PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MADRASAH TSANAWIYAH BUSTANUL ULUM BANGSALSARI JEMBER

SKRIPSI

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri
Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
Untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan Pendidikan Islam dan Bahasa
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

Oleh :
Iftahun Ni'matul lailiah
NIM : T20183111

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
DESEMBER 2022

PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MADRASAH TSANAWIYAH BUSTANUL ULUM BANGSALSARI JEMBER

SKRIPSI

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri
Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
Untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan Pendidikan Islam dan Bahasa
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Oleh :

Iftahun Ni'matul lailiah
Nim : T20183111

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

Disetujui Pembimbing

Dr. Ach Faridul Ilmi, M.Ag
NIP : 196008061990031001

PERAN KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU
DI MADRASAH TSANAWIYAH BUSTANUL ULUM
BANGSALSARI JEMBER

SKRIPSI

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

Hari : Jumat

Tanggal : 23 Desember 2022

Tim Penguji

Ketua	**Sekretaris**
Dr. H. Moh. Anwar, S.Pd, M.Pd.	**Nur Ittihadatul Ummah, S.Sos.I., M.Pd.I**
NIP.196802251987031002	**NUP.20160364**

Anggota :

1. Dr. H. Machfudz., M.Pd.I. ( )
2. Dr. Ach. Faridul Ilmi, M.Ag. ( )

Menyetujui
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Prof. Dr. Hj. Muknia'ah, M.Pd.I
NIP. 196405111999032001

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

MOTTO

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

Artinya: Dari Abdullah, Nabi Muhammad SAW bersabda: “Setiap kalian adalah pemimpin, dan akan dimintai pertanggung jawaban atas yang dipimpinnya”.(Hadist Rasulullah SAW)[1]

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

[1] HR. Bukhari : 2368

PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan kepada orang-orang yang saya sayangi yakni :

1. Kepada Ayah saya tercinta Bapak Amin yang telah mendoakan dan memberikan dukungan penuh serta membesarkan saya dengan penuh kasih sayang. Dan tak lupa saya ucapkan terima kasih banyak atas segala perjuangannya dan pengorbanannya semoga selalu diberikan kesehatan, keselamatan dan keberkahan dalam hidupnya.
2. Kepada almarhumah ibu Siti Sholeha, terima kasih atas segalanya, terima kasih atas cinta dan kasih sayangnya yang tak terhingga.
3. Kepada kakak kandung saya Reski Taofik Hidayah yang selalu memberikan semangat sampai saat ini.
4. Kepada adik saya Futihatus Sajidah Wulandari yang saya sayangi.

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

KATA PENGANTAR

Puji syukur alhamdullilah penulis panjatkan kepada kehadirat Allah SWT, karena berkat rahmat, taufiq serta hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan laporan penelitian dalam bentuk skripsi ini. Sholawat serta salam semoga tetap tercurah limpahkan kepada baginda Rasulullah nabi Muhammad SAW, sang pembawa risalah agung berupa agama Islam bagi seluruh umat manusia hingga akhir zaman.

Penulis menyadari masih ada kekurangan yang terdapat pada karya skripsi ini, namun berkat ikhtiar penulis beserta kontribusi berupa dukungan, doa, didikan dan bimbingan dari beberapa pihak sehingga penulisan skripsi ini dapat diselesaikan. Dengan segala kerendahan hati, penulis ucapkan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. H. Babun Suharto, S.E.,M.M., selaku Rektor Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah memberikan fasilitas, layanan serta bimbingan yang sangat memuaskan kepada penulis selama proses belajar.
2. Prof. Dr. Hj. Mukni`ah, M.Pd.I. selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah memberikan kesempatan kepada penulis dalam menyelesaikan penelitian ini.
3. Dr. Rif`an Humaidi selaku Ketua Jurusan Pendidikan Islam dan Bahasa yang telah melaksanakan dan mengelola pendidikan dan pengajaran.
4. Dr. H. Moh. Anwar, M.Pd. selaku Koordinator Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah mendukung dan memberikan kesempatan untuk melakukan penelitian.
5. Dr. Ach. Faridul Ilmi, M.Ag selaku dosen pembimbing yang telah banyak memberikan ilmu dan sabar dalam membimbing hingga selesainya skripsi ini.

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

6. Seluruh Guru dan Dosen UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah mendidik dan mengajarkan banyak ilmu kepada penulis.
7. Bapak Drs. Machfudz selaku Kepala Madrasah MTs Bustanul Ulum Bangsalsari Jember yang telah memberikan izin kepada penulis dalam melakukan penelitian sehingga skripsi ini terselesaikan.
8. Kepada seluruh teman-teman saya dan sahabat MPI C3 yang selalu memberikan semangat dan bantuanna dalam menyelesaikan skripsi ini.

Penyusunan laporan penelitian dalam bentuk skripsi ini penulis akui masih terdapat kekurangan. Demi kesempurnaan karya tulis selanjutnya, maka penulis berharap ada saran dan kritik yang bersifat konstruktif. Akhirnya, semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis dan pembaca pada umumnya. Amiiinn

Jember, 23 Desember 2022

Penulis

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

ABSTRAK

Iftahun Ni'matul Lailiah, 2022 : *Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Bustanul Ulum Bangsalsari Jember*.
Kata Kunci : Peran Kepala Madrasah, Meningkatkan Kinerja Guru

Kepala madrasah merupakan pimpinan tunggal madrasah yang mempunyai tanggung jawab mempengaruhi semua pihak yang terlibat dalam kegiatan pendidikan di sekolah untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan madrasah. Maka dibutuhkan peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.

Fokus penelitian yang diteliti diantara : 1) Tugas kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja guru. 2) Tugas kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru. Tujuan dari penelitian ini untuk mendekripikan Tugas kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja guru dan Tugas kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Bustanul Ulum Bangsalsari Jember.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan jenis studi kasus. Adapun teknik pengumpulan data menggunakan observai, wawancara, dan dokumentasi. Untuk analisis data dimulai dari tahap kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Sedangkan keabsahan data menggunakan triangulasi teknik dan triangulasi sumber.

Adapun hasil dari penelitian ini diantaranya: 1) Peran kepala madrasah sebagai manajer merencanakan tugas mengajar sesuai dengan latar belakang pendidik dan kemampuan guru, menyusun program kerja dan rencana kegiatan madrasah (RKM), membuat *time schedule* dan membuat daftar *checklist*. mengorganisasikan dengan pembagian tugas (*job description*) untuk terus meningkatkan kedisiplinan misalnya dengan menciptakan iklim kerja yang kondusif. Pelaksanaannya diwujudkan melalui beberapa kebijakan seperti absensi finger print, mengikuti kegiatan pelatihan serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. pengawasan dilakukan dengan monitoring kinerja guru, dan melaksanakan evaluasi berupa kegiatan supervisi pembelajaran, mengadakan rapat evaluasi kinerja. 2) Peran kepala madrasah sebagai motivator dengan melakukan pengaturan lingkungan kerja, suasana kerja, kedisiplinan, dorongan, penghargaan, dan penyediaan sumber belajar.

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

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL i
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING ii
LEMBAR PENGESAHAN iii
MOTTO iv
PERSEMBAHAN v
KATA PENGANTAR vi
ABSTRAK viii
DAFTAR ISI ix
DAFTAR TABEL xi
DAFTAR GAMBAR xii
DAFTAR LAMPIRAN xiii
BAB I PENDAHULUAN
A. Konteks Penelitian 1
B. Fokus Penelitian 10
C. Tujuan Penelitian 10
D. Manfaat Penelitian 10
E. Definisi Istilah 12
F. Sistematika Pembahasan 14
BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN
A. Penelitian Terdahulu 16
B. Kajian Teori 23
BAB III METODE PENELITIAN
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian 56
B. Lokasi Penelitian 56
C. Subyek Penelitian 57
D. Teknik Pengumpulan Data 57
E. Analisis Data 59
F. Keabsahan Data 62

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

G. Tahap - Tahap Penelitian 63

BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

A. Gambaran Objek Penelitian 65

B. Penyajian dan Analisis Data 68

C. Pembahasan Temuan..... 111

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan 127

B. Saran..... 128

DAFTAR PUSTAKA.....129

LAMPIRAN-LAMPIRAN

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

DAFTAR TABEL

No. Uraian **Hal**

2.1 Perbedaan dan persamaan penelitian 20

4.1 Data Perencanaan Kepala Madrasah..... 75

4.2 Data Pembagian Tugas.....79

4.3 Temuan hasil penelitian 109

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

DAFTAR GAMBAR

No. Uraian **Hal**

4.1 MTs Bustanul Ulum Bulugading..... 65
4.2 Jadwal jam kerja guru 73
4.3 Laporan bulanan kehadiran guru 74
4.4 Pelatihan MGMP 75
4.5 Absensi finger print 86
4.6 Supervisi pendidikan 93
4.7 Ruang kerja guru 96
4.8 Pengaturan pencahayaan kantor 96
4.9 Peraturan dewan guru MTs Bustanul 100
4.10 Perpustakaan MTs Bustanul Ulum 108
4.11 Lab komputer 108

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

DAFTAR LAMPIRAN

No. Uraian **Hal**

Lampiran 1 Pernyataan Keaslian Tulisan 114

Lampiran 2 Matrik Penelitian 115

Lampiran 3 Pedoman Penelitian 117

Lampiran 4 Dokumentasi 118

Lampiran 5 Jurnal Kegiatan Penelitian 120

Lampiran 6 Surat Ijin Penelitian 121

Lampiran 7 Surat Keterangan Selesai Penelitian 122

Lampiran 8 Biodata Penulis 123

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

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Madrasah merupakan tempat yang didalamnya bersifat kompleks dan unik.[2] Madrasah sebagai birokrasi yang mana di dalamnya terdapat kepala madrasah sebagai pimpinan lembaga serta bawahannya sebagai pembantu seperti wakil kepala madrasah, staf-staf dan para guru yang kesemuanya saling berhubungan dan mempunyai fungsi masing-masing untuk mencapai tujuan bersama.

Madrasah dikatakan juga sebagai sistem sosial, dikatakan demikian karena di dalamnya terdapat sekelompok orang yang masing-masing orang tersebut mempunyai tujuan, kemudian sekelompok orang tersebut membentuk menjadi suatu kesatuan atau sebuah komunitas dari lingkungan masyarakat untuk menyatukan tujuan tersebut, dan untuk mencapai tujuan tersebut maka di dalamnya berlaku norma atau ketentuan-ketentuan yang mengatur hubungan kerja sama antara orang yang satu dengan orang yang lain. Untuk itu sekolah harus bisa menerima berbagai lapisan masyarakat tanpa membedakan latar belakang. Dengan demikian madrasah terbuka untuk memperoleh input dan selanjutnya mentransformasikan sebagai produksi. Hal tersebut menunjukkan sekolah sebagai sistem terbuka.

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

[2] Sumirah dan Ely Surayya, Kepemimpinan dan Benchmarking Sebagai Upaya Melakukan Transformasi Madrasah, Jurnal Literasiologi 3, No. 2 (Juni 2020), 131 https://jurnal.literasikitaindonesia.com/index.php/literasiologi/article/view/114

Selain itu sekolah juga merupakan agen perubahan, artinya madrasah harus siap untuk berperan dalam melaksanakan fungsinya di situasi kerja yang kemungkinan akan mengalami suatu perubahan. Madrasah merupakan lembaga yang melakukan proses perubahan anak didik yang semula tidak tahu menjadi tahu.

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

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

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

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa madrasah merupakan lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks dalam artian madrasah sebagai organisasi terdapat berbagai dimensi yang satu sama lain saling berkaitan dan saling menentukan. Sedangkan bersifat unik, menunjukkan bahwa madrasah sebagai organisasi memiliki ciri-ciri tertentu

yang tidak dimiliki oleh organisasi-organisasi lainnya. Ciri tersebut menjadikan madrasah mempunyai ciri khas yang unik.

