu yang mempunyai peranan dalam suatu Lembaga atau organisasi, maka harus bertanggung jawab atas apa telah direncanakan dan dilaksanakan. Peran Kepala madrasah adalah suatu perilaku, sikap dan tanggung jawab yang ditimbulkan oleh adanya jabatan kepala madrasah dalam satuan Pendidikan tertentu. Sehingga pelaksanaan Pendidikan dapat berjalan sesuai dengan prosedur dan teknis yang telah ditentukan.

2. Kinerja guru

a. Pengertian Kinerja Guru

Kinerja adalah penentuan secara periodik efektivitas operasional organisasi, bagian organisasi dan karyawannya berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Lebih lanjut Mangkunegara, Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.²⁵ Mengingat kinerja guru terdiri dari dua kata yaitu kinerja dan guru, maka akan diuraikan satu persatu terlebih dahulu kemudian akan dijelaskan secara utuh sehingga akan tergambar pengertian keduanya.

Dalam Bahasa Inggris kinerja disebut job performance atau actual performance yang jika diartikan kedalam Bahasa Indonesia adalah hasil kerja atau prestasi sesungguhnya yang diraih seseorang.²⁶ Abdus Salam mengatakan kinerja mengarah pada

²⁴ Harun Nasution, *Perkembangan modern dalam islam*, (Jakarta: Yayasan obor, 1985), 10.

²⁵ Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*, (Bandung: Penerbit Refika Aditama, 2005), 36.

²⁶ Bintaro & Daryanto, *Manajemen Penilaian dan Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta: Gava Media, 2017), 106.

tingkat pencapaian tugas yang telah dilakukan oleh seseorang yang menggambarkan seberapa baik orang tersebut mampu melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya.²⁷ Sedangkan mulyasa berpendapat bahwa kinerja adalah hasil kombinasi antara motivasi dan kemampuan. Orang dewasa dengan motivasi kuat namun kemampuannya rendah tidak akan mendapatkan hasil kinerja yang baik begitu juga dengan orang yang kemampuan tinggi tetapi motivasinya rendah juga akan menghasilkan kinerja yang rendah. Jadi, kinerja tinggi hanya bisa dicapai oleh orang yang mempunyai kemampuan dan motivasi yang tinggi dalam bekerja. Kinerja berkaitan erat dengan produktivitas kerja seseorang.²⁸

Menurut Prawirosentono kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang sesuai dengan tugas masing-masing dalam suatu organisasi dengan tujuan untuk mencapai tujuan Bersama.²⁹

Guru adalah seorang yang memberikan ilmu pengetahuan kepada anak didiknya di depan kelas, disamping itu guru merupakan orang yang memberikan bimbingan pengajaran yang berkenaan dengan pengetahuan yang bersifat kognitif, afektif dan psikomotorik. Hal ini sebagaimana dinyatakan dalam undang-undang no 14 tahun 2005 yaitu “ Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini jalur pendidikan formal, Pendidikan dasar dan Pendidikan menengah.”³⁰

²⁷ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2013), 67.

²⁸ Abdus Salam, *Manajemen Insani Dalam Pendidikan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), 201.

²⁹ Suryadi Prawirosento, *Kebijakan Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta: BPFE, 2008), 2.

³⁰ Tim Penyusun, *Undang-undang no 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen*, (Jakarta: Sinar Grafika, 2006), 2.

Pendapat lain menyatakan bahwa guru adalah salah satu komponen manusiawi yang dalam proses mengajar ikut berperan dalam usaha pembentukan sumber daya manusia (SDM) yang berpotensi didalam pembangunan.³¹ Adapun dalam perspektif islam guru sering disebut dengan 1) Ustad yaitu orang yang dituntut dengan komitmen profesionalnya, 2) Muallim yaitu orang yang mampu menjelaskan hakikat ilmu, 3) yaitu orang yang membimbing, 4) Muqaddaris yaitu orang yang mencerdaskan orang lain, 5) Muaddib yaitu orang yang membangun peradaban. Dengan demikian dapat dipahami bahwa guru adalah orang yang memberikan pengarah dan bimbingan yang berisikan tentang ilmu pengetahuan yang nantinya dipergunakan pada masa-masa yang akan datang.

Berdasarkan indikator diatas dapat dipahami bahwa kinerja guru adalah kinerja guru dalam pencapaian tujuan pembelajaran, untuk mendidik dan memberikan dorongan kepada peserta didik agar lebih professional didalam menjalankan tugas dan tanggung jawab untuk memenuhi kebutuhan yang ia butuhkan.

Guru sebagai salah satu komponen dalam kegiatan belajar mengajar, memiliki posisi yang sangat menentukan keberhasilan pembelajaran. Karena fungsi utama guru adalah merancang, mengelola, melaksanakan dan mengevaluasi pembelajaran. Disamping itu kedudukan guru dalam kegiatan belajar mengajar juga sangat strategis dan menentukan. Bersifat strategis karena guru yang akan menentukan kedalaman dan keluasan materi pelajaran, sedangkan bersifat menentukan karena guru yang memilih dan memilah bahan pelajaran yang akan disajikan kepada peserta didik. Salah satu factor yang mempengaruhi keberhasilan tugas guru ialah kinerjanya didalam merencanakan atau

³¹ Sardiman AM, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2000), 125.

merancang. Melaksanakan dan mengevaluasi proses belajar mengajar.

James B Whitaker dalam bukunya *the government performance result act 1993*, menjelaskan bahwa pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas. Pengukuran kinerja juga digunakan untuk menilai pencapaian tujuan dan sasaran. Dengan demikian jika dikaitkan dengan madrasah maka pengukuran kinerja adalah instrument bagi peningkatan mutu penginformasian kualitas kerja pengelola madrasah.³²

Guru merupakan profesi yang membutuhkan keahlian khusus, tidak semua orang dapat melakukan profesi ini tanpa memiliki kemampuan khusus sebagai seorang pendidik. Guru memiliki wewenang serta tanggung jawab atas Pendidikan siswa secara keseluruhan baik di luar madrasah maupun di dalam madrasah, baik berstatus pegawai negeri maupun pegawai swasta. Guru disini meliputi semua guru mulai dari tingkat pra sekolah di taman kanak-kanak maupun sampai guru besar (profesor) di perguruan tinggi.³³

Guru merupakan komponen yang sangat berpengaruh terhadap terciptanya proses dan hasil pendidikan yang berkualitas. Oleh karena itu, upaya perbaikan apapun yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan tidak akan memberikan sumbangan yang signifikan tanpa didukung oleh guru yang professional dan berkualitas. Dengan kata lain, perbaikan kualitas pendidikan harus berpangkal dari guru dan berujung pada guru pula. Namun demikian, posisi strategi untuk meningkatkan mutu hasil pendidikan sangat dipengaruhi juga oleh kinerja guru.

³² Moh, Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001), 45.

³³ Umu Tagela, *Profesi Kependidikan*, (Yogyakarta : Penerbit Ombak, 2014), 04.

b. Indikator Kinerja Guru

Kinerja merupakan indikator kesuksesan dalam suatu organisasi, maka dipandang penting untuk mengukur karakteristik tenaga kerjanya. Kinerja guru merupakan Kulminasi dari tiga elemen yang saling berkaitan yakni keterampilan, upaya sifat keadaan dan kondisi eksternal. Keterampilan merupakan modal yang penting yang harus dibawa seseorang ketempat kerja seperti pengalaman, kemampuan, kecakapan-kecakapan antara pribadi serta kecakapan Teknik. Upaya tersebut diungkap sebagai motivasi yang diperhatikan karyawan untuk menyelesaikannya.

Sedangkan kondisi eksternal adalah tingkat sejauh mana kondisi eksternal mendukung produktivitas kerja. Kinerja guru sangat penting untuk diperhatikan dan dievaluasi karena guru mengemban tugas profesionalnya artinya tugas-tugas hanya dapat dikerjakan dengan kompetensi khusus yang diperoleh melalui program Pendidikan. Guru memiliki tanggungjawab yang secara garis besar dapat dikelompokkan yaitu : 1) Guru sebagai pengajar, 2) Guru sebagai pembimbing, 3) Guru sebagai administrator kelas.³⁴

Untuk keperluan analisis tugas guru sebagai pengajar, maka kemampuan guru atau kompetensi guru yang banyak hubungannya dengan usaha meningkatkan proses dan hasil belajar dapat diguguskan kedalam empat kemampuan yakni : 1) kemampuan Menyusun rencana pembelajaran, 2) kemampuan melaksanakan pembelajaran, 3) kemampuan mengadakan hubungan antar pribadi, 4) kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar, 5) kemampuan melaksanakan program remedial.³⁵

Sedangkan menurut Direktorat Tenaga Kependidikan Depdiknas guru yang memiliki kinerja adalah guru yang mampu:

³⁴ Danim S, *Inovasi Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2002), 122.

³⁵ Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo, 2014), 45.

- 1) Menyusun pembelajaran
- 2) Melaksanakan interaksi pembelajaran
- 3) Menilai prestasi belajar peserta didik
- 4) Melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian prestasi belajar peserta didik
- 5) Menguasai bahan kajian akademik (mata pelajaran yang diajarkan)
- 6) Mengembangkan profesi.³⁶

Adapun menurut Ngalim Purwanto Kinerja guru dapat dilihat dari:

- 1) Menerapkan kurikulum sesuai dengan karakter anak didik
- 2) Mengadakan komunikasi
- 3) Mengembangkan dan meningkatkan mutu profesinya
- 4) Melakukan tugas profesinya dengan disiplin
- 5) Menciptakan dan memelihara hubungan sesama guru.³⁷

Dalam upaya peningkatan kinerja guru terdapat beberapa kegiatan yang perlu dilakukan diantaranya yaitu melalui pembinaan disiplin, pemberian motivasi, penghargaan, dan persepsi. Untuk mewujudkan pembinaan disiplin, kepala madrasah harus mampu menumbuhkan sikap disiplin guru di madrasah. Terkait pemberian motivasi, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada guru agar meningkatkan produktivitas kerjanya.

Selanjutnya mengenai pemberian penghargaan (reward) kepada guru, kepala madrasah harus benar-benar melakukannya secara tepat, efektif, dan efisien, agar hal tersebut tidak menimbulkan dampak negatif terhadap pengelolaan madrasah secara

³⁶ Ibid, 259.

³⁷ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009), 156.

menyeluruh. Kemudian yang terakhir yaitu persepsi, dalam hal ini kepala madrasah dituntut untuk dapat memunculkan persepsi yang baik bagi setiap guru terhadap kepemimpinan dan lingkungan madrasah, agar tercipta iklim kerja yang kondusif sehingga dapat meningkatkan kinerja setiap guru.

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Berbicara mengenai kinerja guru, tidak selama guru berada dalam keadaan prima sesuai dengan yang diharapkan Lembaga Pendidikan maupun dirinya sendiri. Ada masanya guru mengalami suatu hal yang menyebabkan kinerjanya menurun. Ada banyak factor yang mempengaruhi kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya. Maka dari itu ada baiknya kepala madrasah sebagai pemimpin mengetahui faktor-faktor yang berpengaruh pada kinerja guru. Kepala madrasah harus menyadari adanya perbedaan kinerja pada masing-masing individu, karena tingkat produktivitas setiap individu berbeda antara satu dengan yang lain meskipun bekerja dalam lokasi yang sama. Adanya perbedaan tersebut menyebabkan kinerja setiap individu berbeda.

Beberapa teori yang menerangkan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang baik sebagai individu atau sebagai individu yang bekerja dalam suatu lingkungan. Sebagai individu setiap orang mempunyai ciri dan karakteristik yang bersifat fisik maupun non fisik. Seseorang yang berada dalam lingkungan maka keberadaannya serta perilakunya tidak dapat dilepaskan dari lingkungan tempat tinggal maupun tempat kerjanya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya :

1) Peran Kepala Madrasah

Tugas kepala madrasah sebagai manajer adalah melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yang berupa perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan mengevaluasi

kinerja guru. Untuk Menyusun rencana kinerja guru, kepala madrasah melibatkan unsur personalia dengan ditetapkannya manajemen sumber daya manusia oleh kepala madrasah. apabila dalam melaksanakan kinerja guru mengalami kesulitan disarankan untuk mencari literatur yang berkaitan dengan MSDM dan mengatasi sendiri kesulitan itu, sebelum meminta bantuan kepada kepala madrasah. kepala madrasah merupakan komponen Pendidikan yang sangat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala madrasah bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan Pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Hal tersebut menjadi lebih penting sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas kepala sekolah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien.

2) Kompensasi

Dengan adanya kompensasi yang diberikan sesuai dengan haknya akan sangat mempengaruhi kinerja seseorang. Untuk itu hendaknya program kompensasi ditetapkan berdasarkan prinsip adil dan wajar, sesuai dengan undang-undang perburuhan, atau sesuai dengan peraturan kerja Lembaga masing-masing. Dengan adanya kompensasi yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari tugas-tugas serta menaati peraturan-peraturan yang berlaku.

3) Kedisiplinan

Melalui disiplin pula timbul keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan organisasi dan norma social. Namun tetap pengawasan terhadap pelaksanaan disiplin tersebut perlu dilakukan. disiplin kerja adalah persepsi guru terhadap sikap pribadi guru dalam hal ketertiban dan keteraturan diri yang dimiliki oleh guru dalam bekerja di sekolah tanpa ada

pelanggaran-pelanggaran yang merugikan dirinya, orang lain atau lingkungannya. Berdasarkan uraian diatas maka disiplin kerja yang perlu diperhatikan adalah : disiplin terhadap tugas kedinasan yang meliputi : mentaati peraturan kerja, menyiapkan kelengkapan mengajar, dan melaksanakan tugas-tugas pokok. Disiplin terhadap waktu yang meliputi: menepati waktu tugas, memanfaatkan waktu dengan baik, dan menyelesaikan tugas tepat waktu. Disiplin terhadap suasana kerja yang meliputi : memanfaatkan lingkungan sekolah, menjalin hubungan yang baik, dan menjaga keseimbangan antara hak dan kewajiban. Disiplin didalam melayani masyarakat yang meliputi: melayani peserta didik, melayani orang tua siswa, dan melayani masyarakat sekitar. Disiplin terhadap sikap dan tingkah laku yang meliputi : memperhatikan sikap, memperhatikan tingkah laku, dan memperhatikan harga diri.