Sifatnya yang kompleks dan unik tersebut, maka madrasah sebagai organisasi memerlukan koordinasi. Dalam menciptakan koordinasi yang baik maka diperlukan seorang pemimpin. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang dapat mempengaruhi orang lain di lingkungannya untuk mau bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.

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

Pekerjaan kepala madrasah yang cukup berat dan membutuhkan kemampuan yang extra membuat kepala madrasah dituntut untuk memiliki keterampilan-keterampilan yang dapat memudahkan kepala madrasah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Oleh karena itu, pemerintah menetapkan standar tertentu yang harus dipenuhi oleh kepala madrasah sebagai seorang pemimpin lembaga pendidikan. Hal tersebut sebagaimana dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 yang menetapkan bahwa standar kepala madrasah ada dua yaitu standar kualifikasi dan standar kompetensi. Secara umum standar kualifikasi kepala madrasah yaitu meliputi, mempunyai kualifikasi akademik, usia maksmal 56 tahun,

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

memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya lima tahun, pangkat serendah-rendahnya golongan III/c atau yang setara. Sedagkan kualifikasi khusus kepala madrasah yaitu, berstatus guru, bersertifikat pendidik, dan memiliki sertifikat kepala madrasah. Sedangkan dalam standar kompetensi kepala madrasah ada lima yaitu, kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kewirausahaan, supervise, dan kompetensi sosial.[3]

Terwujudnya tujuan pendidikan tidak terlepas dari faktor kompetensi manajerial kepala madrasah dalam mengelola pendidikan. Kompetensi manajerial kepala madrasah sendiri diartikan sebagai kemampuan kepala madrasah dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen mulai dari proses perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, serta pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal.[4] Kemampuan manajerial kepala madrasah akan menentukan keberlangsungan kegiatan lembaga pendidikan. Sehingga kepala sekolah harus mempunyai kemampuan manajerial yang baik didukung dengan perilaku kepemimpinan yang sesuai dengan yang dibutuhkan sekolah serta mampu mengendalikan konflik di madrasah agar dapat meningatkan produktivitas guru dalam bekerja.[5]

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

Hal tersebut menunjukkan bahwa kepala madrasah adalah salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam menentukan keberhasilan suatu lembaga pendidikan, karena itu kepala madrasah harus mampu

---

[3] Peraturan Menteri Pendidikan Nasional 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Madrasah

[4] Rudolf Kempa, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Studi Tentang Hubungan Perilaku Kinerja Guru*, (Yogyakarta: Penerbit Ombak, 2015), 31

[5] Basilius Redan Werang, Hubungan Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah, Iklim sekolah, dan Moral Kerja Guru dengan Kinerja Guru SMA Negeri di Kota Merauke, Jurnal Aplikasi Manajemen 10, No. 3 (2012), 596

membawa lembaganya kearah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, ia harus mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan dalam kehidupan global yang lebih baik.

Bila kita cermati hal tersebut menunjukkan bahwa tugas dan fungsi kepala madrasah tidak sedikit karena dia merupakan orang yang paling berpengaruh dalam mencapai suatu tujuan organisasi. Menurut Euis Karwati dan Donni Juni Priansa bahwa "tugas profesional kepala madrasah adalah sebagai educator, manager, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator.[6] Dalam ayat Al-Qur`an sudah di atur pada ayat As-Sajadah ayat 24

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أَئِمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا ۖ وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ ﴿٢٤﴾

Artinya: "Dan Kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami selama mereka sabar. Mereka meyakini ayat-ayat Kami.(QS. As-Sajadah: 24)[7]

Salah satu unsur yang dapat menentukan kinerja seorang guru menjadi baik dan berkualitas adalah kepemimpinan kepala madrasah sebagai manajer. Arti kepemimpinan yang dimaksud disini adalah kemampuan mempengaruhi, mendorong, mengajak dan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan tertentu. Peran kepala madrasah sebagai pemimpin dalam suatu lembaga pendidikan sangat berkaitan erat dan berpengaruh terhadap kinerja guru. Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik seperti yang telah disebutkan pada undang-undang nomor 19 tahun 2017 ayat

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

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

[7] Usman El-Qurtuby, Al-SQur'an dan Terjemahannya (Bandung: Cordoba, 2016), 417

1 tentang standar nasional pendidikan yaitu dikatakan pendidik profesional apabila dalam pendidikan tugasnya tidak hanya sekedar mentransfer ilmu dari guru kepada pesera didik akan tetapi lebih dari itu.[8]

Selain hal itu yang paling berpengaruh pada peningkatan kinerja guru adalah kepala madrasah sebagai motivator. Yaitu bagaimana kepala sekolah meningkatkan kinerja guru melalui motivasi yang diberikannya. Karena motivasi berfungsi untuk mengarahkan, mengaktifkan dan meningkatkan kegiatan yang dalam hal ini akan dapat menghasilkan peningkatan pada kinerja guru. Untuk itu kepala sekolah harus mempunyai strategi yang tepat dalam memberikan motivasi kepada tenaga kependidikan agar mereka dapat meningkatkan kinerjanya.

Guru merupakan kunci utama dalam meningkatkan prestasi siswa, karena gurulah yang langsung berhadapan dengan peserta didik untuk mentransfer ilmu pengetahuan sekaligus mendidik dengan nilai-nilai positif melalui bimbingan dan keteladanannya. Maka dapat dikatakan bahwa keberhasilan siswa dipengaruhi oleh kinerja guru yang maksimal. Menurunnya prestasi peserta didik bisa disebabkan karena melemahnya kinerja guru.

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

Dengan demikian keberhasilan yang dicapai guru dalam bekerja dapat ditentukan oleh kepimimpinan kepala madrasah dan motivasi yang diberikannya. Pengelolaan yang baik serta guru yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung hasil kerjanya pun akan maksimal dan begitupun sebaliknya

[8] Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2017 tentang Guru, 2

jika dalam madrasah tersebut tidak ada pengelolaan yang baik dan guru yang motivasinya rendah, maka hasil kerjanya pun tidak akan maksimal.

Hal ini karena kepemimpinan kepala madrasah yang mengatur serta mengendalikan kegiatan serta motivasi merupakan salah satu aspek yang sangat penting, sering terjadi guru yang kurang berprestasi bukan disebabkan oleh kemampuannya yang kurang, akan tetapi dikarenakan kurang adanya pengelolaan yang baik dan motivasi untuk bekerja sehingga ia tidak berusaha untuk mengerahkan segala kemampuannya. Hal ini sejalan dengan Wina Sanjaya yang mengatakan bahwa perilaku atau tindakan yang ditunjukan seseorang dalam upaya mencapai tujuan tertentu sangat tergantung dari motif yang dimilikinya.[9]

Oleh karena itu kepala madrasah harus tanggap dalam pengelolaan sekolah serta dapat memahami sikap kerja bawahanya masing-masing. Sehingga kepala madrasah dapat mengendalikan serta memotivasi guru dengan cara yang berbeda-beda sesuai dengan kebutuhannya masing-masing.

Faktor penting yang berpegaruh dan berkontribusi sangat besar adalah kepala madrasah sebagai pimpinan pendidikan. Kepala madrasah merupakan pimpinan tunggal madrasah yang mempunyai tanggung jawab mempengaruhi semua pihak yang terlibat dalam kegiatan pendidikan di madrasah untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan madrasah. Kepala madrasah sebagai motor penggerak bagi sumber daya madrasah terutama bagi guru dan

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

[9] Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011), 37.

karyawan madrasah. Besar peranan kepempinan kepala madrasah dalam pencapaian tujuan pendidikan.

Motivasi merupakan salah satu alat pimpinan agar bawahan mau bekerja keras dan bekerja cerdas sesuai dengan yang diharapkan.[10] Karena ada bawahan yang baru mau bekerja setelah dimotivasi atasannya. Rutinitas pekerjaan sering menimbulkan kejenuhan mendalam yang dapat menurunkan motivasi berprestasi, yang diperparah oleh kondisi kerja yang tidak mendukung. Dengan adanya motivasi yang kuat penulis meyakini bahwa seseorang akan berungguh-sungguh dalam bekerja. Karena motivasi kerja berdampak pada prestasi kerja, disiplin, dan kualitas kerjanya. Pada guru yang terpenuhi motivasinya maka kinerjanya akan meningkat dan kemungkinan akan berdampak positif pada hasil kerja sehingga dapat meningkatkan produktivitas pendidikan tersebut.

Aktifitas guru dalam melaksanakan tugasnya tidak luput dari peran kepala madrasah dibelakangnya yang turut mempengaruhi dan memberikan motivasi. Oleh karena itu, peran kepala madrasah sangatlah penting dan berpengaruh besar dalam mendorong, memberikan pengarahan dan memotivasi agar kinerja guru tetap tinggi, sehingga sukses tidaknya kegiatan pada madrasah sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinannya.

MTs Bustanul Ulum merupakan salah satu madrasah yang berada dibawah naungan Yayasan Pondok Pesantren Bustanul Ulum Bulugading, salah satu Pondok Pesantren tertua di daerah Bangsalsari, yang didirikan

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

[10] Husaini Usman, *Manajemen : Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), 249.

sejak tahun 1920 M. yang didirikan oleh RKH. Abdul Ghani putra dari RKH. Itsbat dari Banyuanyar Pamekasan Madura. KH Itsbat adalah pendiri salah satu pesantren tertua di Indonesia yaitu Pondok Pesantren Banyuanyar Pamekasan. Putra KH.Itsbat mengembangkan madrasah itu hingga akhirnya berdiri lembaga swasta SMP Islam Bustanul Ulum pada tahun 1971 yang kemudian dirubah nama menjadi MTs Bustanul Ulum untuk menyesuaikan dengan pesantren.

Berdasarkan observasi awal yang peneliti lakukan di MTs Bustanul Ulum Bangsalsari Jember, bahwa peneliti melakukan pengamatan tentang peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. Alasan peneliti melakukan penelitian ini karena peneliti tertarik dengan peran kepala madrasah yang menjabat kurang lebih 24 tahun dimulai dari tahun 1998 sampai dengan sekarang. Yang mana pengangkatan dan pemberhentian kepala madrasah tersebut dilakukan oleh pemilik yayasan. Alasan yayasan tidak mengganti kepala madrasah tersebut dikarenakan pihak yayasan menilai bahwa kinerja kepala madrasah tersebut sangat maksimal, dibuktikan dengan adanya pengaturan ketat kepala madrasah kepada guru dengan merencanakan tugas mengajar yang baik.

Berdasarkan uraian di atas , penulis tertarik melakukan penelitian di lembaga tersebut yaitu dengan judul "**Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Tsanawiyah Bustanul Ulum Bangsalsari Jember**"

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

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian di atas, maka fokus penelitian pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana tugas kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Bustanul Ulum Bangsalsari Jember?
2. Bagaimana tugas kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Bustanul Ulum Bangsalsari Jember?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian merupakan gambaran tentang arah yang akan dituju dalam melakukan penelitian, adapun tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mendeskripsikan tentang tugas kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Bustanul Ulum Bangsalsari Jember
2. Untuk mendeskripsikan tentang tugas kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Bustanul Ulum Bangsalsari Jember

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

D. Manfaat Penelitian

Adanya sebuah penelitian akan memberikan kontribusi teoritis dan praktis bagi obyek dan sesuatu yang diteliti. Manfaat penelitian berisi tentang kontribusi peneliti yang akan diberikan setelah selesai melakukan sebuah

penelitian.[11] Dalam hal ini, peneliti berharap manfaat berikut dapat dicapai melalui penelitian ini, diantaranya :

1. Manfaat Teoritis
   a. Penelitian ini diharapkan sebagai sumbangsih untuk memperkaya keilmuan pendidikan, menambah pengetahuan dan informasi tentang peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.
   b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam menambahkan wacana kepustakaan untuk penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.
2. Manfaat Praktis
   a. Bagi peneliti

      Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengalaman tersendiri untuk meningkatkan pengetahuan dan menambah wacana serta pengetahuan belajar dalam melaksanakan penelitian terkait peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.
   b. Bagi Madrasah Tsanawiyah Bustanul Ulum

      Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai perbaikan atau evaluasi, dan sebagai masukan serta bahan pertimbangan guna meningkatkan kinerja guru.

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

[11] Tim penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah* (Jember : IAIN Jember press, 2020), 45

c. Bagi UIN KH. Ach Siddiq Jember

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi serta memperkaya khazanah keilmuan dan dapat menjadi sumber referensi untuk penelitian selanjutnya.

E. Definisi Istilah

Definisi istilah berisi tentang pengertian istilah yang penting dan menjadi titik perhatian peneliti dalam judul penelitiannya bertujuan untuk memberikan penjelasan definisi yang tepat dan batasan istilah yang digunakan agar tidak terjadi penafsiran yang salah dan kesalahpahaman makna istilah sebagaimana yang disebut oleh peneliti.[12] diantaranya :

1. Peran Kepala Madrasah

Kepala madrasah merupakan seorang pemimpin lembaga pendidikan yang harus menjadi contoh dan suri tauladan bagi anggota lainnya di dalam suatu madrasah. Kepala madrasah lah yang menjadi penentu maju mundurnya suatu pendidikan serta berhasil tidaknya program madrasah yang telah direncanakan. Kepala madrasah adalah seseorang yang mempengaruhi orang lain yaitu guru dan personil lainnya dengan memberikan berbagai upaya untuk mencapai tujuan yang sudah direncanakan.

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

Batasan dalam Peran Kepala Madrasah ini meliputi peran kepala madrasah sebagai manajer dan peran kepala madrasah sebagai motivator. Peran kepala madrasah sebagai manajer terdiri dari proses perencanaan,

[12] Tim penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*, 45-46

pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi. Sedangkan peran kepala madrasah sebagai motivator terdiri dari menciptakan lingkungan kerja yang baik, menciptakan suasana kerja yang baik, menanamkan kedisiplinan, memberikan dorongan, pemberian penghargaan, dan penyediaan sumber belajar.

2. Meningkatkan Kinerja Guru

Kinerja guru adalah hasil dari kerja nyata seorang guru baik itu secara kuantitas maupun kualitas dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diterimanya sebagai pengajar. Kinerja guru dapat dilihat disaat dia melaksanakan interaksi belajar mengajar di kelas termasuk persiapannya baik dalam persiaan mengajar ataupun persiapan program semester.

Kinerja guru merupakan hasil kerja guru berdasarkan kemampuan mengelola kegiatan pembelajaran yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, evaluasi pembelajaran dan membna hubungan baik dengan siswanya.

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

3. Madrasah Tsanawiyah Bustanul Ulum

Madrasah Tsanawiyah merupakan sekolah jenjang dasar pada pendidikan formal yang tingkatnya setara dengan sekolah menengah pertama dan pengelolaannya dilakukan oleh departemen agama. Sama halnya dengan sekolah menengah pertama, pendidikan madrasah tsanawiyah ditempuh dalam waktu 3 tahun dan mempunyai kurikulum

sama dengan sekolah menengah pertama akan tetapi pada MTs terdapat porsi lebih banyak mengenai pendidikan agama islam.

Dengan demikian yang dimaksud dengan judul penelitian peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Bustanul Ulum ini adalah penelitian yang mengkaji tentang penerapan dari tugas kepala madrasah yang dilaksanakan di MTs Bustanul Ulum sebagai manajer dan motivator dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah.

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan ini berisi tentang deskripsi alur pembahasan skripsi yang dimulai dari bab pendahuluan hingga bab penutup. Adapun sistematika pembahasan yang dimaksud adalah sebagai berikut :

Bab Satu Pendahuluan

Pada bab ini berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah dan sistematika pembahasan. Masalah yang diangkat adalah tentang peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Bustanul Ulum.

Bab Dua Kajian kepustakaan

Pada bab ini berisi tentang penelitian terdahulu, dan kajian teori yang revelan yang dilakukan peneliti. Untuk memperoleh penelitian yang originalitas penelitian maka bab ini peneliti mencantumkan penelitian terdahulu yang sudah diteliti sebelumnya dan berisi landasan teori untuk memberikan arah pembahasan yang lebih kompleks.

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

Bab Tiga Metode Penelitian

Pada bab ini berisi mengenai metode yang akan digunakan yaitu meliputi pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, sumber data, metode pengumpulan data, dan keabsahan data.

Bab Empat Hasil dan Pembahasan

Pada bab ini berisi tentang deskripsi obyek penelitian, penyajian data dan analisis data serta berisi tentang analisis temuan penelitian yang merupakan pembahasan terhadap hasil penelitian yaitu terkait dengan tugas kepala sekolah sebagai manajer dan motivator untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Bustanul Ulum. Dari bab ini rumusan masalah akan terjawab dengan menggunakan pendekatan penelitian sehingga melahirkan penemuan data yang bermakna.

Bab Lima Penutup atau Kesimpulan dan Saran

Pada bab ini berisi tentang kesimpulan serta saran-saran dari peneliti yang menjadi sumbangan pemikiran bagi lembaga pendidikan, khususnya bagi Madrasah Tsanawiyah Bustanul Ulum. Pada bab ini juga dicantumkan hasil penelitian secara jelas dan disertai rekomendasi peneliti terhadap peneliti selanjutnya.

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

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Pada bagian ini, Penelitian terdahulu memiliki fungsi sebagai pendukung dari peneliti untuk melaksanakan penelitian. Terdapat berbagai penelitian terdahulu yang relevan dan memiliki kesamaan dalam judul atau inti dari judul yang dimiliki oleh peneliti, sehingga secara umum dapat memberikan gambaran umum untuk peneliti. Penelitian terdahulu diantaranya yaitu:

1. Nurilatul Rahmah Yahdiyani dkk, 2020, dalam jurnalnya yang berjudul *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Peserta didik di SDN Martapuro 2 Kabupaten Pasuruan.*

   Dalam jurnal ini ditemukan bahwasanya peran kepala sekolah di SDN Martapuro 2 sebagai manajer, innovator, dan motivator dalam meningkatkan kualitas peserta didik adalah dengan berusaha mewujudkan apa yang menjadi visi misi dari sekolah tersebut, mewujudkan pembelajaran yang aktif, efektif dan efisien, membangkitkan minat dan motivasi siswa serta karakter dan nilai moral. Dari upaya-upaya tersebut diharapkan kualitas peserta didik dapat meningkat sehingga kualitas lembaga juga akan baik.[13]

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

[13] Nurilatul Rahmah Yahdiyani, dkk, " Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Peserta didik di SDN Martapuro 2 Kabupaten Pasuruan ", Journal of education, Psychologi and Counseling 2, No. 1 (2020), 327 https://ummaspul.e-journal.id/Edupycouns/article/view/484

Dalam penelitian ini terdapat persamaan dan juga perbedaan. Persamaannya adalah sama-sama membahas tentang peran kepala sekolah dengan menggunakan metode penelitian kualitatif. Perbedaannya terletak pada fokus penelitiannya, dimana yang dibahas oleh ini berfokus pada peran kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas peserta didik di sekolah dasar sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti lebih berfokus pada meningkatkan kinerja guru.

2. Anggun Intansari, 2017, dengan judul *Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru PAI (Studi di MTs Nurul Huda Sukajawa).*

   Dalam hasil penelitiannya menyatakan bahwasanya terdapat faktor-faktor yang menjadi penghambat serta tantangan kepala MTs Nurul Huda Sukajawa dalam meningkatkan kinerja guru PAI. Akan tetapi dalam perannya sebagai kepala madrasah yaitu sebagai supervisor, evaluator dan edukator tak lepas dalam upayanya untuk meningkatkan kinerja guru dalam lembaga tersebut dengan upaya membangkitkan semangat kinerja guru, mengikutkan workshop dan pelatihan, meningkatkan motivasi serta melakukan komunikasi persuasif dan memberikan penghargaan terhadap guru yang berprestasi.[14]

   Dalam penelitian ini terdapat persamaan dan juga perbedaan. Persamaannya adalah sama-sama membahas tentang peran kepala madrasah, metode penelitian kualitatif. Perbedaannya terletak pada fokus penelitiannya yang mana dalam ini fokusnya lebih ke khusus yaitu kinerja

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

[14] Anggun Intansari, "Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru PAI (Studi di MTs Nurul Huda Sukajawa)", (Skripsi, IAIN Metro, 2017)

guru PAI sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti lebih ke umum yaitu peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

3. Yogi Irfan Rosyadi dan Pardjono, 2015, dalam jurnalnya yang berjudul *Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP 1 Cilawu Garut.*

   Dalam jurnal ini ditemukan bahwasanya kepala sekolah sebagai seorang manajer disini berperan merencanakan program, membuat struktur organisasi, memberi contoh yang baik dan tenang dalam bekerja, memotivasi serta mengawasi output, PBM dan peerta didik. Dalam perencanaan ini kepala sekolah selalu meliatkan guru , PKS dan komite sekolah.[15]

   Dalam penelitian ini terdapat persamaan dan juga perbedaan. Persamaannya adalah sama-sama membahas peran kepala madrasah, metode penelitian kualitatif. Perbedaannya terletak pada variabel penelitiannya dimana yang dibahas oleh ini tentang meningkatkan mutu pendidikan sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti yaitu peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.

4. Nurul Hidayah, 2020, dalam skripsinya yang berjudul *Peran Kepala Sekolah Dalam Mengatasi Problematika Lembaga Pendidikan di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Tulungagung.*

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

[15] Yogi Irfan Rosyadi dan Pardjono, Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di SMP 1 Cilawu Garut, Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan 3, No. 1 (April 2015), 132 https://journal.unsy.ac.id/index.php/jamp/article/view/6276

Dalam hasil penelitiannya menyatakan bahwasanya peran kepala sekolah dalam mengatasi problematika disekolah yang meliputi problematika personalia, kesiswaan, dan problematika sarana dan prasarana dengan berperan sebagai manajer, administrator dan supervisor. Peran tersebut diimplementasikan dengan baik oleh dengan harapan tercapai tujuan lembaga secara efekttif dan efisien dan meningkatkan mutu lembaga itu sendiri.[16]

5. Penelitian karya Roihatul Jannah, skripsi dengan judul "*Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Kompetensi Manajerial Di Madrasah Ibtidaiyah Manbaul Ulum Bunga Gresik*". 2019

   Adapun output dari pengamatan ini yakni diterapkannya kompetensi manajerial pemimpin di mi ini dilaksanakan dengan berbagai peranan dalam merencanakan kepala sekolah yakni dengan melakukan penyusunan pada program kerja serta perencanaan madrasah di setiap tahun. Pada pengorganisasiannya perwujudannya dilakukan dengan memelihara sarana prasarana, penerapan budaya 3S dengan implementasian kurikulum k13, penyusunan perencanaan anggaran, penyediaan ekstrakurikuler, pengadaan pertemuan dengan wali dan pengawasannya dengan dilakukan rapat evaluasi di akhir tahun.

   Dalam penelitian ini terdapat persamaan dan juga perbedaan. Persamaannya adalah sama-sama membahas peran kepala sekolah, metode penelitian kualitatif. Perbedaannya terletak pada variabel penelitiannya

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

[16] Nurul Hidayah, "Peran Kepala Sekolah Dalam Mengatasi Problematika Lembaga Pendidikan Di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Tulungagung", (Skripsi, UIN Satu Tulungagung, 2020)

dimana yang dibahas oleh ini tentang peran kepala sekolah dalam mengatasi problematika sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti yaitu peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.[17]

Berikut ini tabel perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian terdahulu guna mempermudah pembaca.