4) Pengembangan Sumber Daya Manusia

Merupakan suatu kebutuhan yang harus dilakukan secara terus menerus. Persaingan yang ketat antar Lembaga Pendidikan merupakan tantangan yang makin berat. Untuk itu tidak ada pilihan lain selain peningkatan kualitas sumber daya manusia (Guru) untuk menghadapi persaingan yang ketat tersebut. Sumber daya manusia sangat berperan dalam menentukan kemajuan suatu negara. Walaupun suatu negara mempunyai sumber daya alam yang melimpah ruah namun jika tidak didukung dengan sumber daya manusia yang berkualitas, negara tersebut tidak akan bisa maju.

Terdapat banyak sumber daya dalam manajemen yang terlibat dalam organisasi atau Lembaga Pendidikan, antara lain ada yang berupa : manusia, sarana prasarana, biaya, teknologi, dan informasi. Namun demikian, sumber daya yang paling

penting dalam Pendidikan adalah sumber daya manusia. Adapun jika dilihat secara mikro atau dalam ruang lingkup suatu Lembaga, manusia merupakan sumber daya yang paling penting dalam usaha organisasi untuk mencapai keberhasilan. Sumber daya manusia inilah yang menunjang organisasi dengan berbagai karya, bakat, kreatifitas, dan dorongan. Betapapun sempurnanya aspek teknologi dan ekonomi tanpa aspek manusia akan sulit rasanya tujuan organisasi dapat tercapai.

Sementara Kasmir dalam bukunya menjelaskan kinerja guru dipengaruhi oleh beberapa factor. Factor-faktor tersebut yakni sebagai berikut :

1) Kemampuan dan keahlian individu

Setiap manusia dibekali dengan kemampuan yang berbeda-beda. Kemampuan tersebut dapat mempengaruhi kualitas kinerja individu yang memilikinya. Semakin kompeten kemampuan yang dimiliki maka semakin mudah pula individu tersebut menyelesaikan pekerjaannya dengan benar dan tepat. Hal tersebut berarti guru yang memiliki kemampuan yang lebih baik akan dapat menampilkan kinerja yang optimal. Oleh karena itu kepala sekolah harus bisa menempatkan pekerjaan dan tugas guru sesuai dengan keahlian yang dimilikinya.

2) Pengetahuan yang dimiliki

Pengetahuan yang dimaksudkan disini yakni pengetahuan tentang pekerjaan. Semakin baik pemahaman individu mengenai pekerjaannya maka dapat memberikan hasil yang baik pula, demikian pula sebaliknya. Ini menunjukkan bahwa dengan memiliki pengetahuan yang baik terkait pekerjaannya akan mempermudah guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Sebaliknya minimnya pengetahuan guru tentang pekerjaannya

akan menyulitkan guru dalam menjalankan tugas-tugasnya, sehingga berakibat menurunnya produktivitas yang dihasilkan.³⁸

3) Rancangan kerja

Adanya rancangan kerja dapat memudahkan seseorang dalam mencapai tujuan yang ingin dicapai. Jika guru memiliki rancangan kerja yang sudah tersusun dengan baik maka akan mudah dalam menyelesaikan pekerjaannya secara cepat dan tepat. Namun, jika guru tidak memiliki rancangan kerja maka akan sulit bagi guru untuk menyelesaikan pekerjaan secara cepat dan tepat. pada dasarnya rancangan kerja dapat meningkatkan produktivitas guru yang nantinya akan berdampak pada meningkatnya kinerja yang dihasilkan.³⁹

4) Kepribadian

Setiap manusia memiliki kepribadian yang berbeda satu sama lain. Guru yang memiliki kepribadian baik akan bertanggungjawab penuh dalam mengemban tugas-tugasnya, sehingga hasil pekerjaannya juga baik karena dikerjakan dengan sungguh-sungguh. Di sisi lain guru yang memiliki kepribadian yang buruk cenderung kurang bertanggung jawab terhadap pekerjaannya. Kurang sungguh-sungguh dalam bekerja sehingga dapat menurunkan produktivitas.

5) Motivasi kerja

Motivasi kerja yaitu dorongan individu dalam mengerjakan pekerjaannya dengan optimal. Keberadaan motivasi sangat diperlukan dalam melakukan setiap aktivitas sehingga akan terwujud hasil yang nyata.⁴⁰ Apabila guru memiliki dorongan atau motivasi kerja yang tinggi baik yang bersifat internal

³⁸ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia-Teori dan Praktik*, 189.

³⁹ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia- Teori dan Praktik*, 190.

⁴⁰ E, Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 144.

maupun eksternal, maka akan memperoleh hasil kerja yang memuaskan yang pada akhirnya kinerja yang dihasilkan akan produktif. Sedangkan guru yang memiliki motivasi yang rendah dalam melakukan pekerjaannya maka hasil pekerjaannya tidak akan optimal, sehingga menyebabkan kinerjanya menurun.

6) Kepemimpinan

Kepemimpinan yang dimaksud yakni perilaku pemimpin dalam mengelola, mengatur, dan mempengaruhi bawahannya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Perilaku kepala madrasah yang menyenangkan mampu meningkatkan kinerja guru dan karyawan. Sebaliknya, perilaku yang kurang menyenangkan dari kepala madrasah akan membuat guru merasa tidak nyaman dan tertekan dalam melakukan tugasnya, sehingga akan berdampak pada kinerja yang menurun.

7) Kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan rasa senang- tidak senang, suka- tidak suka yang dirasakan oleh guru dalam melaksanakan pekerjaannya. Jika guru merasa senang dengan pekerjaan yang dilakukannya maka hasil pekerjaannya akan baik, demikian juga sebaliknya jika guru merasa terbebani dalam menjalankan tugasnya maka akan memperoleh hasil kerja yang kurang baik.

8) Lingkungan kerja

Lingkungan kerja yaitu suasana atau kondisi di sekitar tempat kerja. Lingkungan kerja ini meliputi ruangan, fasilitas, serta hubungan dengan rekan-rekan kerja. Jika tercipta lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman maka akan menghasilkan kinerja yang baik dari tiap individu karena tidak adanya gangguan. Sebaliknya, jika lingkungan kerja bising dan tidak tenang maka suasana kerja tidak akan kondusif sehingga

mengganggu proses bekerja pada akhirnya akan menyebabkan kinerja yang kurang baik.

9) Disiplin kerja

Disiplin kerja merupakan kesungguhan guru dalam melaksanakan perintah kepala sekolah secara tepat dan juga disiplin waktu, misalnya datang ke sekolah tepat pada waktunya. Tingkat kedisiplinan guru yang tinggi akan berpengaruh terhadap meningkatnya kinerja yang dihasilkan, demikian sebaliknya semakin rendah tingkat kedisiplinan guru akan berdampak pada penurunan kinerjanya.

Menurut Gibson secara teoritis ada tiga kelompok variable yang mempengaruhi perilaku kerja dan kinerja, yaitu : variabel individu, variabel organisasi, dan variabel psikologis. Ketiga kelompok variabel tersebut mempengaruhi kelompok kerja yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja personel. Perilaku yang berhubungan dengan kinerja adalah yang berkaitan dengan tugas-tugas pekerjaan yang harus diselesaikan untuk mencapai sasaran suatu jabatan atau tugas.⁴¹

Dalam kamus Bahasa Indonesia, kinerja diartikan sebagai (1) sesuatu yang dicapai, (2) prestasi yang diperlihatkan, (3) kemampuan kerja. Kinerja guru adalah perilaku atau respon yang memberi hasil yang mengacu kepada apa yang mereka kerjakan Ketika dia menghadapi suatu tugas. Kinerja tenaga pengajar menyangkut semua keinginan atau tingkah laku yang dialami tenaga pengajar, jawaban yang mereka buat, untuk memberi hasil atau tujuan.⁴²

Kinerja sangat terkait dengan produktifitas, karena kinerja merupakan indicator dalam menentukan bagaimana usaha untuk

⁴¹ Gibson, *Ivancevich dan Donelly*, (Jakarta: Binarupa Aksara, 2003), 24.

⁴² Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), 138.

mencapai tingkat produktifitas yang lebih tinggi dalam suatu organisasi. Oleh sebab itu upaya untuk mengadakan penilaian terhadap kinerja di suatu Lembaga atau organisasi merupakan hal yang sangat penting. Apabila penilaian kinerja ini dilakukan di madrasah bersangkutan, dan bagi guru khususnya akan dapat mengetahui sejauh mana dan bagaimana prestasi kerjanya dinilai oleh atasan mengenai kelebihan dan kekurangan yang ada dapat menjadi cambuk dan motivasi dalam mencapai kemajuan di masa dating.

d. Unsur-unsur Penilaian Kinerja

Pada umumnya unsur-unsur yang perlu diadakan dalam proses penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

- 1) Kesetiaan, merupakan tekad dan kesanggupan untuk menaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesabaran dan tanggung jawab.
- 2) Prestasi Kerja, adalah kinerja yang dicapai oleh seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.
- 3) Tanggung Jawab, kesanggupan seseorang dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu serta berani membuat risiko atas keputusan yang diambilnya.
- 4) Ketaatan, merupakan kesanggupan seorang tenaga kerja untuk menaati segala ketetapan, peraturan yang berlaku dan menaati perintah kedinasan yang diberikan atasan yang berwenang.
- 5) Kejujuran, merupakan ketulusan hati dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya.
- 6) Kerjasama, merupakan kemampuan untuk bekerja Bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan

pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya. Keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi tergantung pada orang yang terlibat dalam organisasi tersebut. Untuk itu penting adanya Kerjasama yang baik diantara semua pihak dalam organisasi baik dengan teman sejawat, atasan maupun bawahannya.

7) Prakarsa, kemampuan seseorang untuk mengambil keputusan Langkah-langkah atau melaksanakan suatu Tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dan bimbingan dari atasan.

e. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja guru sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan. Melalui penilaian tersebut, maka dapat diketahui bagaimana kondisi riil tenaga pendidik dilihat dari kinerja. Dengan demikian data-data itu dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan.

Adapun sejumlah tujuan penilaian, adalah:

- 1) Untuk mengetahui tujuan dan sasaran manajemen dan tenaga pendidik.
- 2) Memotivasi tenaga pendidik untuk memperbaiki kinerjanya.
- 3) Mendistribusikan reward dari organisasi atau instansi yang dapat berupa kenaikan pangkat dan promosi yang adil.
- 4) Mengadakan penelitian manajemen personalia.

Ada beberapa manfaat yang dapat diambil dari penilaian kinerja. Secara terperinci manfaat penilaian kinerja bagi organisasi, adalah:

- 1) Penyesuaian kompensasi
- 2) Perbaikan Kinerja
- 3) Kebutuhan Latihan dan pengembangan

- 4) Pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, mutasi dan pemecatan, pemberhentian, dan perencanaan pegawai.
- 5) Untuk kepentingan penelitian pegawai.
- 6) Membantu diagnosis terhadap kesalahan desain pegawai.

f. Upaya Peningkatan Kinerja

Upaya-upaya yang dapat dilakukan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja, sebagai berikut:

- 1) Mengikutsertakan guru-guru dalam penataran-penataran, untuk menambah wawasan para guru. Kepala Madrasah juga harus memberikan kesempatan kepada Guru-guru untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar ke jenjang Pendidikan yang lebih tinggi.
- 2) Kepala madrasah harus berusaha menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik untuk lebih giat belajar, kemudian hasilnya diumumkan secara terbuka, yang akan bermanfaat untuk memotivasi para peserta didik agar lebih giat belajar dan meningkatkan prestasinya.
- 3) Menggunakan waktu belajar secara efektif di madrasah, dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai waktu yang telah ditentukan, serta memanfaatkannya secara efektif dan efisien untuk kepentingan pembelajaran.

3. Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Tugas dan tanggung jawab kepala madrasah selaku pemimpin Pendidikan ada yang berkenaan dengan tujuan madrasah yang hendak dicapai. Misalnya, mendeskripsikan tujuan institusional madrasah sehingga mudah dipahami oleh guru-guru maupun staff lainnya. Bersama-sama dengan para guru maupun staf lainnya memikirkan dan merencanakan kegiatan-kegiatan yang dapat menyokong tujuan institusional madrasah, melakukan pendelegasian dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang telah direncanakan.

Dinas Pendidikan (dulu: Depdikbud) telah menetapkan bahwa kepala madrasah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai edukator; manajer; administrator; dan supervisor (EMAS). Dalam perkembangan selanjutnya, sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala madrasah juga harus mampu berperan sebagai leader, innovator, dan motivator. Dengan demikian dalam paradigma baru manajemen Pendidikan, kepala madrasah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator (EMASLIME).⁴³ Namun peneliti disini hanya membatasi pada tiga peran saja yaitu, edukator, motivator, dan leader, dengan penjabaran sebagai berikut:

a. Kepala Madrasah sebagai Educator

Dalam melakukan fungsinya sebagai edukator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasah. Menciptakan iklim madrasah yang kondusif, memberikan nasihat kepada warga madrasah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga pendidik serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik seperti team teaching, moving class, dan mengadakan program akselerasi bagi peserta didik yang cerdas di atas normal.⁴⁴ Wahjosumidjo mengatakan bahwa memahami arti pendidik tidak cukup berpegang pada konotasi yang terkandung dalam definisi pendidik, melainkan harus dipelajari keterkaitannya dengan makna Pendidikan, sarana Pendidikan, dan bagaimana strategi Pendidikan itu dilaksanakan. Untuk kepentingan tersebut kepala madrasah harus berusaha menanamkan, memajukan, dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai yaitu

⁴³ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), 97.