Tabel 2.1
Persamaan dan Perbedaan Kajian Peneliti dengan Penelitian Terdahulu

No	Nama, tahun	Hasil	Perbedaan	Persamaan
1	Nurilatul Rahmah Yahdiyani, 2020, "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Peserta Didik di SDN Martapuro 2 Kabupaten Pasuruan".	Kepala sekolah sebagai manajer, innovator, dan motivator dalam meningkatkan kualitas peserta didik di SDN Martapuro 2 adalah dengan berusaha mewujudkan apa yang menjadi visi misi dari sekolah tersebut, mewujudkan pembelajaran yang aktif, efektif dan efisien, membangkitkan minat dan motivasi siswa serta karakter dan nilai moral. Dari upaya-upaya tersebut diharapkan kualitas peserta didik dapat meningkat sehingga kualitas lembaga juga akan baik.	a. Lokasi penelitian b. Tahun penelitian c. Penelitian ini lebih fokus terhadap meningkatkan kualitas peserta didik.	a. Keduanya sama-sama meneliti tentang peran kepala sekolah b. Metode penelitian kualitatif
2	Anggun Intansari, 2017, "Peran Kepala Madrasah Dalam	Terdapat faktor-faktor yang menjadi penghambat serta tantangan kepala MTs Nurul Huda	a. Lokasi penelitian b. Tahun penelitian	a. Sama-sama membahas tentang Peran Kepala

[17] Roihatul Jannah, "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Kompeteni Manajerial di Madrasah Ibtidaiyah Manbaul Ulum Bunga Gresik". (Skripsi, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel, 2019).

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

No	Nama, tahun	Hasil	Perbedaan	Persamaan
	Meningkatkan Kinerja Guru PAI (Studi Di MTs Nurul Huda Sukajawa)".	Sukajawa dalam meningkatkan kinerja guru PAI. Akan tetapi dalam perannya sebagai kepala madrasah yaitu sebagai supervisor, evaluator dan edukator tak lepas dalam upayanya untuk meningkatkan kinerja guru dalam lembaga tersebut dengan upaya membangkitkan semangat kinerja guru, mengikutkan workshop dan pelatihan, meningkatkan motivasi serta melakukan komunikasi persuasif dan memberikan penghargaan terhadap guru yang berprestasi.	c. Penelitian ini memiliki fokus yang lebih khusus yaitu kinerja guru PAI sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti lebih ke umum yaitu meningkatkan kinerja guru.	Sekolah b. Metode penelitian kualitatif
3	Yogi Irfan Rosyadi dan Pardjono, 2015, "Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di SMP 1 Cilawu Garut".	Kepala sekolah sebagai seorang manajer disini berperan merencanakan program, membuat struktur organisasi, memberi contoh yang baik dan tenang dalam bekerja, memotivasi serta mengawasi output, PBM dan peerta didik. Dalam perencanaan ini kepala sekolah selalu meliatkan guru , PKS dan komite sekolah.	a. Lokasi penelitian b. Tahun penelitian c. Variabel penelitian berbeda dimana yang dibahas oleh ini tentang meningkatkan mutu pendidikan sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti membahas tentang meningkatkan kinerja guru.	a. Sama-sama membahas tentang Peran Kepala Sekolah b. Metode penelitian kualitatif
4	Nurul Hidayah, "Peran Kepala Sekolah dalam	Peran kepala sekolah dalam mengatasi problematika disekolah	a. Lokasi penelitian b. Tahun	a. Sama-sama membahas tentang Peran

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

No	Nama, tahun	Hasil	Perbedaan	Persamaan
	Mengatasi Problematika Lembaga Pendidikan di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Tulungagung".	yang meliputi problematika personalia, kesiswaan, dan problematika sarana dan prasarana dengan berperan sebagai manajer, administrator dan supervisor. Peran tersebut diimplementasikan dengan baik oleh dengan harapan tercapai tujuan lembaga secara efekttif dan efisien dan meningkatkan mutu lembaga itu sendiri.	penelitian c. fokus penelitian yang berbeda dimana yang dibahas oleh peneliti ini tentang bagaimana mengatasi problematika lembaga pendidikan sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti membahas tentang meningkatkan kinerja guru.	Kepala Sekolah b. Metode penelitian kualitatif
5	Roihatul Jannah, skripsi dengan judul "*Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Kompetensi Manajerial Di Madrasah Ibtidaiyah Manbaul Ulum Bunga Gresik*". 2019	adapun output dari pengamatan ini yakni diterapkannya kompetensi manajerial pemimpin di mi ini dilaksanakan dengan berbagai peranan dalam merencanakan kepala sekolah yakni dengan melakukan penyusunan pada program kerja serta perencanaan madrasah di setiap tahun. pada pengorganisasiannya perwujudannya dilakukan dengan memelihara sarana prasarana, penerapan budaya 3S dengan implementasian kurikulum k13, penyusunan perencanaan anggaran, penyediaan ekstrakurikuler, pengadaan pertemuan	a. Perbedaan tempat penelitian b. variabel penelitian terdahulu lebih ke kompetensi manajerial kepala sekolah sedangkan penelitian yang dilakukan ke peran kepala sekolah sebagai pemimpin dan motivator	a. sama-sama meneliti terkait dengan peran kepala sekolah b. sama-sama menggunakan metode kualitatif

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

No	Nama, tahun	Hasil	Perbedaan	Persamaan
		dengan wali dan pengawasannya dengan dilakukan rapat evaluasi di akhir tahun.		

B. Kajian Teori

Bagian ini juga berisi tentang pembahasan teori yang dijadikan sebagai perspektif dalam melakukan penelitian. Pembahasan teori secara lebih luas dan mendalam akan semakin memperdalam wawasan peneliti dalam mengkaji permasalahan yang hendak dipecahkan sesuai dengan rumusan masalah dan fokus kajian.[18]

1. Peran Kepala Madrasah

a. Pengertian Peran

Peran adalah suatu tingkah laku yang diharapkan dimiliki oleh seseorang yang mempunyai kedudukan di masyarakat.[19] Peran adalah perilaku yang diatur dan diharapkan dari seseorang dalam posisi tertentu. Peran merupakan suatu aspek dinamis dari kedudukan. Seseorang yang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya berarti dia sedang menjalankan suatu peran. Keduanya saling bergantung, yang satu tergantung dengan yang lain dan begitu juga sebaliknya, maka dari itu tdak dapat dipisahkan. Setiap orang memiliki macam-macam peranan yang berasal dari pola pergaulan

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

[18] Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*, 58

[19] Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, Kamus Besar Bahasa Indonesia, Ed. III, Cet. 4, (Jakarta: Balai Pustaka, 2007), 854

hidupnya. Hal ini menjelasakn bahwa peranan menentukan apa yang diperbuatnya bagi masyarakat serta kesempatan-kesempatan yang diberikan masyarakat untuknya.[20]

Berdasarkan pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa peran adalah perangkat tingkah laku yang diharapkan dimiliki oleh seseorang yang mempunyai kedudukan baik di masyarakat ataupun disuatu lembaga. Dalam hal ini berarti bahwa kepala sekolah harus menjalankan perannya sesuai dengan hak dan kewajibannya.

Berbicara mengenai istilah peran dalam lingkungan madrasah, berarti seseorang yang telah diberi suatu kedudukan atau posisi diharakan dapat menjalankan perannya sesuai dengan apa yang diharapkan oleh pekerjaannya. Maka dari itu diperlukan sikap tanggung jawab dan professional oleh pemegang peran tersebut.

b. Kepala Madrasah

1) Pengertian kepala madrasah

Kepala madrasah terdiri dari dua kata yaitu kepala dan madrasah. Kata kepala memiliki arti ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga. Sedangkan sekolah menurut kamus Bahasa Indonesia memiliki arti bangunan atau lembaga sebagai tempat untuk menerima dan memberi pelajaran. Madrasah merupakan tempat mencerdaskan peserta didik, menghilangkan ketidaktahuan sesuai dengan bakat, minat dan kemampuannya.

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

[20] Soerjono Soekanto, *Sosiologi Suatu Pengantar*, (Jakarta: PT. Raja Gravindo Persada, 2013), 212-213

Wahjosumidjo mengemukakan bahwa kepala madrasah secara sederhana dapat diartikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas memimpin madrasah tempat dimana terjadinya interaksi antara guru yang memberikan pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran tersebut atau tempat diselenggarakannya proses belajar mengajar.[21] Ronald S. Barth. "Kepala sekolah merupakan kunci sekolah yang baik dan berkualitas, faktor penentu iklim sekolah dan juga sebagai pendorong bagi pertumbuhan para guru".[22] Pendapat lain mengatakan " Kepala madrasah merupakan pimpinan tunggal di sekolah yang mempunyai tanggung jawab untuk mengajar serta mempengaruhi semua pihak yang terlibat dalam kegiatan pendidikan di madrasah untuk saling bekerja sama dalam mencapai tujuan sekolah."[23]

Berdasarkan pengertian diatas tentang kepala madrasah dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah adalah pimpinan di madrasah yang mempunyai tanggung jawab mengajar dan mendorong bagi pertumbuhan guru serta mempengaruhi semua pihak yang terlibat guna mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

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

---

[21] Imam Wahyudi, *Pengembangan Pendidikan*, (Jakarta: PT. Prestasi Putakaraya,2012), 14

[22] Uhar Saharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2013), 137

[23] H.E Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), 181

2) Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam organisasi karena kepemimpinanlah yang menentukan sebagian besar keberhasilan serta kegagalan yang ada dalam organisasi tersebut. Kepemimpinan menjadikan suatu organisasi bergerak secara terarah dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Definisi kepemimpinan menurut para ahli diantaranya adalah sebagai berikut :

a) Stephen P. Robbins. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya tujuan.
b) Rjchard L. Daft. Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang yang mengarah kepada pencapaian tujuan.
c) Dirawat. Kepeminan adalah kemampuan mempengaruhi, mendorong, mengajak dan menggerakan orang lain untuk mencapai tujuan tertentu.
d) Peter Northouse dalam Rowe dan Guerrero. Kepemimpinan adalah proses dimana seorang individu mempengaruhi sekelompok individu untuk mencapai tujuan bersama.
e) Ricky W. Griffin. Pemimpin adalah individu yang mampu mempengaruhi perilaku orang lain tanpa mengandalkan

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

kekerasan. Pemimpin adalah individu yang diterma oleh orang lain sebagai pemimpin.

Kepemimpinan kepala madrasah merupakan kemampuan yang dimiliki tenaga fungsional yaitu guru yang berupa tugas memimpin suatu madrasah dengan menggerakkan segala sumber yang ada pada suatu madrasah secara maksimal sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.[24] Dalam hal ini maka pemimpin sangat berperan penting terhadap apa yang dipimpinnya. Maju dan mundurnya kualitas sekolah tergantung pada siapa yang memimpin. Oleh karena itu menjadi pemimpin haruslah mempunyai jiwa kepemimpinan yang baik sehingga kepemimpinan kepala madrasah yang baik dan konsisten akan mempengaruhi kualitas sekolah itu sendiri.

b. Peran Kepala Madrasah

Peran kepala madrasah sebagai pemimpin adalah menciptakan situasi belajar sehingga guru-guru dapat mengajar dan peserta didik dapat menerima pembelajaran dengan baik. Dalam melaksanakan peran tersebut, kepala madrasah disini mempunyai tugas dan tanggung jawab ganda yaitu melaksanakan administrasi sekolah agar terciptanya situasi belajar mengajar dengan baik, dan melaksanakan supervisi yang bertujuan agar guru-guru dapat berkembang dalam menjalankan tugas pengajaran dan dalam membimbing peserta didik.

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

[24] Nurilatul Rahmah Yahdiyani dkk, Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Peserta didik di SDN Martapuro 2 Kabupaten Pasuruan “, Journal of education, Psychologi and Counseling 2, No. 1, 330

Kepala madrasah harus mampu menciptakan situasi belajar yang baik. Kepala madrasah harus mampu mengelola pelayanan-pelayanan khusus sekolah dan fasilitas-fasilitas pendidikan sehingga guru-guru dan peserta didik dapat menikmati kondisi-kondisi kerja, mengelola personalia pengajar dan murid, membina kurikulum, dan mengelola catatan-catatan pendidikan. Hal ini semua diharapkan agar ia dapat memajukan program pengajaran disekolahnya.

c. Kepala Madrasah sebagai manajer

Madrasah merupakan sebuah organisasi, dan dalam suatu organisasi didalamya terdapat pengelolaan/manajemen agar sumberdaya yang ada dapat didayagunakan secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Sebagai manajer kepala madrasah diharapkan mampu mengatur agar semua potensi madrasah dapat berfungsi secara optimal. Tugas manajer adalah merencanakan, mengorganisasikan, mengatur, mengkoordinasikan, dan mengendalikan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

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

Ada tiga hal yang harus diperhatikan dari tugas kepala madrasah sebagai manajer, yaitu proses, pendayagunaan sumber daya organisasi dan pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

1) Proses adalah suatu cara yang sistematik dalam mengerjakan sesuatu. Adapun kegiatan-kegiatannya meliputi :
   a) Merencanakan, kepala sekolah harus benar-benar memikirkan dan merumuskan dalam suatu program tujuan dan tindakan yang harus dilakukan.
   b) Mengorganisasikan, kepala sekolah harus mampu menghimpun dan mengkoordinasikan sumber daya manusia dan sumber-sumber material madrasah, karena keberhasilan sekolah sangat tergantung pada kecakapan dalam mengatur dan mendayagunakan berbagai sumber yang ada dalam mencapai tujuan.
   c) Memimpin, kepala madrasah mampu mengarahkan dan mempengaruhi seluruh sumber daya manusia untuk melakukan tugas-tugasnya.
   d) Mengendalikan, dalam artian kepala madrasah memperoleh jaminan bahwa kepala madrasah berjalan mencapai tujuan. Apabila terjadi kesalahan yang terjadi di antara bagian-bagian yang ada di sekolah, maka kepala madrasah harus memberikan petunjuk dan meluruskannya.
2) Sumber daya suatu madrasah, meliputi dana, perlengkapan, informasi maupun sumber daya manusia.
3) Mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Artinya bahwa kepala madrasah berusaha untuk mencapai tujuan

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

akhir yang bersifat khusus, dan tujuan secara khusus ini tentunya tidaklah sama antara satu madrasah dengan madrasah yang lainnya.[25]

Kepala madrasah sebagai pemimpin dalam melaksanakan perannya sebagai manajer, dituntut untuk memiliki keterampilan. Keterampilan dibutuhkan agar dapat mengelola sumber daya yang dimiliki baik berupa sumber daya manusia atau sumber daya yang lainnya secara efektif dan efisien. Selain itu sumber-sumber tersebut tidak selalu ada dalam organisasi sehingga kepala madrasah sebagai manajer harus berusaha untuk mengadakannya atau mencari alternative lain sebagai pemecahan masalah berkenaan dengan sumber daya itu. Untuk itulah keterampilan manajemen diperlukan.[26] Adapun keterampilan tersebut ialah :

1) Tekhnical skills
   a) Menguasai pengetahuan tentang metode, poses, prosedur dan tehnik untuk melaksanakan kegiatan khusus.
   b) Kemampuan untuk memanfaatkan serta mendayagunakan sarana, peralatan yang diperlukan dalam mendukung kegiatan yang bersifat khusus tersehut.
2) Human skills
   a) Kemampuan untuk memahami perilaku manusia dan proses kerja sama.

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

[25] Wahjosumijo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2010), 94-95

[26] Suhadi Winoto, *Dasar- Dasar Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: LKiS, 2020), 10

b) Kemampuan untuk memahami isi hati, sikap dan motif orang lain.

c) Kemampuan untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif.

d) Kemampuan menciptakan kerja sama yang efektif, kooperatif, praktis dan diplomatis.

e) Mampu berperilaku yang dapat diterima orang.

3) Conceptual skills

a) Kemampuan analisis

b) Berpikir rasional

c) Ahli atau cakap dalam berbagai macam konsepsi

d) Mampu menganalisis berbagai kejadian, serta mampu memahami kecenderungan.

e) Mampu mengantisipasikan perintah

f) Mampu mengenali macam-macam kesempatan dan masalh-masalah sosial.[27]

Dalam rangka melakukan peran sebagai manajer, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memperdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama, memberikan kesempatan para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan para tenaga kependidikan dalam kegiatan yang menunjang program madrasah.[28] Manajer merupakan pejabat yang bertanggung jawab atas terselenggaranya aktivitas-aktivitas

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

[27] Wahjosumijo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* ,100-102

[28] E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseskan MBSdan KBK*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), 103

manajemen agar tujuan unit yang dipimpinnya tercapai dengan bantuan orang lain.[29] Kepala madrasah selaku manajer harus mampu melaksanakan fungsi manajemen. Setidaknya ada tiga tugas yang harus dilaksanakan kepala madrasah sebagai seorang manajer, yaitu :

1) Perencanaan

Perencanaan secara sederhana dapat diartikan sebagai suatu proses mempersiapkan hal-hal yang akan dikerjakan pada waktu yang akan datang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kepala madrasah sebagai seorang manajer sebelum melakukan pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan hal utama yang harus dilakukan adalah membuat perencanaan yang memberikan tujuan dan arah madrasah. Seorang manajer melakukan evaluasi terlebih dahulu terhadap berbagai rencana alternatif sebelum mengambil tindakan dan kemudian melihat rencana yang dipilih tersebut cocok dan dapat digunakan untuk memenuhi tujuan organisasi. perencanaan merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan, fungsi lainnya tidak akan berjalan secara efektif dan efisien.

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

Sondang P. Siagian mengungkapkan bahwa kepala sekolah dalam merencanakan kegiatan lembaga benar melakukan proses

[29] M. Manulang, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2012), 4

pemikiran dan perumusan dalam kegiatan yang dilaksanakan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan.[30]

Ketika melakukan perencanaan pemimpin melakukan penentuan pada tujuan yang diharapkan dengan metode yang dipakai untuk meraih tujuan Permendiknas nomor 13 tahun 2007 terkait dengan standar kepala madrasah bahwasanya ketika dalam penyusunan merencanakan sekolah yakni 1) kegiatan yang dilakukan penentuan serta pendeskripsian cita-cita yang diharapkan. 2) penentuan wewenang 3) penentuan elemen tercapainya cita-cita. 4) penentuan metode yang dipakai untuk meraih cita-cita dan 5) penentuan SDM yang dibutuhkannya.[31]

2) Pengorganisasian

Penggorganisasian maksudnya disini adalah mengelompokkan kegiatan yang diperlukan, yaitu menetapkan susunan organisasi serta tugas dan fungsi dari setiap unit yang ada dalam organisasi serta menetakan kedudukan dan sifat hubungan antara masing-masing unit tersebut.[32] Kepala madrasah sebagai manajer selain menetapkan perencanaan program, ia juga harus mampu mengorganisasikan, staffing, directing, dan coordinating terhadap semua anggotanya. Pengorganisasian adalah cara merancang struktur formal untuk penggunaan sumber yang ada,

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

[30] Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2019), 213
[31] Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah
[32] M. manulang, *Dasar-Dasar Manajemen* ,10

bagaimana organisasi mengelompokkan kegiatan-kegiatannya, dan pada setiap kelompok diikuti dengan penugasan seorang manajer yang diberi wewenang untuk mengawasi anggota kelompoknya.

Pengorganisasian merupakan peran kepala madrasah dimana dituntut supaya bisa melakukan pengumpulan dan peraturan sumber daya manusia maupun sumber daya material. Keberhasilan madrasah dalam mencapai tujuannya ditentukan oleh kecakapan kepala madrasah dalam mengatur dan mengelola sumber daya secara efektif dan efisien.[33]

Untuk pelaksanaan perannya terdapat beberapa kegiatan dalam kegiatan yang dilakukan kepala madrasah yakni 1) penciptaan budaya iklim yang kondusif 2) pemberdayaan guru staf 2) pengelolaan penggunaan sarana yang efektif 4) pencarian lingkungan yang nyaman 5) pengelolaan pendidik dan penerimaan peserta didik 6) melaksanakan kurikulum 7) pengaturan pengelolaan keuangan secara keterbukaan. [34]

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

3) Pelaksanaan

Pelaksanaan merupakan proses implementasi perencanaan yang sudah dibuat. Dimulai dari implementasi awal, implementasi, dan impementasi akhir. Implementasi awal merupakan persiapan

[33] Veith Rivai Zainal, Muliaman Darmansyah Hadad, dan Manyur Ramly, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014), 368

[34] Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, 3-4.

sebelum pelaksanaan kegiatan sementara implementasi akhir merupakan akhir dari pelaksanaan kegiatan.

Untuk peran pelaksanaan perannya terdapat beberapa kegiatan yang dilakukan kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru yaitu:[35]

a) Pembinaan disiplin tenaga kependidikan

Kepala madrasah dituntut untuk bisa menanamkan sikap disiplin dalam diri seorang guru. Terdapat beberapa hal yang dapat menumbuhkan disiplin guru, yaitu dengan memberikan bantuan kepada guru untuk melakukan pengembangan pola perilakunya, membantu tenaga kependidikan meningkatkan standar perilakunya, serta menggunakan pelaksanaan aturan sebagai pengendali.

b) Pemberian motivasi

Kepala madrasah harus memiliki keahlian dalam memotivasi guru agar senantiasa mengembangkan pengetahuan dan kemampuannya utamanyayang berhubungan dengan proses pembelajaran.

c) Penghargaan

Pemberian penghargaan dapat memacu semangat guru untuk meningkatkan kinerja positif dan produktif.

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

[35] E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*,(Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013), 141

d) Persepsi

Persepsi yang dimaksud disini adalah kemampuan kepala madrasah dalam mengenali serta memahami iklim kerja. Dengan mampu menciptakan persepsi yang baik, kepala madrasah dapat membuat lingkungan kerja bagi guru kondusif sehingga dapat meningkatkan kinerjanya.

4) Pengawasan

Pengawasan sering juga disebut sebagai proses pengendalian adalah satu fungsi manajemen yang berupa mengadakan penilaian. Dan jika perlu mengadakan koreksi agar apa yang dilakukan bawahan dapat diarahkan kejalan yang benar dengan maksud agar tercapai tujuan yang sudah direncanakan. Dalam kegiatan pengawasan, atasan mengadakan pemeriksaan, mencocokan, serta mengusahakan agar kegiatan yang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan tujuan yang ingin dicapai.

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

Pengawasan merupakan suatu usaha yang sistematik untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan perencanaan, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan serta mengamil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya organisasi dipergunakan dengan cara paling efektif dan efeisien dalam mencapai tujuan-tujuan

organisasi. hasil pengawasan ini dapat dijadikan sebagai barometer dalam mengambil suatu keputusan dalam membuat perencanaan selanjutnya.

Saefullah mengungkapkan bahwa pemimpin melakukan pengontrolan supaya kesalahan tidak terulang lagi dengan evaluasi pelaporan pelaksanaan program yang dilaksanakan dengan ketentuan yang berlaku.[36] Kegiatan yang dilakukan yakni dengan 1) penentuan standar pemerintah. 2) pengawasan terkait semua prosedur yang dilakukan madrasah. [37]

5) Evaluasi

Evaluasi dapat diartikan sebagai proses pengukuran dan perbandingan dari hasil-hasil pekerjaan yang nyatanya dicapai dengan hasil-hasil yang seharusnya dicapai. Penilaian bertujuan untuk mengukur sejauh mana tujuan lembaga telah tercapai dan seberapa banyak yang masih belum tercapai. Hasil terhadap evaluasi ini akan menjadi umpan balik bagi perbaikan program kegiatan selanjutnya.[38]

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

Sementara itu, Rudlof Kempa dalam bukunya berpendapat bahwa terdapat beberapa upaya pendekatan dalam meningkatkan kinerja guru, yaitu:[39]

---

[36] Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2019), 38

[37] Kompri, *Manajemen Sekolah Orientasi Kemandirian Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), 29.