⁴⁴ Syarifuddin dan Asrul, *Manajemen Pengawasan Pendidikan*, (Bandung: Cipta Pustaka Media, 2014), 62.

- 1) Pembinaan mental, yaitu membina para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan sikap batin dan watak. Hal ini kepala madrasah harus mampu menciptakan iklim yang kondusif agar setiap tenaga kependidikan dapat melaksanakan tugas secara proporsional dan professional.
- 2) Pembinaan moral, yaitu membina para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan ajaran baik-buruk mengenai suatu perbuatan, sikap, dan kewajiban sesuai dengan tugas masing-masing tenaga kependidikan. Kepala madrasah harus berusaha member nasihat kepada seluruh warga madrasah.
- 3) Pembinaan fisik, yaitu pembinaan para tenaga pendidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan kondisi jasmani, kesehatan dan penampilan mereka secara lahiriyah. Kepala madrasah professional harus mampu memberikan dorongan agar para tenaga kependidikan terlibat secara aktif dan kreatif dalam berbagai kegiatan olahraga yang diprogramkan madrasah maupun berpartisipasi dengan masyarakat.
- 4) Pembinaan artistik, yaitu pembinaan tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan kepekaan manusia terhadap seni keindahan.⁴⁵

Dalam rangka meningkatkan kinerja sebagai edukator, Kepala madrasah merencanakan dan melaksanakan program madrasah dengan baik, diantaranya: yang *pertama*, Mengikutkan tenaga pendidik dalam penataran pelatihan atau *workshop* guna menambah wawasan, juga memberi kesempatan kepada tenaga pendidik untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar ke jenjang yang lebih tinggi. Misalnya dapat memberikan kesempatan kejenjang sarjana bagi guru-guru yang

⁴⁵ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008), 122.

belum mencapai sarjana untuk bisa kuliah di Universitas terdekat dengan madrasah. yang pelaksanaannya tidak mengganggu kegiatan pembelajaran.

Kedua, kepala madrasah harus giat untuk menggerakkan tim evaluasi hasil belajar untuk memotivasi peserta didik agar lebih giat belajar dan meningkatkan prestasinya. Kemudian hasil dapat diumumkan secara terbuka dan diperlihatkan di papan pengumuman. Sehingga bisa mengambil manfaat dari hasil belajar agar bisa memotivasi peserta didik untuk selalu giat dalam belajar dan meningkatkan prestasinya. *Ketiga*, Menggunakan waktu belajar secara efektif di madrasah, dengan menekankan disiplin yang tinggi.

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

Kepala madrasah sebagai educator yang telah dirumuskan keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 0296/U/1996, merupakan landasan penilaian kinerja peran kepala madrasah sebagai educator harus memiliki kemampuan untuk membimbing guru, tenaga pendidik, peserta didik, mengembangkan tenaga kependidikan, mengikuti perkembangan iptek dan memberi contoh mengajar. Kemampuan

membimbing peserta didik, terutama berkaitan dengan kegiatan ekstra kurikuler, dan berpartisipasi dalam berbagai perlombaan kesenian olahraga dan mata pelajaran.

Dengan begitu kepala madrasah sebagai educator adalah untuk membimbing semua personel komponen yang ada di lingkungan madrasah agar dapat bersinergi dalam menjalankan setiap tugas yang dibebankan sesuai dengan profesionalitas dan kapasitas.

b. Kepala Madrasah sebagai Motivator

Dalam upaya peningkatan profesionalisme guru, motivasi merupakan salah satu cara yang dapat ditempuh oleh kepala madrasah di samping cara-cara yang lain. Motivasi adalah proses yang memberi semangat, arah, dan kegigihan perilaku. Motivasi merupakan pendorong bagi seseorang dalam melakukan aktivitas untuk mencapai tujuan yang diharapkan, motivasi merupakan kunci utama semua kesuksesan. Tanpa motivasi, seseorang hanya akan mencapai sedikit.

Seseorang tidak akan mampu melangkah jauh tanpa motivasi. Maka dari itu kepala madrasah harus memiliki motivasi yang tinggi sehingga diharapkan mampu menjadi orang terdepan dalam memberikan spirit bagi para guru dalam meningkatkan kualitas kinerja guru. Kepala madrasah yang memiliki motivasi rendah bisa dipastikan akan berdampak buruk pada rendahnya motivasi kinerja guru, rendahnya motivasi kinerja guru akan mempengaruhi pula pada rendahnya motivasi belajar siswa. Jika fenomena semacam ini terjadi pada suatu lembaga pendidikan maka mustahil lembaga pendidikan tersebut berhasil dalam

mencapai tujuan pendidikan sebagaimana yang dicita-citakan oleh kepala madrasah beserta para aggotanya.⁴⁶

Dalam proses pembelajaran, motivasi merupakan salah satu aspek dinamis yang sangat penting. Sering terjadi siswa yang kurang berprestasi bukan disebabkan oleh kemampuannya yang kurang, tetapi dikarenakan tidak adanya motivasi untuk belajar sehingga ia tidak berusaha untuk mengerahkan segala kemampuannya. Dengan demikian, bisa dikatakan siswa yang berprestasi rendah belum tentu disebabkan oleh kemampuannya yang rendah pula, tetapi disebabkan oleh tidak adanya dorongan atau motivasi.

Kepala madrasah sebagai motivator harus memiliki strategi yang tepat dalam memberikan motivasi bagi para tenaga kependidikan dalam melakukan fungsi dan tugasnya. Motivasi dapat ditumbuhkan melalui lingkungan fisik, suasana kerja, disiplin, dorongan dan penghargaan secara efektif dalam penyediaan sebagai sumber belajar pengembangan pusat belajar.

Lingkungan Fisik, lingkungan yang kondusif akan menumbuhkan motivasi tenaga Pendidikan dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karenanya, lingkungan fisik dapat berpengaruh pada motivasi kerja seseorang. Untuk itu kepala madrasah harus dapat membangkitkan semangat tenaga kependidikan, agar dapat menjalankan tugasnya secara optimal. Dengan demikian diperlukan pengaturan lingkungan fisik yang baik untuk dapat memberikan rasa nyaman dan aman kepada tenaga pendidik dalam bekerja. Adapun pengaturan lingkungan fisik menurut E Mulyasa, mencakup ruangan kerja yang kondusif, ruang belajar, perpustakaan, laboratorium, serta mengatur halaman yang nyaman dan sedap dipandang.

⁴⁶ John W, *Psikologi Pendidikan Edisi Kedua*, (Jakarta: Kencana, 2007), 501.

Suasana Kerja, suasana kerja yang tenang dan menyenangkan dapat membangkitkan semangat mengajar dalam proses pembelajaran. Untuk itu pula kepala madrasah harus mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis dengan para tenaga Pendidikan, serta menciptakan lingkungan sekolah yang aman dan menyenangkan.

Disiplin, disiplin dimaksudkan untuk memberikan contoh yang baik kepada bawahan termasuk kepada dirinya sendiri. Dengan pemberian tauladan atau contoh disiplin yang baik dapat memotivasi bawahan untuk selalu disiplin dalam menjalankan tugasnya.

Penghargaan, penghargaan itu sangat penting dalam memotivasi tenaga pendidik. Melalui penghargaan ini diharapkan dapat meningkatkan prestasi kerjanya. Maka dari itu, kepala madrasah harus menggunakan penghargaan secara efektif dan efisien. Agar dapat menghindari dari sisi negative yang dapat ditimbulkan.

Penyediaan Sumber Belajar, untuk menunjang kegiatan belajar mengajar yang efektif. Kepala madrasah harus menyediakan sumber belajar sesuai dengan kebutuhan yang dibutuhkan oleh madrasah. Dengan adanya sumber belajar yang lengkap tentunya kegiatan belajar mengajar akan terlaksana dengan baik dan lancar.

Salah seorang ilmuwan yang dipandang sebagai pelopor teori motivasi adalah Abraham H Maslow. Hasil – hasil pemikirannya tertuang dalam bukunya yang berjudul “*Motivation and Personality*”. Teori motivasi yang dikembangkan pada tahun 40-an itu pada intinya berkisar pada pendapat bahwa manusia mempunyai lima tingkat atau hierarki kebutuhan, yaitu:

1) Kebutuhan fisiologikal, seperti sandang, pangan dan papan.

- 2) Kebutuhan Keamanan, tidak hanya dalam arti fisik. Akan tetapi juga mental, psikologikal dan intelektual.
- 3) Kebutuhan social
- 4) Kebutuhan prestise yang pada umumnya tercermin dalam berbagai simbol-simbol status
- 5) Aktualisasi diri dalam arti tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata.⁴⁷

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

c. Kepala madrasah sebagai Leader

Pembahasan tentang pengertian kepemimpinan sebenarnya telah diuraikan di atas, namun untuk memberikan streasing, maka definisi dan konsep berkenaan dengan kepemimpinan kepala madrasah di formulasikan. Kepemimpinan adalah kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan melalui suatu proses yang mempengaruhi orang lain, baik dalam organisasi maupun diluar organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan dalam situasi dan kondisi tertentu. Berikut indicator peran kepala sekolah sebagai leader:

- 1) Menggerakkan, peran kepala madrasah sebagai motor penggerak program sekolah. Penentu arah kebijakan menuju

⁴⁷ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, 118.

Pendidikan secara luas. Kepala madrasah adalah salah satu factor yang dapat mendorong madrasah untuk visi misi madrasah, melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana.

- 2) Mengarahkan, peran kepala madrasah selalu memberikan arahan kegiatan kepada guru staff serta warga sekolah adalah berdasarkan tugas yang telah diamanahkan serta mengikut sertakan dalam setiap kegiatan dan pengambilan keputusan serta mampu membawa anggotanya ke arah tujuan atau cita-cita yang telah ditetapkan.
- 3) Membina, kepala madrasah selalu memiliki peran yakni dengan melakukan kegiatan-kegiatan yang dapat merangsang anggota, seperti kegiatan upacara dimana kepala madrasah membina jalannya upacara dan memberikan pembinaan berupa ajakan atau perintah.

Seorang *leader* yang baik adalah seseorang yang tidak melaksanakan sendiri Tindakan-tindakan yang bersifat operasional, melainkan lebih banyak terlibat dalam kegiatan : (1) pengambilan keputusan, (2) penentuan kebijaksanaan, dan (menggerakkan orang lain untuk melaksanakan keputusan yang telah diambil sesuai dengan kebijaksanaan yang telah digariskan).

Allah menjelaskan tentang kaitannya dengan peran seorang pemimpin di QS. Ali Imron: 110

كُنْتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَتُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ ۗ وَلَوْ ءَامَنَ أَهْلُ
الْكِتَابِ لَكَانَ خَيْرًا لَهُمْ مِنْهُمْ ۗ الْمُؤْمِنُونَ وَأَكْثَرُهُمُ الْفَاسِقُونَ ﴿١١٠﴾

Artinya : “Kamu adalah ummat terbaik yang dilahirkan untuk manusia, menyuruh kepada yang ma’ruf, dan mencegah dari yang munkar, dan beriman kepada Allah. Sekiranya ahli kitab beriman, tentulah itu lebih baik bagi mereka, di antara mereka ada yang beriman, dan kebanyakan mereka adalah orang-orang yang fasik”.

Kualitas kepemimpinan dapat diklasifikasikan dalam empat kategori pokok yang saling berhubungan dan independent. Elsbree menetapkan kategori tersebut, antara lain:⁴⁸

1) Personality

Kepala madrasah yang sangat efektif dan memelihara hubungan yang baik dalam organisasi adalah mereka yang punya sikap bersahabat (ramah), responsif, antusias, berani, murah hati, percaya diri, menerima dan bebas dari rasa takut dan kebimbangan.

2) Purposes

Memikirkan dan merumuskan tujuan organisasi secara teliti serta menginformasikannya kepada para anggota agar mereka dapat menyadarinya dalam proses Kerjasama untuk mencapai tujuan. Kepala madrasah juga mampu memberikan dorongan kepada anggota kelompok untuk melaksanakan tugas-tugas yang telah ditetapkan.

3) Knowledge

Suatu kelompok akan menaruh kepercayaan pada pemimpin apabila mereka menyadari bahwa otoritas kepemimpinannya diperlengkapi dengan skop pengetahuan yang luas dan mampu memberikan keputusan yang mantap. Elsbree mengutip pernyataan Robert L. Paebody yang membuktikan bahwa guru-guru madrasah dasar cenderung lebih menghargai kekuasaan yang bersumber pada kompetensi administrator ketimbang karena kedudukan saja.

4) Professional Skill

Professional skill bisa terbentuk sepanjang hidup seseorang dan merupakan fungsi dari nilai-nilai antara guru dan kepala Madrasah mempengaruhi kepercayaan guru itu terhadap

⁴⁸ Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), 111.

kepemimpinannya. Perbedaan nilai tersebut akan terasa dalam hubungan antar pribadi di madrasah.

Di samping syarat-syarat diatas Elsbree juga telah mengungkapkan keberhasilan kepemimpinannya juga sangat tergantung pada factor-faktor lain:

- 1) Karakteristik kelompok yang dipimpin
- 2) Tujuan-tujuan kelompok
- 3) Pengetahuan yang dimiliki kelompok
- 4) Moral kelompok

Kepala madrasah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan. Ada beberapa karakter yang harus dimiliki kepala madrasah sebagai leader yaitu kepribadian, keahlian dasar, pengalaman, dan pengetahuan professional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.