[38] St. Rodliyah, *Manajemen Pendidikan Sebuh Konsep dan Aplikasi*, (Jember: IAIN Jember Press, 2015), 29

[39] Rudlof Kempa, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Studi tentang Hubungan Perilaku*

a) Kegiatan internal madrasah

(1) Melaksanakan kegiatan supervisi kelas secara rutin

(2) Mengadakan program musyawaroh guru mata pelajaan

(3) Melaksanakan kegitan pengendalian secara tepat dan berkelanjutan

(4) Senantiasa memotivasi dan memberi keleluasaan kepada para guru untuk ikut serta dalam kegiatan seminar, workshop sesuai dengan keahlianmasing-masing guru.

b) Kegiatan eksternal madrasah

Kegiatan eksternal madrasah dengan mengikutkan guru dalam kegiatan pelatihan, workshop yang sudah diagendakan. Dengan mengikuti kegiatan tersebut diharapkan dapat memperluas pengetahuan dan menambah pengalaman guru.

Selain itu menurut Saefullah dalam bukunya menyatakan bahwa kegiatan manajemen tidak terlepas dari proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan dengan menggunakan orang dan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efektif dan efisien.[40]

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

d. Kepala madrasah sebagai motivator

Menurut Isbandi Rukminto Adi yang dikutip oleh Hamzah B. Uno "Istilah motivasi berasal dari kata motif yang dapat diartikan

Kepemimpinan, Keterampilan Manajerial, Daya Tahan Stress Kerja dengan Kinerja Guru, (Surabaya: Ombak, 2015), 14

[40] Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, 21

sebagai kekuatan yang terdapat dalam diri individu, yang menyebabkan individu tersebut bertindak atau berbuat".[41] Maka dapat disimpulkan bahwa kekuatan dalam diri individu tersebutlah yang menjadi pendorong dirinya untuk melakukan suatu kegitan tertentu dalam pencapaian tujuan. Hal ini biasa disebut sebagai motivasi instrinsik yaitu motivasi yang datang dari dalam diri individu sendiri. Menurut Wina Sanjaya, "motivasi adalah dorongan yang dapat menimbulkan perilaku tertentu yang terarah kepada pencapaian suatu tujuan tertentu".[42] Ini berarti bahwa ada kondisi yang mendorong atau yang menyebabkan manusia melakukan tindakan dengan sadar. Kondisi yang demikian itu dapat diciptakan oleh pribadi manusia itu sendiri atau oleh manusia lain. Hal tersebut sejalan dengan pendapat J. Winardi, bahwa motivasi adalah suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri seorang diri manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkannya oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau secara negatif.[43]

Adapun motivasi sebagai pekerjaan yang dilakukan oleh seorang manajer memberikan inspirasi, semangat dan dorongan kepada orang lain, dalam hal ini karyawan untuk mengambil tindakan-

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

[41] Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya Analisis di Bidang Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), 3

[42] Wina Sanjaya, *Kurikulum dan Pembelajaran : Teori dan Praktik Pengembangan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP*), (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011), 250

[43] J. Winardi, *Motivasi Pemotivasian dalam Manajemen*, (Jakarta: Rajawali Pers, 20011), 6

tindakan. Pemberian dorongan ini bertujuan untuk menggiatkan karyawan agar mereka bersemangat dan dapat mencapai hasil sebagaimana dikehendaki.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah kekuatan atau dorongan yang timbul pada dalam diri seseorang sehingga orang tersebut bertindak atau berbuat sesuatu tertentu untuk mencapai sesuatu tujuan tertentu pula dan motivasi ini juga dapat ditimbulkan oleh orang lain seperti kepala madrasah yaitu dengan memberika semangat dan inspirasi yangbertujuan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Dengan kata lain motivasi merupakan sesuatu yang sangat pokok yang menjadi dorongan seseorang untuk bekerja. Inti pemberian motivasi adalah menumbuhkan kesadaran diri pada karyawan bahwa bekerja merupakan suatu kebutuhan.

Kepala madrasah harus mampu memotivasi atau mendorong bahawahannya (tenaga pendidik dan kependidikan) untuk senantiasa eksis terhadap pekerjaan yang dijalankannya. Sebagai motivator kepala madrasah harus mampu menciptakan suasana yang dapat merangsang bawahannya(tenaga pendidikan dan kependidikan) untuk tetap bersemangat dalam menjalankan tugas dan fungsinya.

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

Dalam hal ini kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat dalam memberikan motivasi kepada bawahannya, 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).[44]

Pengaturan lingkungan fisik, lingkungan adalah salah satu faktor terpenting dalam memenuhi rasa nyaman dan aman pada diri seseorang. Oleh karenanya pengaturan 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 bawahannya dalam bekerja, guna mendorong penyelesaian kerja yang optimal. Adapun pengaturan lingkungan fisik menurut mulyasa, yaitu mencangkup ruang kerja yang kondusif, ruang belajar, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, bengkel, serta mengatur lingkungan sekolah yang nyaman dan menyenangkan.[45]

Pengaturan suasana kerja, dalam bekerja tentunya seseorang membutuhkan suasana yang nyaman untuk dapat bekerja dengan baik. Nyaman dalam artian suasana yang dapat mendukung terlaksananya suatu pekerjaan atau tugas yang akan dilaksanakan. Lingkungan yang kondusif kiranya dapat menumbuhkan motivasi seseorang dalam bekerja atau dalam melaksanakan tugasnya. Karena dengan lingkungan

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

[44] Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2013),120

[45] Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 120

yang kondusif seseorang dapat merasa nyaman dan pada akhirnya terdorong atau tergerak untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaannya. Suasana kerja yang tenang dan menyenangkan juga akan membangkitkan semangat kerja para tenaga kependidikan. Untuk itu, kepala madrasah harus mampu menciptakan hubungan kerja yang baik atau harmonis dengan bawahannya serta menciptakan lingkungan yang kondusif yaitu nyaman, aman dan menyenangkan. Hal tersebut dilakukan agar bawahan mau bekerja dengan penuh semangat dan secara optimal.

Disiplin, dalam meningkatkan taraf kerja yang baik kiranya kepala madrasah perlu menanamkan kedisiplinan kepada semua bawahan termasuk pada dirinya sendiri. Dengan pemberian tauladan atau contoh berdisiplin yang baik pada bawahan dapat memotivasi bawahan untuk selalu disiplin dalam bekerja salah satunya dalam penyelesaian tugas. Melalui disiplin tersebut diharapkan dapat tercapai tujuan secara efektif dan efesien, serta dapat meningkatkan produktivitas madrasah.

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

Dorongan, untuk menggerakkan bawahan agar mau bekerja secara optimal dan penuh dengan rasa semangat tentunya kepala madrasah harus terus memotivasi bawahannya. Karena ada bawahan yang mau bekerja setelah dimotivasi. Setiap orang pasti memiliki karakteristik yang berbeda-beda, sehingga memerlukan perhatian dan pelayanan khusus pula dari pemimpinnya, khusunya pada pemberian

motivasi. Oleh karena itu untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan, kepala madrasah harus terus memperhatikan motivasi tenaga kependidikan.

Penghargaan. Penghargaan dapat berfungsi untuk meningkatkan prestasi kerja para tenaga kependidikan. Melalui penghargaan ini para tenaga kependidikan dapat dirangsang untuk meningkatkan profesionalisme kerja secara positif dan produktif. Karena ada orang yang mau meningkatkan kinerjanya untuk meraih suatu penghargaan tersebut. Penghargaan tersebut bisa berupa pujian, hadiah dan sebagainya yang diberikan atas dasar prestasi kerja yang baik.

Penyediaan sumber belajar, untuk menunjang kegiatan belajar mengajar yang efektif, kepala sekolah harus menyediakan sumber belajar sesuai dengan kebutuhan sekolah. Dengan sumber belajar yang memadai tentunya kegiatan belajar mengajar akan terlaksana dengan baik. Dengan demikian diharapkan kepala madrasah mampu menjadi motivator yang baik dan mampu meningkatkan kemauan tenaga kependidikan dalam menjalankan serta menyelesaikan tugas dan fungsinya.

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

Adapun peran kepala madrasah menurut Euis Karwati dalam meningkatkan motivasi kerja yaitu :

1) Menerapkan manajemen yang terbuka
2) Penerapan deskripsi pekerjaan dengan tugas dan fungsi yang jelas
3) Menerapkan hubungan vertikal kebawah

4) Pemetaan program dan kegiatan peningkatan motivasi kerja
5) Pengawasan yang berkelanjutan dan menyeluruh
6) Evaluasi.[46]

Berbagai kegiatan tersebut diharapakan dapat meningkatkan motivasi, yang selanjutnya akan memberi dampak positif terhadap upaya dalam meningkatkan kinerja guru. Dengan demikian, kepala madrasah memiliki peran yang strategis dalam meningkatkan motivasi. Berikut dikemukakan beberapa teori tentang motivasi, antara lain :

1) Teori Maslow

Maslow merupakan tokoh yang mencetuskan teori hierarki kebutuhan. Menurut Maslow hierarki kebutuhan sesungguhnya dapat digunakan untuk mendeteksi motivasi manusia. Hierarki itu didasarkan pada anggapan bahwa pada waktu orang telah memuaskan satu tingkat kebutuhan tertentu, mereka ingin bergeser ke tingkat yang lebih tinggi. Maslow mengemukakan lima tingkat kebutuhan yaitu :

a) Kebutuhan fisiologikal (fisiological needs). Kebutuhan dasar yang harus dipenuhi manusia. Contoh kebutuhan ini adalah kebutuhan akan sandang, pangan, papan, istirahat, rekreasi, tidur, dan hubungan seks. Untuk memenuhi kebutuhan ini manusia biasanya berusaha keras untuk mencari rezeki.

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

[46] Euis Karwati dan Donni Juni Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah : Membangun Sekolah yang Bermutu*, (Jakarta: ALFABETA, 2013), 91

b) Kebutuhan keselamatan (safety needs, security needs). Setelah kebutuhan fisiologikal terpenuhi, maka muncul kebutuhan baru yang diinginkan manusia, yaitu kebutuhan akan keselamatan atau rasa aman. Contoh kebutuhan ini antara lain menabung, mendapatkan tunjangan pensiun, memiliki ansuransi, memasang pagar, teralis pintu, dan jendela.

c) Kebutuhan berkelompok (social needs, love needs, belonging needs, offection needs). Setelah kebutuhan keselamatan atau rasa aman terpenuhi maka muncul pula kebutuhan baru yang diinginkan manusia, yaitu kebutuhan hidup berkelompok, bergaul, bermasyarakat, ingin mencintai dan dicintai, serta ingin memiliki dan dimiliki.

d) Kebutuhan penghargaan (esteem needs, egoistic needs), setelah kebutuhan berkelompok terpenuhi maka muncul kebutuhan baru yang diinginkan manusia, yaitu kebutuhan akan penghargaan atau ingin berprestasi

e) Kebutuhan aktualisasi diri (self-actualization needs, self-realization needs, self-fulfillment needs, self-expression needs). Setelah kebutuhan penghargaan terpenuhi, maka muncul kebutuhan baru yang diinginkan manusia, yaitu kebutuhan akan aktualisasi diri atau realisasi diri, atau pemenuhan kepuasan atau ingin berprestise. Contoh kebutuhan ini antara lain memiliki sesuatu bukan hanya karena fungsi tetapi juga gengsi,

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

mengoptimalkan potensi dirinya secara kreatif dan inovatif, ingin mencapai taraf hidup yang serba sempurna atau derajat yang setinggi-tingginya.[47]

2) Teori Herzberg

Teori Motivasi Herzbergs menurut teori ini motivasi yang ideal adalah peluang untuk melaksanakan tugas yang lebih membutuhkan keahlian dan peluang untuk mengembangkan kemampuan. Menurutnya ada dua faktor penting yang mempengaruhi produktivitas kerja seseorang, yakni faktor pemeliharaan dan faktor motivator.

Faktor pemeliharaan yang menghubungkan dengan hakikat pekerja yang ingin memperoleh ketenangan badaniah. Dalam bekerja kebutuhan dapat disamakan dengan kebutuhan akan gaji, kepastian pekerja dan supervisi yang bik. Jadi faktor-faktor ini bukanlah sebagai motivator, akan tetapi merupakan keharusan bagi perusahaan.

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

Faktor-faktor motivasi: faktor-faktor ini merupakan faktor-faktor motivasi yang menyangkut kebutuhan psikologi yang berhubungan dengan penghargaan terhadap pribadi yang secara langsung berkitan dengan pekerjaan, misalkan ruangan yang nyaman, penempatan kerja yang sesuai dan lainnya.

[47] Husaini Usman, Manajemen : Teori, Praktik dan Riset Pendidikan, (Jakarta: Bumi Aksara,2014), 255-258

3) Teori McCelland

McCelland mengetengahkan teori motivasi yang berhubungan erat dengan teori belajar. McCelland berpendapat bahwa banyak kebutuhan yang diperoleh dari kebudayaan. Tiga dari kebutuhan McCelland ialah:

a) Kebutuhan akan prestasi (need of achievement). Motivasi berprestasi ialah dorongan dari dalam diri untuk mengatasi segala tantangan dan hambatan dalam upaya mencapai tujuan.
b) Kebutuhan akan afiliasi (need of affilition). Motivasi afiliasi ialah dorongan untuk berhubungan dengan orang lain atau dorongan untuk memiliki sahabat sebanyak-banyaknya.
c) Kebutuhan akan kekuasaan (need of power). Motivasi berkuasa ialah dorongan untuk memengaruhi orang lain agar tunduk kepada kehendaknya.[48]

4) Teori McGregor

Teori yang dikembangkannya dikenal dengan teori X dan teori Y. Teori ini beranggapan bahwa menejer terori X memandang para pekerja sebagai pemalas yang tidak dapat diperbaiki. Sedangkan manajer teori Y memandang bekerja harus seimbang dengan istirahat dan bermain, dan bahwa pada orangorang pada dasarnya cenderung untuk bekerja keras dan melakukan pekerjaan dengan baik. Dengan demikian teori ini menjelaskan bahwa

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

[48] Husaini Usman, *Manajemen : Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara,2014), 264

seorang manajer itu mengayomi akan dengan jelas memengaruhi cara mereka menangani dan memotivasi bawahan.[49]

2. **Meningkatkan Kinerja Guru**

a. Pengertian Kinerja Guru

Istilah kinerja sering diartikan sebagai perilaku kerja, kemampuan kerja, prestasi kerja, atau hasil kerja. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya.[50] Selain itu kinerja juga diartikan sebagai aktivitas seseorang dalam melaksanakan tugas pokok yang dibebankan kepadanya.[51]

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu perbuatan, aktivitas seseorang, dan hasil kerja yang dicapai atau suatu pencapaian kerja.

Kinerja digunakan untuk menilai keberhasilan serta kegagalan dalam kegiatan proses belajar mengajar yang dilakukan oleh guru. Guru adalah orang yang memberikan ilmu pengetahuan kepada siswa. Guru merupakan komponen yang sangat penting dalam keberlangsungan pendidikan. Selain itu guru adalah seseorang yang berwenang dan bertanggung jawab atas pendidikan murid-muridnya.

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

[49] Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya Analisis di Bidang Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), 45

[50] Imam Wahyudi, *Pengembangan Pendidikan,* (Jakarta: PT. Prestasi Pustakaraya,2012), 128

[51] Hamzah B Uno dan Nana Lamatenggo, *TeoriKinerja dan Pengukurannya,* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2014),60

Dapat disimpulkan bahwa guru adalah seseorang yang memberikan ilmu kepada siswa melalui pendidikan.

Sedangkan kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya.[52] Adanya kinerja guru yang baik maka proses pembelajaran akan menjadi maksimal. Kinerja guru dapat dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang telah dicapai telah sesuai dengan apa yang telah ditetapkan.

Merujuk pada pengertian kinerja dan guru diatas dapat dipahami bahwa kinerja guru adalah hasil kerja, prestasi atau kemampuan yang dimiliki oleh seorang guru yang dilakukan dalam proses belajar mengajar agar tercapainya tujuan yang telah diharapkan. Selain itu, dengan adanya kinerja guru yang baik akan sangat bermanfaat bagi suatu lembaga dikarenakan dapat meningkatkan mutu sekolah tersebut.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

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

Guru pada dasarnya memiliki potensi yang cukup tinggi dalam berkreasi untuk meningkatkan kinerjanya. Akan tetapi, potensi tersebut tidak selalu berkembang secara lancar dikarenakan adanya pengaruh dari beberapa faktor. Belum maksimalnya pengelolaan proses pembelajaran dikelas menandakan bahwa kinerja mengajar guru perlu mendapatkan perhatian, perbaikan dan juga pembinaan.

[52] Tutik Rachmawati dan Daryanto, *Penilaian Kinerja Profesi Guru dan Angka Kreditnya*, (Yogyakarta: Gava Media, 2013), 16

Adapun faktor utama yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi. Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis yang mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut :

1) Faktor motivasi

Motivasi adalah daya dorong yang dimiliki baik secara intern maupun ekstren yang membuatnya mau dan rela dalam bekerja dengan mengarahkan segala kemampuannya yang ada demi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan. Motivasi terbentuk dari sikap seorang dalam menghadapi situasi kerja. Dalam dunia pendidikan, motivasi merupakan kondisi dimana seseorang pegawai dapat tergerak terarah untuk mencapai tujuan organisasi. pegawai akan ampu mencapai kinerja maksimal jika ia memiliki motivasi tinggi.

2) Faktor kemampuan

Guru harus ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan bidang dan keahliannya. Karena ia akan lebih mudah dalam mencapai kinerja yang diharapkan. Misalnya guru yang ahli pada bidang bahasa inggris sebaiknya guru tersebut mengajar bahasa inggris bukan malah mengajar matematika atau yang lainnya. Jika itu terja di tentunya akan berpengaruh terhadap hasil kinerja guru tersebut.

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

Secara psikologis kemampuan seseorang terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan reality. Artinya guru yang memiliki IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah dalam mencapi kinerja yang diharapkan. Maka dari itu, perlu pegawai ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.[53]

Merujuk pada pendapat ahli diatas, maka jelaslah bahwa faktor kemampuan dapat mempengaruhi kinerja guru karena dengan seorang memiliki kemampuan yang tinggi maka kinerja seorang guru pun akan tercapai. Begitupun sebaliknya, jika kemampuannya rendah atau tidak sesuai dengan keahliannya maka kinerjanya pun tidak akan tercapai. Begitupun dengan faktor motivasi yang merupakan kondisi yang dapat menggerakkan diri seorang guru untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal.

c. Kompetensi Guru

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

Kompetensi berasal dari bahasa inggris *competency* yang berarti kecakapan, kemampuan, dan wewenang. Sedangkan pengertian kompetensi guru adalah keterampilan yang mesti dimiliki oleh guru, baik dari segi kemampuan pengetahuan, kemampuan dari segi keterampilan dan tanggung jawab kepada peserta didik yang mereka ajar, sehingga dalam melakukan tugas sebagai pendidik dapat berjalan

[53] Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2013), 150-151

dengan baik.[54] Guru wajib memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran yang sehat secara jasmani dan rohani, memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan dari pendidikan nasional, serta memiliki sertifikat profesi.[55] Maka dari itu kualifikasi dan kompetensi merupakan dua komponen yang harus dimilikioleh seorang guru.

Guru dalam mencapai suatu keberhasilan harus memiliki kemampuan dasar dalam melaksanakan tugasnya. Kemampuan tersebut berarti mengkaji kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru. Kemampuan profesional guru adalah seperangkat kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang guru agar ia dapat melaksanakan tugas mengajar. Adapun kompetensi professional mengajar yang harus dimiliki oleh seorang yaitu meliputi kemampuan dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasikan sistem pembelajaran, serta kemampuan dalam mengembangkan sistem pembelajaran.

Salah satu tugas guru adaah memajukan, mendukung, dan mengembangkan kemampuan siswa secara professional dalam proses pendidikan dan pembelajaran, yang mengarah pada tujuan pendidikan dan pembelajaran yang berkualitas, efektif dan efisien, semua ini dipenuhi untuk mencapainya dengan sukses.

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

[54] Gunawan dkk,*Kompetensi Kinerja Guru Menurut Kurikulum Karakter(K-13)* (Jakata: Seva Bumi Persada, 2018), 20

[55] Miftah Toha, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya* (Jakarta: Rajawali Press, 2018), 25

Peraturan No. 19 Tahun 2017 tentang Standar Nasional Pendidikan yang memuat ketentuan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.[56]

Guru dikatakan pendidik profesional apabila dalam pendidikan tugasnya tidak hanya sekedar mentransfer ilmu dari guru kepada pesera didik akan tetapi lebih dari itu. Guru berperan sebagai pengganti orang tua di sekolah yang tugasnya mengarahkan peserta didik untuk mencapai tujuan pendidikan dan menjadikan mereka menjadi manusia seutuhnya di sekolah yang tugasnya mengarahkan peserta didik untuk mencapai tujuan pendidikan dan menjadikan mereka menjadi manusia seutuhnya melalui teladan yang bisa dicontoh, semangat atau dorongan untuk menjadi lebih baik dan bimbingan atau arahan agar selalu pada jalur kebenaran dalam mengembangkan potensi yang ada pada dirinya. Guru mempunyai beban atau tugas untuk menumbuhkan kemampuan peseta didik agar dapat meningkatkan dan mencerdaskan kehidupan bangsa.

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

Guru merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta

[56] Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2017 tentang Guru, 2

melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Berdasarkan ketentuan-ketentuan tersebut guru dapat dikatakan sebagai pendidik profesional yang memiliki peran utama untuk mendidik peserta didik sehingga siswa tersebut mampu mencapai keberhasilan dalam proses pembelajaran. Hal ini dikarenakan tugas pendidik yang paling utama terletak pada aspek pembelajaran. Agar bisa menjadi seorang pendidik yang baik, maka seorang guru harus memiliki kompetensi yang sesuai sehingga dapat mendukung kualitas pendidikan. Seorang guru wajib memiliki standar kompetensi yang telah ditetapkan oleh pemerintah agar pendidikan di Indonesia dapat berjalan sesuai dengan tujuan pendidikan nasional yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan manusia Indonesia seutuhnya, yaitu manusia yang beriman dan bertakwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa dan berbudi pekerti luhur, memiliki pengetahuan dan keterampilan, kesehatan jasmani dan rohani, kepribadian yang mantap dan mandiri serta memiliki tanggung jawab.

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

Guru harus memiliki kemampuan atau kompetensi yang sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan pemerintah serta harus memiliki suatu kompetensi yang dapat menunjang kualitasnya, karena guru yang berkompeten akan mencetak peserta didik dengan kompetensi yang baik pula.

Sebagaimana Nurgiyantoro dalam Gunawan dkk menyebutkan bahwa seorang guru wajib memiliki kompetensi pedagogik,

kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, serta kompetensi professional.[57] Guru sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini meliputi empat kompetensi yakni kompetensi sosial yang mencakup kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar. Kompetensi pedagogik sebagai kemampuan dalam mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman peserta didik, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar peserta didik dan penguasaan peserta didik untuk dapat mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. kompetensi kepribadian meliputi kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia. Kompetensi profesional dimaksudkan sebagai kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang telah ditetapkan dalam standar nasional pendidikan.

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

[57] Gunawa dkk, *Kompetensi Guru*, 8

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan oleh peneliti dalam penelitian ini yaitu menggunakan penelitian kualitatif yang dimaksudkan untuk mendeskripsikan masalah dan fokus dalam penelitian. Menurut analisis peneliti, pendekatan kualitatif sangat efektif untuk digunakan dalam menganalisis rumusan masalah dalam penelitian ini. Penelitian kualitatif ini mengembangkan konsep yang didasarkan atas data yang bersifat induktif dan lebih mengutamakan proses dari pada hasil.

Jenis penelitian yang peneliti gunakan adalah jenis penelitian studi kasus. Studi kasus ini merupakan jenis pendekaan yang digunakan oleh peneliti untuk menyelidiki dan memahami sebuah kejadian atau masalah yang terjadi. Akan tetapi meskipun tidak ada masalah, sesuatu dapat dijadikan kasus karena keberhasilan atas keunggulannya.