Menurut John Gage, "*Leader is a Guide; a conductor; a commander*" (pemimpin itu adalah petunjuk, pemandu, penuntun, dan komandan). Sedangkan kepribadian kepala madrasah sebagai pemimpin akan tercermin dalam sifat-sifatnya yaitu; jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko, berjiwa besar, emosi yang stabil, dan teladan.

Kepala madrasah harus mampu menciptakan 1) perencanaan, yaitu melakukan perencanaan secara makro dan apa saja yang akan dicapai oleh organisasinya. 2) mengorganisasikan, struktur organisasi dan orang-orang dalam organisasi untuk menggarap berbagai kegiatan dalam organisasinya. 3) pelaksanaan, berdasarkan perumusan dan kesepakatan dengan berbagai norma yang mesti dipatuhi dalam pelaksanaan tugas setiap personil dalam

organisasi. 4) melakukan pengawasan (controlling) terhadap berbagai kegiatan pelaksanaan operasional dari seluruh kegiatan organisasi. Menurut Delozier yang dikutip oleh Slamet Ahmad bahwa keempat fungsi pimpinan tersebut saling terkait, fungsi pengorganisasian akan melekat pada fungsi perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan, ketiga fungsi terakhir memerlukan pengelolaan pimpinan melalui pengorganisasian yang tepat atau disebut dengan istilah proses manajemen strategis.

Kepala madrasah sebagai leader harus mampu bertanggung jawab terhadap keberhasilan penyelenggara semua kegiatan di madrasah, juga bertanggung jawab terhadap kualitas sumber daya manusia, agar dapat menjalankan tugas-tugas madrasah. Kepala madrasah bertanggung jawab atas tujuan tercapainya Pendidikan dan upaya menggerakkan bawahan ke arah pencapaian tujuan Pendidikan yang telah ditetapkan.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Metode penelitian adalah cara utama yang digunakan untuk menentukan, mengembangkan teknik dan alat-alat tertentu sesuai tujuan yang telah di rencanakan dan ditetapkan secara ilmiah.⁴⁹ Adapun metode penelitian yang digunakan peneliti adalah sebagai berikut:

Menurut Bogdan dan Taylor sebagaimana yang dikutip oleh Lexy J Moleong mendefinisikan penelitian kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.⁵⁰ Jadi, penelitian kualitatif merupakan prosedur penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah dimana peneliti sebagai instrument kunci dalam penelitian guna menghasilkan data-data deskriptif. Alasan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif adalah karena dalam penelitian ini data yang dihasilkan berupa data deskriptif yang berasal dari sumber atau informan yang diteliti dan dapat dipercaya.

Jenis penelitian ini menggunakan deskriptif. Sesuai dengan penelitian deskriptif maka langkah awal penelitian ini adalah mendeskripsikan objek peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Mambaul Ulum Sumberasih Probolinggo.

B. Lokasi Penelitian

⁴⁹ Sugiono, *Metode Penelitian Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2014), 2.

⁵⁰ Lexy Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), 4.

Lokasi penelitian menunjukkan dimana penelitian tersebut hendak dilakukan.⁵¹ Setiap calon peneliti harus mempersiapkan serta menentukan secara pasti di daerah mana penelitian diadakan. Adapun lokasi yang akan dijadikan tempat penelitian adalah MI Mambaul Ulum Probolinggo tepatnya di Desa Gili Ketapang Kecamatan Sumberasih Kabupaten Probolinggo.

C. Subjek Penelitian

Subjek penelitian diartikan sebagai benda, hal atau orang yang dapat dijadikan tempat mencari data untuk variable penelitian yang dipermasalahkan.⁵² Jadi, pada bagian ini dilaporkan jenis data dan sumber data. Uraian tersebut meliputi data apa saja yang ingin di peroleh, siapa yang hendak dijadikan informan atau subjek penelitian, bagaimana data akan dicari dan dijaring sehingga validitasnya dapat dijamin.⁵³

Penentuan subjek penelitian menggunakan purposive, yaitu dipilih dengan pertimbangan dan tujuan tertentu.⁵⁴ Berdasarkan uraian diatas maka yang akan dijadikan subjek penelitian adalah sebagai berikut:

1. Kepala MI Mambaul Ulum
2. Guru MI Mambaul Ulum
3. Komite MI Mambaul Ulum

D. Teknik Pengumpulan Data

Tekhnik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian ini adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui tekhnik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.⁵⁵

Tekhnik atau metode yang digunakan untuk mengumpulkan berbagai macam data yang diperlukan :

⁵¹ Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*, 46.

⁵² Andi Prastowo, *Memahami Metode-metode Penelitian*, (Yogyakarta: Ar-Ruz Media, 2011), 28.

⁵³ Tim Penyusun, *Pedoman Karya Tulis Ilmiah*, 47.

⁵⁴ Sugiono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2010), 52.

⁵⁵ Suharsini Arikonto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Renika Cipta, 2002), 172.

1. Observasi

Nasution dalam Sugiono menyatakan bahwa, observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmu hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta yang mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi.⁵⁶ Menurut Hamid Patilima metode observasi merupakan sebuah teknik pengumpulan data yang mengharuskan peneliti turun ke lapangan mengamati hal-hal yang berkaitan dengan ruang, tempat, pelaku, kegiatan, benda-benda, waktu peristiwa, tujuan, dan perasaan.⁵⁷

Observasi yang di gunakan dalam penelitian ini adalah observasi partisipasi pasif. Dalam observasi partisipasi pasif, peneliti mengamati apa yang dikerjakan orang, mendengarkan apa yang di ucapkan dan tetapi tidak terlibat dalam kegiatan tersebut, data yang diperoleh dari metode observasi adalah:

- a. Letak geografis MI Mambaul Ulum
- b. Keadaan sekolah dan objek penelitian di MI Mambaul Ulum
- c. Struktur organisasi MI Mambaul Ulum
- d. Sejarah MI Mambaul Ulum
- e. Visi dan misi MI Mambaul Ulum

2. Wawancara

Menurut Nazir, Wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara Tanya jawab sambil bertatap muka antara si penanya atau pewawancara dengan si penjawab atau responden dengan menggunakan alat yang dinamakan interview guide (panduan wawancara). Wawancara adalah sebuah percakapan antara dua orang atau lebih yang pertanyaannya di ajukan oleh peneliti kepada subjek atau sekelompok subjek penelitian untuk

⁵⁶ Sugiono, *Metode Penelitian*, 310.

⁵⁷ Hamid Patalima, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2010), 63.

dijawab.⁵⁸ Berdasarkan pengertian tersebut, Esterbeg mengemukakan beberapa macam wawancara yaitu :⁵⁹

a. Wawancara terstruktur

Dalam melakukan wawancara, pengumpul data telah menyiapkan instrumen peneliti berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang alternative jawabannya pun telah disiapkan.

b. Wawancara semi struktur

Pelaksanaan wawancara ini lebih bebas dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Dalam melakukan wawancara, peneliti perlu mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informan.

c. Wawancara tak terstruktur

Wawancara yang bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya.

Pada penelitian ini wawancara yang digunakan adalah wawancara semi struktur, alasannya peneliti memilih tehnik ini adalah karna semi struktur lebih bebas dibandingkan wawancara terstruktur. Dalam hal ini sebelum melakukan wawancara, peneliti terlebih dahulu membuat daftar pertanyaan yang akan diajukan kepada terwawancara. Hal ini bertujuan agar pokok bahasan sistematis, tidak melenceng dari pokok permasalahan yang akan dibahas. Peneliti terlebih dahulu membuat kesepakatan dengan informan yang berkenaan dengan waktu melaksanakan wawancara. Setelah mendapat kesepakatan maka wawancara dapat dilaksanakan sesuai dengan kesepakatan tersebut.

Tekhnik wawancara yang digunakan dalam penelitian ini dengan pertimbangan sebagai berikut: metode ini bersifat fleksibel,

⁵⁸ Sudarwan Danim, *Menjadi Peneliti Kualitatif*, (Bandung: CV: Pustaka Setia, 2002), 130.

⁵⁹ Sugiono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, 73-74.

sehingga bahan-bahan pertanyaan dapat dengan mudah diinformasikan dan lebih objektif, dan peneliti dapat berhadapan langsung dengan informan, sehingga terjadi informasi yang akrab dan komunikatif.

Data yang diperoleh dari metode wawancara adalah; Bagaimana peran Kepala Madrasah sebagai Educator, Motivator, dan Leader dalam meningkatkan Kinerja Guru di MI Mambaul Ulum Gili Ketapang Sumberasih probolinggo.

3. Dokumentasi

Metode dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variable yang berupa catatan, transkrip, buku, surat, kabar, majalah prasasti, notulen rapat, lengger, agenda dan lain sebagainya. Jadi, metode dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal yang berupa catatan\tulisan, gambar, buku, agenda, dan karya-karya monumental dari MI Mambaul Ulum.

Adapun Data yang diperoleh dengan metode dokumentasi antara lain;

- a. Sejarah berdirinya MI Mambaul Ulum
- b. Visi dan Misi MI Mambaul Ulum
- c. Data siswa, guru, dan karyawan MI Mambaul ulum
- d. Dokumentasi foto yang berhubungan dengan peran kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik di MI Mambaul Ulum.

E. Analisis Data

Setelah pengumpulan data selesai maka proses selanjutnya adalah menganalisis data untuk mendapatkan sebuah gambaran yang utuh terkait dengan masalah yang menjadi objek penelitian dengan mempertimbangkan jenis penelitian yang digunakan maka metode analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif kualitatif.

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan

dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah di fahami oleh diri sendiri maupun orang lain.⁶⁰

Teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis deskriptif kualitatif dengan metode miles dan Hunberman. Aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga data sudah jenuh.⁶¹ Aktivitas dalam analisis data yakni dengan menggunakan tiga langkah, yaitu:

1. Pengumpulan Data (*Data Collection*)

Pengumpulan data yaitu pengumpulan data pertama atau mentah yang dikumpulkan dalam suatu penelitian.⁶² Data itu telah dikumpulkan dalam aneka macam cara (Observasi, wawancara, intisari dokumen), dan yang biasanya “diproses” kira-kira sebelum siap digunakan (melalui pencatatan, pengetikan, penyuntingan, atau alih tulis). Data yang dikumpulkan pada penelitian ini adalah hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi hasil penelitian.

2. Kondensasi Data (*Data condensation*)

Kondensasi data merupakan proses menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan, mengabsraksi dan mengubah catatan lapangan, transkrip wawancara, dokumen dan temuan empiric lainnya. Letak perbedaan antara reduksi data dengan kondensasi adalah terletak pada cara penyederhanaan datanya. Reduksi cenderung memilih sedangkan kondensasi menyesuaikan seluruh data yang dijaring tanpa harus memilih (mengurangi data).⁶³

⁶⁰ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif*, 244.

⁶¹ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif*, 91.

⁶² Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif*, 93.

⁶³ Miles M. B. Huberman dan Johny Saldana, *Qualitative Data Analisis : A Methods Soursbook*, (California: SAGE Publication, 2014), 31-33.

3. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian data merupakan sebuah pengorganisasian, penyatuan dari informasi yang memungkinkan untuk penyimpulan dan aksi. Penyajian data ini dapat membantu untuk memahami apa yang terjadi dan dapat pula melakukan sesuatu, termasuk analisis yang lebih mendalam atau mengambil suatu aksi berdasarkan pemahaman tertentu.⁶⁴

4. Penarikan Kesimpulan (*Verifikasi*)

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif adalah merupakan temuan baru yang belum pernah ada.⁶⁵ Kesimpulan dalam hal ini dimaksudkan untuk pencarian makna data dan penjelasannya, dan makna-makna yang muncul dari data yang diperoleh di lapangan untuk menarik kesimpulan yang tepat dan benar.

F. Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan data yang dilaporkan oleh peneliti.⁶⁶ Keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber adalah:

1. Triangulasi sumber yaitu menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang diperoleh melalui beberapa sumber.
2. Triangulasi teknik yaitu menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.
3. Triangulasi waktu yaitu menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama, teknik yang sama tetapi dalam waktu yang berbeda.

⁶⁴ Miles M. B. Huberman dan Johny Saldana, *Qualitative Data Analisis : A Methods Soursbook*, (California: SAGE Publication, 2014), 31-33.

⁶⁵ Miles M. B. Huberman dan Johny Saldana, *Qualitative Data Analisis : A Methods Soursbook*, (California: SAGE Publication, 2014), 99.

⁶⁶ Miles M. B. Huberman dan Johny Saldana, *Qualitative Data Analisis : A Methods Soursbook*, (California: SAGE Publication, 2014), 241.

Penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dan teknik. Peneliti tidak menggunakan triangulasi penyidik karena triangulasi tersebut digunakan jika penelitiannya dalam bentuk kelompok, sedangkan peneliti hanya melakukan secara individu.

G. Tahap-tahap Penelitian

Bagian ini menguraikan rencana pelaksanaan penelitian yang dilakukan oleh peneliti, mulai dari penelitian pendahuluan, pengembangan desain, penelitian sebenarnya, dan sampai pada tahap penulisan laporan.⁶⁷ Peneliti menyusun tahapan penelitian sebagai berikut:

1. Tahap Pra Lapangan

Tahap pra lapangan yaitu tahap yang dilakukan sebelum penelitian dilaksanakan. Kegiatan dalam tahap pra lapangan meliputi;

a. Menyusun Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian ini latar belakang masalah dan alasan pelaksanaan penelitian, pemilihan lokasi, penentuan jadwal penelitian, rancangan pengumpulan data, rancangan prosedur analisis data, dan rancangan pengecekan keabsahan data.

b. Study *Eksplorasi*

Study *eksplorasi* merupakan kunjungan ke lokasi penelitian sebelum penelitian dilaksanakan, dengan tujuan untuk mengenal segala unsure lingkungan social, fisik dan keadaan alam lokasi penelitian.

c. Perizinan

Sehubungan dengan penelitian yang dilaksanakan diluar kampus dan merupakan lembaga pemerintah, maka penelitian ini memerlukan izin dan prosedur sebagai berikut, yaitu permintaan surat pengantar dari Institut Agama Islam Negeri Jember sebagai permohonan izin penelitian yang di ajukam kepada Kepala MI Mambaul Ulum Gili Ketapang Sumberasih probolinggo.

d. Penyusunan Instrumen Penelitian

⁶⁷ Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*, 48.

Kegiatan dalam penyusunan instrument penelitian meliputi penyusunan daftar pertanyaan untuk wawancara, membuat lembar observasi, dan pencatatan dokumen yang diperlukan.

2. Tahap pelaksanaan

Dalam tahap pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang dilakukan antara lain:

a. Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan jadwal yang telah ditentukan dengan menggunakan teknik observasi, wawancara, dan analisis dokumen.

b. Pengolahan Data

Pengolahan data dari hasil pengumpulan data dalam penelitian dimaksudkan untuk mempermudah dalam proses analisis data.

c. Analisis Data

Setelah semua data terkumpul dan tersusun, kemudian dianalisis dengan teknik analisis kualitatif, yaitu mengemukakan gambaran terhadap apa yang telah diperoleh selama pengumpulan data. Hasil analisis data diuraikan dalam paparan data dan temuan penelitian.

3. Tahap Pelaporan

Tahap pelaporan adalah tahap terakhir dari proses penelitian. Pada tahap ini peneliti mulai melakukan penyusunan hasil penelitian dengan menganalisis data yang telah dikonsultasikan kepada dosen pembimbing karena mungkin ada revisi untuk mencapai hasil penelitian maksimal. Laporan yang sudah selesai dan siap dipertanggung jawabkan di depan penguji yang kemudian digandakan untuk diserahkan kepada pihak terkait.

BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS DATA

A. Gambaran Objek Penelitian

Bagian ini mendeskripsikan gambaran umum obyek penelitian dan diikuti oleh sub-sub bahasan disesuaikan fokus yang akan diteliti. Adapun gambaran objek penelitian sebagai berikut:

1. Profil MI Mambaul Ulum Gili Ketapang Sumberasih Probolinggo

Nama Lembaga	: MI Mambaul Ulum
Alamat	: Dusun Pesisir RT 002 RW 001 Gili Ketapang
Kecamatan	: Sumberasih
Kabupaten / kota	: Probolinggo
Kode Pos	: 67251
Nama Pendiri	: H. Asy'ari
Nomor Ijin Operasional	: Kd.13.13/4/PP.00/01488-110/SK/2010
Nama Kepala Sekolah	: Munif, S.Pd.I
NSM	: 111 235 130 367
NPSN	: 60716568
Tahun Berdiri	: 2002
Surat Kepemilikan Tanah	: Wakaf
Luas Tanah	: 1335 Meter ⁶⁸

2. Sejarah Singkat MI Mambaul Ulum Gili Ketapang Sumberasih Probolinggo

Madrasah Ibtidaiyah Mambaul Ulum Sumberasih Probolinggo pada awalnya adalah Madrasah yang berdiri pada tahun 2002 oleh para

⁶⁸ Sumber Data: *Dokumentasi* pada hari Minggu 15 Desember 2019.

tokoh agama islam di Gili Ketapang. Waktu belajarnya dilaksanakan pada menjelang asar yaitu pukul 13.30-16.30 WIB. Seiring dengan perkembangan Pendidikan agama islam, perhatian dan partisipasi masyarakat terhadap Pendidikan juga semakin besar. Kemudian masyarakat menginginkan adanya Pendidikan formal seperti sekolah dasar dengan corak islami, dan mengingat antara MI Mambaul ulum sangat jauh jaraknya dengan SDN Gili Ketapang. Banyak anak usia sekolah dasar tidak mengenyam Pendidikan formal setingkat SD/MI, maka atas inisiatif Bapak H. Asy'ari mewakafkan sebidang tanahnya dengan luas 1335 m untuk dibangun Gedung Madrasah Ibtidaiyah. Sehingga pada tahun 2002 para tokoh masyarakat, serta pengurus MI Mambaul Ulum sepakat untuk mendirikan Lembaga Pendidikan formal setaraf sekolah dasar sesuai dengan kurikulum Pendidikan dasar dari kementerian agama yaitu madrasah ibtidaiyah yang diberi nama "Mambaul Ulum".⁶⁹

3. Visi dan Misi MI Mambaul Ulum

a. Visi

*"Teruji dalam Prestasi, Terpuji karena Pekerti"*⁷⁰

Indikator Visi:

- 1) Berpacu untuk meraih prestasi akademik dan non akademik
- 2) Pemahaman konsep islam dalam realita kehidupan
- 3) Mendapatkan kepercayaan dari masyarakat

b. Misi

- 1) Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif, sehingga setiap siswa berkembang secara optimal sesuai dengan potensi yang dimiliki.
- 2) Menumbuhkan semangat keunggulan secara insentif kepada seluruh warga sekolah.

⁶⁹ Sumber Data: *Dokumentasi* pada hari Minggu 15 Desember 2019.

⁷⁰ Sumber Data: *Dokumentasi* pada hari Rabu 18 Desember 2019.

- 3) Mendorong dan membantu setiap siswa untuk mengenali potensi dirinya , sehingga dapat dikembangkan secara lebih optimal.
- 4) Mendorong dan meningkatkan profesionalitas tenaga pendidik sesuai bidangnya.
- 5) Penyediaan sarana dan prasarana yang memadai
- 6) Menumbuhkan penghayatan terhadap ajaran islam dan juga budaya bangsa, sehingga menjadi sumber kearifan.
- 7) Menonjolkan program keagamaan dalam kegiatan sehari-hari.
- 8) Menerapkan manajemen partisipatif dalam melibatkan seluruh warga sekolah dan komite sekolah.
- 9) Membawa bentuk-bentuk pelayanan yang memuaskan pada siswa dan masyarakat.
- 10) Memperkuat publikasi sekolah.⁷¹

4. Letak Geografis MI Mambaul Ulum

MI Mambaul Ulum terletak di pemukiman penduduk yang cukup padat di desa Gili Ketapang Kecamatan Sumberasih Kabupaten Probolinggo. Gili Ketapang adalah sebuah pulau yang berada di tengah laut, sementara Lokasi MI mambaul ulum berada bagian barat pulau tepatnya di pinggir jalan, sekitar 40 meter ke arah utara menuju ke tepi pantai. Ke arah selatan sekitar 30 meter terdapat lapangan yang luas.

5. Data Guru dan Pegawai MI Mambaul Ulum

Data guru dan pegawai yang berada di MI Mambaul Ulum secara keseluruhan berjumlah 10 orang. Adapun data guru dan pegawai MI Mambaul Ulum sebagai berikut:

Tabel 4.1

Data Guru dan Pegawai MI Mambaul Ulum Sumberasih Probolinggo⁷²

⁷¹ Sumber Data: Dokumentasi pada hari Rabu 18 Desember 2019.

1	Munif, S.Pd.I Prob, 15 Juli 1985		S2	Kepala Madrasah	Swasta
2	Samsul Arifin, S.Pd.I Prob, 22 September 1988		S1	Guru Mapel	Swasta
3	Moh. Hamdani, S.Pd Prob, 03 Maret 1990		S1	Guru Kelas	Swasta
4	Febriyanto, S.Pd Prob, 18 Oktober 1990		S1	Guru Kelas	Swasta
5	Rohman, S.Pd Prob, 11 Januari 1991		S1	Guru Kelas	Swasta
6	Samsul Huda, S.Pd.I Prob, 28 februari 1992		S1	Guru Kelas	Swasta
7	Moh. Holil, S.Pd Prob, 10 April 1993		S1	Guru Matematika	Swasta
8	Musyarofah, S.Ag Prob, 09 Desember 1996		S1	Guru PAI	Swasta
9	Siti Musliha, S.Pd Prob, 01 Januari 1995		S1	Guru Bahasa Indonesia	Swasta
10	Ainul Yakin Prob, 05 April 1998		MA	Guru Olahraga	Swasta

6. Sarana dan Prasarana MI Mambaul Ulum Sumberasih Probolinggo

Sarana prasarana adalah suatu alat atau penunjang agar proses belajar mengajar menjadi lebih efektif dan efisien. Berikut jumlah sarana dan prasarana yang ada di MI Mambaul Ulum

Tabel 4.2

Jumlah dan Kondisi Sarana dan Prasarana MI Mambaul Ulum Sumberasih Probolinggo⁷³

No	Jenis Bangunan	Jumlah	Rusak	Keterangan
----	----------------	--------	-------	------------

⁷² Sumber Data: Dokumentasi pada hari Rabu 18 Desember 2019.

⁷³ Sumber Data: Dokumentasi pada hari Rabu 18 Desember 2019.

1	Ruang Kelas	6	-	Baik
2	Ruang Kepala sekolah	1	-	Baik
3	Ruang Guru	1	-	Baik
4	Ruang TU	-	-	-
5	Ruang Laboratorium	-	-	-
6	Ruang Perpustakaan	-	-	-
7	Ruang UKS	-	-	-
8	Musholla	1	-	Baik
9	Gedung Serbaguna	1	-	Baik
10	Lapangan Olahraga	1	-	Baik
11	Kamar Mandi/WC	2	-	Baik

Tabel 4.3

Sarana dan Prasarana Pendukung

No	Jenis Sarpras
1	Papan Tulis
2	Pengeras Suara
3	Kipas Angin

B. Penyajian Data dan analisis Data

Pada tahap ini peneliti akan menyajikan beberapa hasil data yang didapat selama melakukan proses penelitian, kemudian dimasukkan kedalam bagian bab ini sesuai dengan prosedur penelitian dan fokus penelitian yang diambil oleh peneliti. Kemudian dipaparkan secara rinci sesuai dengan temuan data-data dari lokasi penelitian, baik data berupa hasil observasi maupun data hasil wawancara, dan data dokumentasi.

Uraian terdiri atas deskripsi data yang disajikan dengan topik sesuai dengan pertanyaan-pertanyaan penelitian. Hasil analisis data merupakan temuan penelitian yang disajikan dalam bentuk pola, tema, kecenderungan, dan motif yang muncul dari data. Di samping itu, temuan dapat berupa penyajian kategori, system klasifikasi dan tipologi.⁷⁴

⁷⁴ Tim penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*, (Jember: STAIN Jember Press, 2013), 76.

Jadi, pada pembahasan ini peneliti akan menguraikan kondisi yang sebenarnya mengenai peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MI Mambaul Ulum Sumberasih Probolinggo. Berikut ini merupakan hasil yang diperoleh, diantaranya :

1. Peran Kepala Madrasah Sebagai Edukator dalam Meningkatkan Kinerja Guru.

Kepala Madrasah harus mampu menjalankan perannya sebagai Edukator yaitu yang memiliki tugas untuk membimbing para guru agar melaksanakan tugasnya dengan baik. Hal ini ternyata sudah dibuktikan oleh Kepala Madrasah MI Mambaul Ulum. Dalam menjalankan Perannya sebagai Educator, kepala madrasah tidak hanya memberi tugas kepada guru dan staf lainnya, melainkan juga memantau dan memberi masukan jika ada kekurangan dalam menjalankan tugasnya. Demikian ini dilakukan agar semua tugas yang telah dikerjakan tidak menyimpang dari aturan yang ada sehingga akan mempercepat tercapainya tujuan Pendidikan atau tujuan madrasah.

Hal ini sesuai dengan apa yang peneliti dapatkan Ketika mewawancarai Kepala Madrasah MI Mambaul Ulum, bapak Munif. Ia mengungkapkan :

“ Setiap memberi tugas dan jabatan pada masing-masing guru, tentunya terlebih dahulu saya bermusyawarah dengan para guru. Tidak serta merta menunjuk atas keinginan pribadi. Itulah pentingnya Kerjasama yang baik, musyawarah yang baik, karna salah satu peran sebagai edukator itu adalah mendidik yaitu memberi arahan kepada para guru. Saya juga berusaha untuk selalu memantau dan memberi masukan kepada para guru yang menjalankan tugasnya. Itu semua karna termasuk bagian dari tanggung jawab saya”⁷⁵

Salah satu kunci sukses kepala madrasah sebagai educator adalah kemampuan kepala madrasah untuk membina, membimbing, serta mengarahkan tugas dan wewenang kepada masing-masing tenaga pendidik. Dengan demikian apabila salah satu itu berhasil dipecahkan,

⁷⁵ Munif, wawancara, Probolinggo, pada hari Senin 2 Maret 2020.

guru akan memperoleh kepuasan batin yang besar dan ini sangat penting untuk merangsang rasa percaya diri dalam melakukan segala macam tugas dan pekerjaannya.

Ada empat macam nilai kepala madrasah sebagai educator yaitu pembinaan mental, pembinaan moral, pembinaan fisik, dan pembinaan artistic. Ke empat nilai tersebut sangat mendukung tanggung jawab kepala sekolah sebagai educator.

a. Pembinaan mental

Pembinaan mental ini berkaitan dengan sikap, batin dan watak. Dalam beberapa hal kepala madrasah bisa membuat iklim yang kondusif. Agar setiap tenaga kependidikan bisa melakukan tugasnya dengan baik, proporsional, dan professional.

Kepala madrasah harus bisa membuat pelatihan atau workshop untuk tenaga pendidik agar bisa menambah wawasan tenaga pendidik. Perlunya workshop agar menambah ilmu pengetahuan dan pengalaman baru untuk tenaga pendidik, sehingga bisa meningkatkan kualitas pembelajaran dalam KBM. Namun, hal ini masih belum maksimal dilaksanakan bagi tenaga pendidik di MI Mambaul Ulum dikarenakan kurangnya anggaran dana serta jika dilakukan diluar sekolah, keterbatasan jarak karna letak MI Mambaul Ulum berada di Pulau Tengah laut, sehingga menjadi salah satu hambatan terlaksananya Workshop atau pelatihan. Seperti yang disampaikan oleh bapak Munif selaku Kepala Madrasah :

“iya mbak, kami jarang melaksanakan workshop atau pelatihan karna pelatihan atau workshop kan butuh biaya. Nah mengingat sekolah kami masih merintis jadi dananya pun sangat terbatas. Kalau workshop atau pelatihannya diluar daerah itu juga keterbatasan jarak, Masih mau nyebrang kapal tapi pernah juga melakukan pelatihan disini dengan fasilitas seadanya. Tapi setidaknya belum maksimal. Mengenai kesempatan untuk tenaga pendidik agar bisa menempuh Pendidikan lagi atau istilahnya sarjana

iya boleh. Ada beberapa tenaga pendidik disini yang menempuh S1, sebelumnya masih belum S1. Boleh-boleh saja. Itu bagus. Memberi kesempatan ke guru-guru untuk upgrade pengetahuan istilahnya”.⁷⁶

Hal ini dibenarkan oleh ibu Musyarofah selaku Guru PAI Mambaul Ulum:

“iya mbak, jarang adanya workshop atau pelatihan disini. Kalaupun ada workshop diluar sekolah juga saya pribadi pernah ikut sekali. Ya memang harus nyebrang kapal dulu, ikut workshopnya di kota. Dulu saya ngajar disini masih belum S1. Akhirnya saya memutuskan sekolah lagi jenjang S1 sambil ngajar boleh-boleh saja dari kepala sekolah, kepala sekolah mengizinkan”.⁷⁷

Berdasarkan hasil wawancara tersebut. Kepala madrasah jarang melakukan workshop atau pelatihan guna mengembangkan skill tenaga pendidik karna keterbatasan dana. Namun kepala madrasah tetap mengharuskan agar tenaga pendidik bisa menempuh Pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Dari yang sebelumnya masih tamatan MA/SMA bisa melanjutkan S1 agar bisa meningkatkan kualitas tenaga pendidik

b. Pembinaan Moral

Kepala madrasah harus memberikan nasihat kepada tenaga pendidik juga seluruh warga sekolah. Tentunya ini sudah dilakukan dengan baik oleh kepala madrasah MI Mambaul ulum, beliau mengungkapkan bahwa:

“Biasanya sebelum memulai kegiatan belajar mengajar didalam kelas rutinitas yang dilakukan saya, tenaga pendidik, siswa-siswi, dan warga sekolah adalah berbaris di halaman sekolah sembari membaca asmaul husna. Setelah itu saya mengatakan sepatah dua patah kata. Biasanya di saat itu saya selalu menyelipkan atau mengajarkan pesan moral kepada tenaga pendidik, para siswa atau warga sekolah yang mana hal ini berkaitan dengan baik buruknya

⁷⁶ Munif, *wawancara*, Probolinggo, pada hari Senin 2 Maret 2020.

⁷⁷ Musyarofah, *wawancara*, Probolinggo, pada hari Selasa 03 Maret 2020.

perkataan atau Tindakan. Tujuan saya tidak lain adalah agar warga sekolah mengerti mana yang boleh dilakukan dan mana yang tidak boleh dilakukan”⁷⁸

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat diketahui bahwa, kepala madrasah MI Mambaul Ulum setiap hari rutin menanamkan pembinaan moral, mengajarkan mana yang baik dan mana yang buruk kepada warga sekolah. Hal ini selaras juga dengan visi MI Mambaul ulum yaitu “*Teruji Karna Prestasi, Terpuji Karena Pekerti*”, yaitu madrasah tidak hanya fokus mencerdaskan warganya, tetapi juga menyeimbangkan dengan mengajarkan moral yang baik.

Peneliti juga melakukan wawancara dengan Bapak Samsul Arifin mengenai pembinaan moral, beliau berkata :

“ Menanamkan pembinaan moral itu wajib kepada peserta didik, tenaga pendidik bahkan kepada semua warga sekolah. Hal itu agar tidak terjadi kepincangan moral, dalam artian jika ada seseorang yang ahli dalam ilmu pendidikan tapi tidak bermoral tentu sangat di sayangkan. Itulah kenapa biasanya setiap pagi kepala madrasah selalu menanamkan dan mengajarkan hal-hal yang baik kepada warga sekolah. Biasanya juga dilakukan Ketika upacara bendera. Kepala sekolah memberi contoh yang baik kepada guru, guru memberi contoh yang baik pada peserta didik”.⁷⁹

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, maka kepala madrasah terbilang cukup berhasil dalam melakukan pembinaan moral kepada warga sekolah.

Sebagaimana observasi yang dilakukan oleh peneliti:

“Peneliti melihat langsung suasana sebelum memulai kegiatan belajar mengajar di kelas. Para siswa, tenaga pendidik dan warga sekolah lainnya berbaris rapi di depan sekolah sembari membaca asmaul husna dan kegiatan seperti itu dilakukan setiap hari. Setelahnya kepala madrasah memberikan ceramah kepada warga sekolah”

⁷⁸ Munif, *wawancara*, Probolinggo, pada hari Senin 02 Maret 2020.

⁷⁹ Samsul Arifin, *wawancara*, Probolinggo, pada hari Senin 09 Maret 2020.

Dengan demikian tujuan dari pembinaan moral adalah agar perbuatan, sikap, dan hak warga sekolah dilakukan dengan baik dan benar sesuai yang diajarkan oleh kepala madrasah.

c. Pembinaan Fisik

Kepala madrasah harus mampu memberikan dorongan agar para tenaga pendidik terlibat secara aktif dan kreatif dalam berbagai kegiatan olahraga, baik yang diprogramkan sekolah maupun yang diselenggarakan oleh masyarakat di sekitar sekolah. Sebagaimana hasil wawancara yang telah dilakukan peneliti dengan Kepala MI Mambaul ulum adalah sebagai berikut :

“lomba-lomba diadakan tidak hanya di sekolah, begitupun dengan tenaga pendidik biasanya ikut serta memeriahkan lomba yang diadakan masyarakat sekitar, tenaga pendidik mewakili nama sekolah. Lomba yang diadakan masyarakat desa adalah Ketika 17 agustus, petik laut, dan lomba-lomba lainnya. Semua sekolah di desa ini pasti mendelegasikan tenaga pendidiknya agar ikut serta memeriahkan perlombaan”⁸⁰

Dalam hal ini, dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah selalu berantusias untuk mendelegasikan tenaga pendidiknya dalam mengikuti lomba-lomba baik yang diadakan dalam sekolah maupun luar sekolah.

d. Pembinaan Artistik

Pembinaan artistik dilakukan melalui kegiatan karyawisata yang dilaksanakan setiap semester atau tahun ajaran. Dalam hal ini kepala madrasah harus mampu merencanakan berbagai program pembinaan artistic. Agar dalam pelaksanaannya tidak mengganggu kegiatan pembelajaran. Sebagaimana hasil wawancara yang telah dilakukan peneliti dengan Kepala MI Mambaul Ulum adalah sebagai berikut:

⁸⁰ Munif, *wawancara*, Probolinggo, pada hari Senin 02 Maret 2020.

“Setiap libur semester biasanya tenaga pendidik melakukan wisata atau ziarah ke makam wali, yang hanya dilakukan tenaga pendidik saja. Jadi tanpa peserta didik. Tentunya ini bertujuan agar mengembangkan sikap religious/keagamaan tenaga pendidik”⁸¹

Demikian juga pendapat tersebut selaras dengan apa yang didapatkan dari hasil wawancara dengan ibu Musyarofah selaku guru agama/PAI, sebagai berikut:

“Ya benar, biasanya bapak kepala madrasah setiap pergantian semester selalu rutin bersama tenaga pendidik melakukan kunjungan wisata religi. Bertujuan untuk meningkatkan kualitas keagamaan tenaga pendidik”.⁸²

Dalam hal ini bisa disimpulkan bahwa kepala madrasah berhasil melakukan pembinaan artistic kepada tenaga pendidik melalui kunjungan wisata religi.

2. Peran Kepala Madrasah sebagai Motivator dalam Meningkatkan Kinerja guru

a. Motivasi

Dalam hal memberikan motivasi semangat kerja guru, kepala madrasah telah menjelaskan bahwa selalu memberi motivasi kerja seperti memberikan pujian untuk setiap keberhasilan guru, membuat syukuran dengan makan bersama, memberikan saran yang membangun, dan memberikan suasana kerja yang menyenangkan. Hal ini sejalan dengan hasil wawancara dengan kepala madrasah MI Mambaul Ulum, yaitu:

“ Ya, bentuk motivasi yang saya lakukan sangat sederhana mbak. Saya menginginkan semua guru bekerja semaksimal dan sebaik mungkin tanpa adanya unsur paksaan dan tekanan dari manapun. Makanya setiap kali rapat guru, saya selalu mengingatkan bahwa kita semua mengajar harus diniati untuk berjuang sekaligus sebagai abdi negara serta tugas mulia yang harus kita emban. Dengan demikian kita

⁸¹ Munif, *wawancara*, Probolinggo, pada hari Senin 02 Maret 2020.

⁸² Musyarofah, *wawancara*, Probolinggo, pada hari Selasa 03 Maret 2020.

harus meningkatkan kinerja kita dan harus selalu semangat menjalankan tugas. saya juga selalu memberi semangat kerja pada guru dengan memberikan pujian untuk setiap keberhasilan kerja guru, membuat syukuran dengan makan Bersama, memberikan saran yang membangun, serta memberikan suasana kerja yang menyenangkan. Hal seperti itu bertujuan agar tenaga pendidik bisa termotivasi dalam menjalankan tugasnya”.⁸³

Hasil wawancara tersebut diperkuat oleh wawancara dengan ibu Musyarofah selaku guru agama bahwa:

“ Sejauh ini saya sering diberi motivasi kerja oleh kepala sekolah dalam bekerja seperti memberi dukungan serta arahan dalam bekerja, diajak makan Bersama dengan para tenaga pendidik lainnya, juga memberikan suasana kerja yang bersahabat”.⁸⁴

Berdasarkan hasil wawancara tersebut bapak Kepala Madrasah selalu memberikan motivasi kepada tenaga pendidik baik motivasi Intrinsik (dalam Individu) atau ekstrinsik (luar individu)

b. Lingkungan fisik

Lingkungan fisik adalah lingkungan dimana keadaan sekolah sangat aman dan nyaman sehingga tenaga pendidik bisa melaksanakan kegiatan belajar mengajar dengan baik di dalam kelas. Seperti yang dituturkan dalam wawancara oleh bapak Samsul Arifin bahwa :

“lingkungan fisik disini cukup baik, ditandai dengan adanya halaman yang luas, lapangan yang memadai, sementara didalam kelas tidak ada kerusakan atap atau tidak ada kebocoran. Jadi semuanya sudah terbilang cukup memenuhi kriteria lingkungan fisik yang baik”.⁸⁵

Hal ini juga dibenarkan oleh bapak Munif selaku kepala madrasah, beliau menuturkan bahwa:

⁸³ Munif, *wawancara*, Probolinggo, pada hari Senin 02 Maret 2020.

⁸⁴ Musyarofah, *wawancara*, Probolinggo, pada hari Selasa 03 Maret 2020.

⁸⁵ Samsul arifin, *wawancara*, Probolinggo, pada hari Senin 09 Maret 2020.

“lingkungan fisik yang baik dan nyaman itu bisa meningkatkan kinerja guru mbak, jadi saya selalu berusaha melengkapi dan memperbaiki kekurangan atau kerusakan lingkungan fisik. Contohnya atap kelas yang bocor, cat dinding kelas yang mulai memudar, menambah meja dan kursi, merenovasi ruang guru, dan lain sebagainya”.⁸⁶

Dari pernyataan tersebut bisa disimpulkan bahwa keadaan lingkungan fisik di MI Mambaul Ulum baik, sehingga membantu melancarkan tugas tenaga pendidik dalam melaksanakan tugasnya.

c. Suasana Kerja

Suasana kerja yang kondusif, aman, tenang, dan hubungan kerja yang harmonis antara sesama rekan kerja akan berpengaruh pada kinerja yang dihasilkan. Guru bisa bekerja secara maksimal dan bertanggung jawab sepenuhnya pada tugas yang dibebankan apabila suasana bekerja tidak ada tekanan, tidak ada paksaan, dan tidak ada kecemburuan antar sesama pegawai. Hal ini tentu sangat tergantung pada cara kepala madrasah dalam memotivasi tenaga pendidik. Menciptakan suasana kerja yang kondusif bertujuan agar tenaga pendidik bisa melakukan tugasnya secara efektif dan efisien.

Disamping itu kepala madrasah selalu bermusyawarah dalam menyelesaikan suatu permasalahan. Dengan strategi seperti ini para guru akan lebih terbuka untuk mengungkapkan segala hal kepada kepala madrasah terutama yang berkaitan masalah tugas kependidikan. Sehingga dengan cara ini kepala madrasah akan lebih mudah memberi arahan dan pembinaan dalam upaya peningkatan kinerja. Berikut hasil wawancara dengan kepala madrasah MI Mambaul Ulum, bahwa:

“saya selalu berusaha menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, memberikan tugas dengan cara tidak terlalu

⁸⁶ Munif, *wawancara*, Probolinggo, pada hari Senin 02 Maret 2020.

memaksa, tidak menekan, dan tidak kasar serta tidak memihak/ membedakan antara satu tenaga pendidik dengan dengan tenaga pendidik lainnya. Tentunya dengan hal seperti itu suasana kerja akan lebih kondusif dan bisa membantu meningkatkan kinerja guru. Disamping itu jika ada suatu permasalahan saya akan menyelesaikan permasalahannya dengan cara musyawarah. Dengan bermusyawarah tersebut para guru merasa dihargai, dihormati dan dibutuhkan pendapatnya. Sehingga saya bisa tau apa maunya guru dan bagaimana pendapat masing-masing guru”.⁸⁷

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah selalu menciptakan Susana kerja yang baik guna meningkatkan kinerja guru dengan begitu tenaga pendidik merasa nyaman dan dihargai.

d. Disiplin

Dalam hal pembinaan disiplin kepala madrasah menjelaskan bahwa segala tata tertib sekolah harus dipatuhi oleh seluruh warga sekolah dan akan diberikan sanksi sesuai yang dilakukannya, terutama jika guru kurang disiplin diusahakan diberikan teguran secara kekeluargaan terlebih dahulu namun jika tidak ada perubahan akan diberikan peringatan berupa tulisan yang berisi peringatan 1, peringatan 2, dan jika masih melakukan pelanggaran juga maka akan diserahkan kepada pihak Yayasan untuk diberikan binaan. Namun sejauh ini masih belum ada tenaga pendidik yang melakukan pelanggaran hingga sejauh itu. Berikut hasil wawancara dengan bapak kepala Madrasah, bahwa:

“Tentu saya berikan peraturan tata tertib sekolah yang harus dipatuhi oleh semua warga sekolah dan akan diberi sanksi sesuai yang dilakukan. biasanya diberikan teguran terlebih dahulu, peringatan 1, peringatan 2, kemudian yang terakhir diserahkan kepada pihak Yayasan untuk dibina, tapi alhamdulillah sejauh ini belum ada tenaga pendidik yang melakukan pelanggaran sampai separah itu”.⁸⁸

⁸⁷ Munif, wawancara, Probolinggo, pada hari Senin 02 Maret 2020.

⁸⁸ Munif, wawancara, Probolinggo, pada hari Selasa 02 Maret 2020.

Menanamkan kebiasaan disiplin kepada tenaga mendidik akan menjadikan tenaga pendidik lebih professional. Hal ini membantu meningkatkan citra baik tenaga pendidik baik di madrasah maupun diluar madrasah. Kepala madrasah selalu mengajarkan disiplin yang baik kepada tenaga pendidik. Agar tenaga pendidik bisa memberikan contoh yang baik pula terhadap warga madrasah. Berikut hasil wawancara dengan ibu Musyarofah selaku guru PAI:

“Kepala madrasah selalu menekankan agar guru yang ada di sekolah selalu disiplin dalam melakukan tugasnya, hal ini sudah diterapkan terlebih dahulu oleh kepala madrasah. bahwa beliau selalu datang lebih awal dan tepat waktu. Tentunya ini salah satu cara untuk memotivasi guru agar senantiasa selalu mengikuti jejak kepala madrasah. Disamping itu kepala madrasah selalu menekankan kepada semua guru agar proses Pendidikan dilakukan dengan kasih sayang, penuh kelembutan, dan tidak dilakukan dengan cara kekerasan”⁸⁹

Dapat disimpulkan bahwa kedisiplinan kepala MI Mambaul Ulum sangat baik sehingga bisa memberi contoh atau tauladan yang baik pada bawahannya / tenaga pendidik.

Selanjutnya, dalam memberikan contoh kedisiplinan guru dan staff disamping selalu mengingatkan tugas dan kewajiban masing-masing, kepala madrasah juga berupaya untuk selalu memberi contoh teladan yang baik (Uswah hasanah) semuanya dimulai dari dirinya sendiri. Berikut hasil penelitian dengan bapak Samsul Arifin, bahwa:

“ Motivasi itu penting, tapi ada yang lebih penting yaitu keteladanan. Saya mengamati kepala madrasah ikut serta dalam kegiatan pengembangan siswa, yaitu sholat jamaah dan sholat dhuha, menurut saya hal ini mengajarkan kedisiplinan yang baik pada guru secara tidak langsung

⁸⁹ Musyarofah, wawancara, Probolinggo, pada hari Selasa 03 Maret 2020.

untuk meningkatkan kinerja yang diiringi dengan ibadah yang disiplin”⁹⁰

Hal ini semua semata-mata dilakukan karna jika kepala sekolah hanya memberikan arahan, motivasi ataupun pembinaan dengan cara bicara saja, atau menyuruh saja tanpa dimulai dari dirinya sendiri maka hasilnya tidak akan maksimal. Oleh karena itu kepala madrasah MI Mambaul Ulum selalu memberikan yang terbaik dan memberi contoh yang baik terlebih dahulu agar apa yang disampaikan atau diperintahkan selalu mendapat dukungan dan akhirnya bisa dilaksanakan dengan baik oleh semua warga di sekolah

e. Memberikan Penghargaan

Memberikan penghargaan atas prestasi guru, dalam hal ini kepala madrasah belum maksimal dalam menjalankan tugasnya, dikarenakan terbatasnya anggaran sekolah. Oleh sebab itu sekolah belum maksimal dalam memberikan penghargaan terhadap guru yang baik akan kinerjanya. Berikut hasil wawancara dengan bapak Munif kepala MI Mambaul Ulum;

“ Dalam memberikan penghargaan memang kita masih kurang maksimal karena anggaran yang terbatas, kita bisanya hanya mengadakan makan bersama saja, kalo untul sertifikat seperti sekolah-sekolah lain masih belum mbak”.⁹¹

Pernyataan ini juga dikuatkan oleh hasil wawancara dengan ibu Musyarofah, bahwa;

“ untuk hal penghargaan memang kita hanya diberi kegiatan syukuran kecil-kecilan saja karna kurangnya dana sekolah”⁹²

⁹⁰ Samsul Arifin, *wawancara*, Probolinggo, pada hari Senin 09 Maret 2020.

⁹¹ Munif, *wawancara*, Probolinggo, pada hari Senin 02 Maret 2020.

⁹² Musyarofah, *wawancara*, Probolinggo, pada hari Selasa 03 Maret 2020.

Dapat disimpulkan bahwa kurangnya anggaran/dana sekolah membuat kepala Madrasah tidak bisa memberikan penghargaan kepada tenaga pendidik tentunya hal ini menjadi salah hambatan dalam peningkatan kinerja tenaga pendidik.

f. Penyediaan fasilitas Belajar

Penyediaan fasilitas belajar merupakan salah satu hal yang harus dipenuhi oleh kepala madrasah. Dengan adanya fasilitas belajar yang lengkap, tentunya membantu tenaga pendidik dalam menyampaikan materi dengan baik terhadap peserta didik. Dengan mengelola sumber belajar serta sarana prasarana yang ada, kepala madrasah dibantu oleh wakil kepala madrasah. Beberapa usaha yang diterapkan oleh kepala madrasah dalam mengelola sumber belajar yaitu merawat fasilitas agar dapat dimanfaatkan dalam jangka lama dengan melakukan inventaris, melakukan perbaikan fasilitas yang rusak, mendukung guru agar memanfaatkan fasilitas sesuai dengan kebutuhan. Berikut hasil pemaparan dari kepala madrasah:

“Dalam pengelolaan fasilitas pembelajaran, beberapa hal yang saya lakukan yaitu merawat dengan baik fasilitas yang ada di madrasah agar tidak mudah rusak sehingga bisa digunakan dalam jangka waktu yang lama. Kemudian apabila ditemukan fasilitas yang rusak jika memungkinkan untuk diperbaiki ya segera lakukan perbaikan. Saya juga menyarankan agar semua guru menggunakan fasilitas sekolah sesuai dengan kebutuhan proses pembelajaran. Tentunya dalam melakukan pengelolaan fasilitas dan sarana prasarana sekolah saya dibantu oleh wakil kepala madrasah. Hal ini juga dibutuhkan dukungan warga sekolah”⁹³

Ibu Musyarofah Juga menambahkan bahwa dalam menjaga fasilitas sekolah merupakan kewajiban seluruh warga sekolah,

“menjaga dan merawat fasilitas dan sarana prasarana sekolah bukan hanya tugas kepala madrasah saja, melainkan semua warga sekolah juga harus ikut berperan.

⁹³ Munif, *wawancara*, Probolinggo, pada hari Senin 02 Maret 2020.

Begitupun dengan guru, sebagai guru yang digugu dan ditiru sudah sepantasnya saya memberikan contoh yang baik mengenai fasilitas sekolah. Misalnya membiasakan penggunaan air dan listrik secukupnya dengan mematikan jika tidak diperlukan, tidak mencorat-coret dinding kelas, meja, maupun tempat duduk atau merusak gambar-gambar yang ditempel di kelas. Jadi, dimulai dari membiasakan hal-hal sekecil itu bisa menumbuhkan rasa tanggung jawab siswa”.⁹⁴

Namun, di MI Mambaul ulum masih kurang dalam penyediaan sarana dan prasarana, hal ini terbukti dari hasil wawancara dengan bapak Kepala MI Mambaul Ulum, bahwa;

“ fokus kami disini hanya merawat dan menjaga dengan baik fasilitas yang ada, karna mengingat sarana prasarana disini sangat kurang, kurangnya dana juga. Misalnya untuk computer belum ada, jadi siswa bisa ikut ujian tapi ke sekolah lain yang fasilitasnya lebih lengkap. Sebenarnya hal ini sangat menghambat perkembangan siswa juga tugas dan tanggung jawab tenaga pendidik. Tentu tenaga pendidik harus ekstra berjuang karna keterbatasannya sarana dan prasarana”⁹⁵

Demikian dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa tenaga pendidik sangat kesulitan dalam mengajar karna tidak didukung oleh fasilitas belajar yang lengkap dan kurang memadai.

3. Peran Kepala Madrasah sebagai Leader dalam Meningkatkan Kinerja Guru

a. Menggerakkan

Menggerakkan dalam arti kegiatan yakni mengikut sertakan seluruh tenaga pendidik dan peserta didik dalam setiap kegiatan guna mencapai suatu tujuan bersama.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Febriyanto, selaku guru kelas:

⁹⁴ Musyarofah, *wawancara*, Probolinggo, pada hari Selasa 03 Maret 2020.

⁹⁵ Munif, *wawancara*, Probolinggo, pada hari Senin 02 Maret 2020.

“Seperti halnya dalam musyawarah atau agenda rapat yang rutin dilaksanakan madrasah. kepala madrasah mengajak, mengayomi seluruh guru dalam pembuatan program sampai pelaksanaan program”.⁹⁶

Hasil wawancara tersebut diperkuat dengan hasil wawancara yang dilakukan dengan ibu Musyarofah selaku guru PAI:

“Kepala madrasah turut berperan menggerakkan para guru dalam hal rapat dari awal perencanaan sampai pelaksanaan, hal ini agar sesuai dengan visi dan misi madrasah”⁹⁷

Berdasarkan hasil wawancara diatas, kepala madrasah telah menjalankan perannya sebagai *leader* yakni menggerakkan anggota untuk melaksanakan tugas sesuai visi dan misi sehingga tujuan dapat tercapai secara optimal. Visi dan misi menjadi acuan bagi kepala madrasah untuk menjalankan tugas.

b. Mengarahkan

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Febriyanto, mengungkapkan bawah:

“seperti halnya sarana dan prasarana, jika kurang maka akan mengganggu kegiatan belajar mengajar siswa atau jika tidak terpakai maka sangat disayangkan. Kepala madrasah turut mengecek atau mengontrol ketika tenaga pendidik melakukan proses pembelajaran didalam kelas serta membantu mengarahkan fungsi sarana prasarana yang ada agar bisa digunakan dengan baik”.⁹⁸

Hasil wawancara tersebut diperkuat dengan hasil wawancara bapak Munif, sebagai berikut:

“ saya selaku kepala madrasah ikut serta dalam kegiatan proses belajar mengajar. Hal ini saya lakukan karena melihat guru yang masih belum paham penggunaan sarana

⁹⁶ Febriyanto, *wawancara*, Probolinggo, pada hari Rabu 11 Maret 2020.

⁹⁷ Musyarofah, *wawancara*, Probolinggo, pada hari Selasa 03 Maret 2020.

⁹⁸ Febriyanto, *wawancara*, Probolinggo, pada hari Rabu 11 Maret 2020.

dan prasarana maupun perangkat pembelajaran yang sudah semestinya menjadi panduan dalam proses pembelajaran”⁹⁹

Berdasarkan hasil wawancara diatas kepala MI Mambaul Ulum menjalankan tugasnya sebagai leader dengan baik. Hal ini terlihat dari beliau yang selalu melakukan supervise kelas dan membantu guru yang tidak dapat menggunakan alat bantu pembelajaran.

c. Membina

Kepala madrasah selalu melakukan pembinaan, membina guru agar menjadi seorang guru yang disegani siswa dan berhasil dalam melaksanakan proses pembelajaran. Dalam hal kegiatan pembelajaran kepala sekolah selalu mengecek , melihat secara langsung kegiatan dan aktivitas siswa dalam pembelajaran di kelas. Hal ini berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Febriyanto, sebagai berikut:

“kepala madrasah sangat mengutamakan keberhasilan Pendidikan, pembinaan kepada guru adalah dengan memberikan arahan cara penyampaian metode pengajar. Melakukan pembinaan kepada guru yang kurang paham dengan pembelajaran, sehingga siswa kesulitan mengerti. Hal ini diketahui karna kepala madrasah selalu melakukan pemantauan kelas untuk melihat secara langsung kegiatan pembelajaran”¹⁰⁰

Perannya sebagaimana mestinya tidak hanya kepada guru dan staff namun kegiatan pembinaan juga diberikan kepada siswa-siswi yang bertujuan dalam meningkatkan kinerja guru dan prestasi sekolah kepada siswa.

C. Pembahasan Temuan

Berdasarkan penjelasan data yang telah disajikan dan dilakukan analisis, maka dilakukan pembahasan terhadap hasil temuan dalam bentuk

⁹⁹ Munif, *wawancara*, Probolinggo, pada hari Senin 02 Maret 2020.

¹⁰⁰ Febriyanto, *wawancara*, Probolinggo, pada hari Rabu 11 Maret 2020.

interpretasi dan disesuaikan dengan teori yang ada dan yang relevan dengan topik penelitian ini. Pembahasan penelitian disesuaikan dengan fokus penelitian yang terdapat dalam sripsi ini. Untuk mempermudah dalam menjawab pertanyaan yang ada dalam fokus penelitian ini. Adapun rincian pembahasan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4
Hasil Temuan

No	Fokus Penelitian	Temuan
1	Bagaimana Peran Kepala Madrasah sebagai <i>Educator</i> dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Mambaul Ulum Gili Ketapang Kecamatan Sumberasih Kabupaten Probolinggo	<p>a. Pembinaan mental dilaksanakan dengan cara workshop /pelatihan. Namun, karena beberapa keterbatasan workshop/pelatihan tersebut dilaksanakan dengan kurang maksimal.</p> <p>b. Pembinaan moral : berkaitan dengan ajaran baik dan buruk. Hal ini dilakukan kepala madrasah melalui upacara sebelum memasuki ruang kelas.</p> <p>c. Pembinaan fisik: hal ini dilaksanakan dengan cara mengikutsertakan tenaga pendidik melalui lomba-lomba baik yang diadakan didalam sekolah maupun diluar sekolah.</p> <p>d. Pembinaan artistic: dilaksanakan dengan cara mengikutsertakan tenaga pendidik dalam hal wisata religi.</p>
2	Bagaimana Peran Kepala	a. Pemberian motivasi:

	<p>Madrasah sebagai Motivator dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Mambaul Ulum Gili Ketapang Kecamatan Sumberasih Kabupaten Probolinggo</p>	<p>memberikan dukungan, motivasi, dan semangat pada tenaga pendidik.</p> <p>b. Lingkungan fisik: memfasilitasi dengan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan aman.</p> <p>c. Suasana kerja : menciptakan suasana kerja yang aman dan memberikan hubungan kerja yang harmonis.</p> <p>d. Disiplin : Memberi contoh yang baik mengenai datang tepat waktu dan memberi teguran jika ada yang melakukan kesalahan.</p> <p>e. Penghargaan : dilaksanakan dengan cara makan bersama.</p> <p>f. Fasilitas belajar : melengkapi fasilitas belajar dan memperbaiki beberapa sarana prasarana yang rusak.</p>
<p>3</p>	<p>Bagaimana Peran Kepala Madrasah sebagai Leader dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Mambaul Ulum Gili Ketapang Kecamatan Sumberasih Kabupaten Probolinggo</p>	<p>a. Menggerakkan : mengikutsertakan tenaga pendidik dalam berpendapat sehingga kepala madrasah bisa mengetahui apa yang diinginkan tenaga pendidik.</p> <p>b. Mengarahkan : turut serta membantu tenaga pendidik, memantau kegiatan belajar mengajar didalam kelas</p> <p>c. Membina : melakukan</p>

		pemantauan secara berkala.
--	--	----------------------------

BAB V

A. KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang peneliti lakukan di MI Mambaul Ulum Kecamatan Sumberasih Kabupaten Probolinggo melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi sesuai dengan rumusan masalah dan penyajian data-data hasil penelitian yang telah dianalisis. Maka dapat diambil kesimpulan bahwa peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MI Mambaul Ulum antara lain:

1. Peran Kepala Madrasah sebagai *educator* yaitu melakukan pembinaan mental, pembinaan moral, pembinaan fisik, dan pembinaan artistic. Pembinaan tersebut sudah dilakukan dengan baik, namun untuk pembinaan mental masih belum dilakukan dengan maksimal karna terbatasnya dana atau anggaran di MI Mambaul Ulum Sumberasih Probolinggo.
2. Peran Kepala Madrasah sebagai Motivator yaitu melalui pemberian motivasi, lingkungan fisik yang aman dan nyaman, suasana kerja yang menyenangkan, pembinaan disiplin tenaga Pendidikan, dan penyediaan fasilitas belajar. Namun untuk memberikan penghargaan / *reward* masih belum dimaksimalkan.
3. Peran Kepala Madrasah sebagai Leader yaitu menggerakkan, mengarahkan dan membina guru dengan baik sesuai dengan tugasnya sebagai leader.

B. SARAN

Perkenankanlah saya sebagai peneliti untuk menyampaikan beberapa saran kepada pihak-pihak terkait dalam pelaksanaan peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Mambaul Ulum Sumberasih Probolinggo. Adapun saran-saran yang bisa saya sumbangkan adalah:

1. Hendaknya Kepala Madrasah mengusahakan penghargaan atau reward lebih untuk para guru yang berprestasi agar guru bisa termotivasi.
2. Hendaknya kepala madrasah bisa mengembangkan dan membangun kelompok kerja guru yang aktif dan kreatif agar semakin berkembang kinerja guru yang lebih professional.
3. Kepala madrasah seharusnya melengkapi fasilitas agar proses pembelajaran dapat berjalan lebih efektif, terutama fasilitas seperti computer yang bisa digunakan siswa untuk ujian nasional.
4. Kepala madrasah harus lebih meningkatkan kualitas guru, perlunya melakukan upaya tindak lanjut mengenai strategi baru yang bisa membantu guru dalam memperbaiki kelemahan dan kekurangannya.

Jika ada diperlukan melakukan pendampingan dan bimbingan secara berkala.

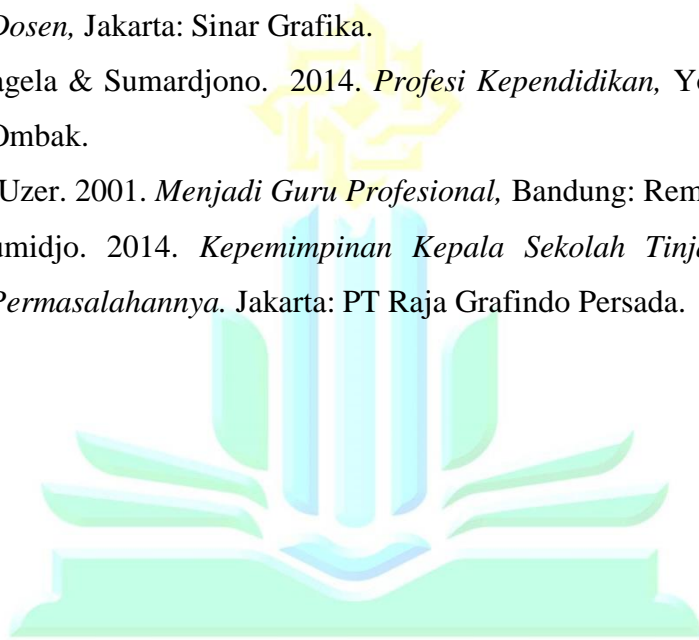
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmadi, Abu. 1991. *Ilmu Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Arikunto, Suharsini. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : Renika Cipta
- Bintaro & Daryanto. 2017. *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*, Yogyakarta: Gava Media.
- Burhanuddin. 1994. *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Danim S. 2002. *Inovasi Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia.
- Department Pendidikan dan Kebudayaan. 1995. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Depdiknas, 2007. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Gary A Yukl. 2015. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: Indeks.
- Gibson. 2003. *Ivancevich dan Donelly*, Jakarta: Binarupa Aksara.
- John W. 2007. *Psikologi Pendidikan Edisi Kedua*, Jakarta: Kencana.
- Kasmir. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia-Teori dan Praktik*.
- Mangkunegara. 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*, Bandung: Penerbit Refika Aditama.
- Moleong. Lexy. 2009. *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa. E. 2006. *Kurikulum yang Disempurnakan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

- Mulyasa. E. 2007. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa. E. 2013. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Nasution. Harun.1985. *Perkembangan modern dalam islam*, Jakarta: Yayasan obor.
- Ngalim Purwanto. 1990. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Patalima. Hamid. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta
- Poerdawarminto. 1993. *Kamus Umum Indonesia*, Jakarta: PT. Rosdakarya.
- Prastowo. Andi. 2011. *Memahami Metode-metode Penelitian*, Yogyakarta: Ar-Ruz Media.
- Prim Masrokan Mutohar. 2013. *Manajemen Mutu Sekolah*, Yogyakarta: Ar-Ruz Media.
- Qomar, Muhammad. 2007. *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*. Malang: Erlangga.
- renada Media Group.
- Salam. Abdus. 2014. *Manajemen Insani Dalam Pendidikan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sardiman AM. 2000. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Soerjono Soekanto. 2006. *Sosiologi Suatu Pengantar*, Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Sudarwan Danim. 2002. *Menjadi Peneliti Kualitatif*. Bandung: CV Pustaka Setia
- Sugiono. 2010. *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta
- Sugiono. 2014. *Metode Penelitian Kualitatif R&D*, Bandung:Alfabeta.
- Supardi. 2013. *Kinerja Guru*, Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Suparmin. 2015. *Profesi Pendidikan*, Sukoharjo: Fataba Press.
- Suryadi Prawirosento. 2008. *Kebijakan Kinerja Karyawan*, Yogyakarta: BPFE.

- Susanto. 2016. *Belajar dan Pembelajaran*. Jakarta: Prenada Media Group
- Syarifuddin dan Asrul. 2014. *Manajemen Pengawasan Pendidikan*, Bandung: Cipta Pustaka Media.
- Tim Penyusun. 2006. *Undang-undang no 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen*, Jakarta: Sinar Grafika.
- Umbu tagela & Sumardjono. 2014. *Profesi Kependidikan*, Yogyakarta: Penerbit Ombak.
- Usman. Uzer. 2001. *Menjadi Guru Profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Wahjosumidjo. 2014. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Rosa Aprilia Purwanti
NIM : T20163068
Prodi/Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam/Kependidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Institusi : IAIN Jember

Dengan ini menyatakan bahwa isi skripsi yang berjudul "**Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Mambaul Ulum Gili Ketapang Sumberasih Probolinggo**" Benar-benar hasil penelitian/karya asli saya, kecuali pada bagian yang dirujuk sumbernya.

Demikian surat pernyataan ini, saya buat dengan sesungguhnya.

Jember, 28 Des 2020
Saya yang menyatakan


Kosa Aprilia Purwanti
NIM. T20163068



MATRIK PENELITIAN

<u>JUDUL</u>	<u>KOMPONEN PENELITIAN</u>	<u>UNSUR-UNSUR</u>	<u>SUMBER DATA</u>	<u>METODE PENELITIAN</u>	<u>FOKUS PENELITIAN</u>	<u>TUJUAN PENELITIAN</u>
<u>Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Mambaul Ulum Sumberasih Probolinggo</u>	1. <u>Peran Kepala Madrasah</u> 2. <u>Kinerja Guru</u>	1. <u>Educator</u> a. <u>Pembinaan Mental</u> b. <u>Pembinaan Moral</u> c. <u>Pembinaan fisik</u> d. <u>Pembinaan asrtistik</u> 2. <u>Motivator</u> a. <u>Motivasi</u> b. <u>Lingkungan Fisik</u> c. <u>Suasana Kerja</u> d. <u>Disiplin</u> e. <u>Reward</u> f. <u>Fasilitas Belajar</u> 3. <u>Leader</u> a. <u>Menggerakkan</u> b. <u>Mengarahkan</u> c. <u>Membina</u>	4. <u>Informan:</u> a. <u>Kepala Madrasah</u> b. <u>Guru PAI</u> c. <u>Guru Kelas</u> 5. <u>Dokumentasi</u>	1. <u>Pendekatan penelitian Kualitatif</u> 2. <u>Metode pengumpulan data:</u> <u>Wawancara</u> a. <u>Observasi</u> dan <u>Dokumentasi</u> 3. <u>Teknik analisis data deskriptif kualitatif</u>	1. <u>Bagaimana Peran Kepala Madrasah sebagai Educator dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Mambaul Ulum Gili Ketapang Kecamatan Sumberasih Kabupaten Probolinggo?</u> 2. <u>Bagaimana Peran Kepala</u>	



Madrasah sebagai Motivator dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Mambaul Ulum Gili Ketapang Kecamatan Sumberasih Kabupaten Probolinggo?

3. Bagaimana Peran Kepala Madrasah sebagai Leader dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Mambaul Ulum Gili Ketapang Kecamatan Sumberasih Kabupaten



A. OBSERVASI

1. Keadaan lokasi dan letak geografis MI Mambaul Ulum Sumberasih Probolinggo.
2. Peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.

B. Wawancara

1. Sejarah berdirinya MI Mambaul Ulum Sumberasih Probolinggo.
2. Keadaan lokasi dan letak geografis MI Mambaul Ulum Sumberasih Probolinggo
3. Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru.

C. Dokumentasi

1. Sejarah berdirinya MI Mambaul Ulum Sumberasih Probolinggo
2. Visi dan misi MI Mambaul Ulum Sumberasih Probolinggo
3. Data guru dan pegawai MI Mambaul Ulum Sumberasih Probolinggo
4. Data Sarana dan prasarana