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

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di MTs Bustanul Ulum Bangsalsari Jember tepatnya di jalan Jl. PP Bulugading 125 Langkap Bangsalsari Jember. Adapun alasan peneliti melakukan penelitian ini karena peneliti tertarik dengan peran kepala madrasah yang menjabat kurang lebih 24 tahun. Dan tidak diganti dikarenakan pihak yayasan menilai bahwa kinerja kepala madrasah tersebut

sangat maksimal, dibuktikan dengan adanya pengaturan ketat kepala madrasah kepada guru dengan merencanakan tugas mengajar yang baik.

C. Subyek Penelitian

Metode purposive digunakan untuk menentukan informan dalam penelitian ini. Metode purposive yaitu sebuah metode dengan melakukan pengambilan informan atas pertimbangan tertentu, dengan memilih orang yang nantinya dianggap tahu tentang data penelitian yang diperlukan.[58] Subyek penelitian dan juga informan dalam hal ini diantaranya sebagai berikut :

1. Kepala madrasah Drs. Mahfudz
2. Waka kurikulum Sulton Aminuddin, S. Pd
3. Guru Ibu Eni Winarsih, S.Pd
4. Guru Dwi Nur Hayati S.Pd

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik ini digunakan peneliti untuk mendapatkan data yang relevan dan memenuhi standar data yang ditetapkan. Karena penelitian ini merupakan penelitian studi kasus maka untuk memperoleh data peneliti menggunakan beberapa teknik, diantaranya :

1. Observasi

   Jenis Observasi yang peneliti gunakan adalah observasi non partisipasipan yang pasif, yang mana peneliti harus datang langsung ke tempat kegiatan yang akan diamati tetapi peneliti tidak ikut terlibat dalam kegiatan

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

[58] Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatf dan R&D,* (Bandung: Alfabeta, 2016), 218

tersebut. Dalam kegiatan ini peneliti menggunakan sebuah alat rekam dan juga alat catat agar observasinya menjadi baik.metode ini peneliti gunakan untuk memperoleh dan mengungkapkan data-data sebagai berikut :

a. Lokasi MTs Bustanul Ulum Bangsalsari Jember
b. Penerapan peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Bustanul Ulum Bangsalsari Jember

2. Wawancara

Pada penelitian yang menggunakan metode kualitatif, peneliti dapat melakukan wawancara dengan mengadakan Tanya jawab secara lisan serta dilakukan secara tatap muka dengan informan dengan menggunakan panduan wawancara. Adapun wawancara yang peneliti gunakan adalah jenis wawancara semistruktur dimana dalam penerapannya lebih bebas dari pada wawancara yang terstruktur. Tujuannya dalam hal ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebi terbuka, diamana pihak yang diwawancarai diminta pendapat dan idenya.[59] Wawancara ini digunakan untuk memperoleh data-data yang berupa :

a. Latar belakang berdirinya MTs Bustanul Ulum Bangsalsari Jember
b. Tugas kepala madrasah sebagai manajer untuk meningkatkan kinerja guru di MTs Bustanul Ulum Bangsalsari Jember
c. Tugas kepala madrasah sebagai motivator untuk meningkatkan kinerja guru di MTs Bustanul Ulum Bangsalsari Jember

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

[59] Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatf dan R&D*, 233

3. Dokumentasi

Teknik pengumpulan data melalui dokumentsi ini peneliti gunakan untuk memperoleh catatan-catatan peristiwa penting yang telah diarsipkan baik dalam bentuk tulisan maupun gambar. Adapun beberapa dokumentasi yang peneliti peroleh dilokasi penelitian diantaranya :

a. Profil MTs Bustanul Ulum Bangsalsari Jember
b. Sejarah berdirinya MTs Bustanul Ulum Bangsalsari Jember
c. Visi dan Misi MTs Bustanul Ulum Bangsalsari Jember
d. Aktivitas penerapan ataupun pelaksanaan dari peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Bustanul Ulum Bangsalsari Jember
e. Foto-foto yang mendukung serta berkaitan dengan penelitian yang dijalankan oleh peneliti.

E. Analisis Data

Diperlukan analisis data sebagai tindak lanjut dalam proses pengolahan data, untuk dapat memecahkan masalah berdasarkan data yang diperoleh. Adapun dalam penelitian ini menggunakan analisis data model interaktif Miles, Huberman dan Saldana yakni :

1. Kondensasi Data

Miles, Huberman dan Saldana mengemukakan bahwa *"data condensation refers to the process of selecting, focusing, simplifying, abstracting, and/or transforming the data that appear in the full corpus (body) of written-up field notes, interview transcript".* Artinya dalam kondensasi data merujuk

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

pada proses menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksi dan mentransformasikan data yang terdapat pada catatan lapangan maupun transkip.

Berdasarkan data yang dimiliki, peneliti mencari data, tema dan pola mana yang penting, sedangkan data yang dianggap tidak penting dibuang. Adapun tahap-tahap tersebut diuraikan sebagai berikut :[60]

a. Menyeleksi

   Dalam tahap ini peneliti harus bertindak selektif, peneliti harus memilih serta menentukan data mana saja yang lebih penting dan tidak penting. Dalam proses ini peneliti memilih data yang dibutuhkan oleh peneliti yaitu data dari MTs Bustanul Ulum Bulugading dan hasil dari wawancara.

b. Memfokuskan

   Tahap ini merupakan kelanjutan dari tahap penseleksian data. Memfokuskan data menurut Menurut Miles dan Huberman yaitu merupakan bentuk pra-analis. Tahapan ini merupakan lanjutan dari tahap menyeleksi data, dimana peneliti menguraikan focus yang telah ditetapkan menjadi lebih rinci, kemudian melakukan analisis secara mendalam.

c. Mengabstraksikan

   Mengabstraksikan merupakan sebuah proses dimana peneliti membuat rangkuman yang inti, proses dan pernyataan-pernyataan yang perlu

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

[60] Michael Huberman, dan Matthew B. Miles. *Analisis data kualitatif Terj. Tjejep Rohidi*, (Jakarta: UI Press, 2014),19

dijaga sehingga tetap berada di dalamnya. Dan data yang terkumpul dalam tahap ini kemudian dievaluasi khususnya yang berkaitan dengan kualitas dan cakupan data.

d. Menyederhanakan dan mentransformasikan

Selanjutnya data dalam penelitian ini di sederhanakan dan ditransformasikan dalam berbagai cara yakni melalui seleksi yang ketat melalui ringkasan secara singkat, menggolongkan data dalam satu pola yang lebih luas dan sebagainya.

2. Penyajian Data

Kondensasi data, tahap selanjutnya ialah penyajian data. Miles, Huberman, dan Saldana menyatakan bahwa *"The most frequent from of display for qualitative data in the past has been extended text"*, yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang diperluas (narasi).[61]

Penyajian data dapat disampaikan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan sejenisnya. Melalui penyajian data tersebut maka data akan terorganisasikan serta tersusun dalam pola hubungan agar lebih mudah dipahami.

3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Langkah selanjutnya dalam analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan atau verifikasi. Kesimpulan pada tahap awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan dirubah apabila tidak

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

[61] Mtthew B. Miles dan A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif : Buku Sumber tentang Model-model Bru, terj.Tjetcep Rohidi,*18

ditemukan bukti-bukti yang kuat terhadap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan untuk mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan kredibel.[62]

F. Keabsahan Data

Keabsahan data yang dimksudkan dalam ini adalah untuk mendapatkan tingkat kepercayaan yang berhubungan dengan seberapa jauh tingkat keberhasilan hasil penelitian serta juga memperjelas dan mengungkapkan data menggunakan fakta yang aktual dilapangan. Dalam penelitian kualitatif ini, peneliti menggunakan keabsahan data dengan cara menggunakan uji kredibilitas secara internal yang nantinya akan dilakukan untuk membuktikan apakah yang diamati benar-benar sesuai dengan apa yang sebenarnya terjadi dilapangan, yaitu dengan beberapa langkah salah satunya yakni menggunakan triangulasi yang sebagaimana sangat penting untuk memeriksa keabsahan dta, karena triangulasi sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang ada. Triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Triangulasi sumber

   Di dalam ini peneliti mencari informasi lain tentang topik yang dikajinya dari sumber atau partisipan lain.

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

[62] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2018), 217

2. Triangulasi teknik

   Dalam hal ini triangulasi berupa teknik dengan memadukan atau menggunakan lebih dari satu metode dalam menganalisis data penelitian.[63]

G. Tahap - Tahap Penelitian

Pada tahap ini menggambarkan tentang proses pelaksanaan penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Untuk memperoleh hasil penelitian yang valid serta dapat dipertanggung jawabkan, maka dibutuhkan beberapa tahapan yang sistematis dalam menyusun langkah dalam penelitian. Berikut ini tahap-tahap penelitian yang telah dilakukan peneliti dibagi menjadi tiga tahapan, yaitu :

1. Tahap penelitian pra lapangan

   Berikut ini tahap-tahap yang dilakukan oleh peneliti yaitu :

   a. Mengidentifikasi masalah
   b. Menyusun rumusan masalah
   c. Mencari studi literature yang relevan
   d. Observasi dan wawancara
   e. Membuat tujuan penelitian dan manfaat penelitian
   f. Membuat judul penelitian
   g. Mengajukan judul penelitian kepada Dosen Penasihat Akademik Fakultas
   h. Memilih informan
   i. Menyusun matrik penelitian dan konsultasi kepada dosen pembimbing
   j. Membuat proposal

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

[63] Helaluddin dan Hengki Wijaya, *Analisis Data Kualitatif: sebuah Tinjauan Teori dan Praktik* (Makassar: Sekolah Tinggi Theologia Jaffray, 2019), 135-136.

k. Konsultasi kepada dosen pembimbing mengenai proposal

l. Mengurus surat izin penelitian

m. Mempersiapkan penelitian

2. Pelaksanaan penelitian

Pada tahap pelaksanaan ini diperlukan beberapa kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan antara lain yaitu :

a. Pengumpulan data. Dalam hal ini dilakukan dengan jadwal yang telah ditentukan dengan menggunakan tehnik observasi, wawancara, dan dokumentasi.

b. Pengolahan data. Pengolahan data dari hasil pengumpulan data dalam penelitian dimaksudkan untuk mempermudah dalam menganalisis data.

c. Analisis data. Setelah semuanya selesai terkumpulkan dan tersususn, maka langkah selanjutnya dapat dilakukan analisis data dengan analisis kualitatif, yaitu dengan mengemukakan gambaran terhadap apa yang telah diperoleh selama pengumpulan data. Hasil analiss diuraikan dalam paparan data dan temuan penelitian.

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

3. Tahap Laporan

Tahap pelaporan merupakan langkah yang terahir dalam penyusunan hasil penelitian dalam bentuk skripsi sesuai dengan pedoman yang berlaku pada program Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember. Kemudian meminta surat bukti telah melakukan penelitian dari MTs Bustanul Ulum Bangsalsari Jember.

BAB IV

PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA

A. Gambaran Objek Penelitian

1. Identitas Madrasah

MTs Bustanul Ulum Bangsalsari Jember merupakan madrasah di bawah naungan pondok pesantren Bustanul Ulum yang resmi di tetapkan pada tahun 1978. MTs Bustanul Ulum terletak di jalan PP Bulugading 125, Krajan, Langkap, Bangsalsari Jember, Jawa Timur yang bernomor telpon (0331) 711875.

Gambar 4.1
Foto MTs Bustanul Ulum Bangsalsari Jember

2. Sejarah singkat Lembaga

MTs Bustanul Ulum Langkap Bangsalsari Jember didirikan pada tahun 1971 yang semula SMP Islam Bustanul Ulum dengan menginduk

pada SMPN Rambipuji, oleh kyai sepuh KH. Ahmad Sa'id (almarhum), bersama para tokoh masyarakat di Desa Langkap, salah satunya adalah Bapak Abd Wahid Rf. Pada tahun 1978 di kabupaten jember didirikan MTsN, kemudian SMP islam Bustanul ulum mempunyai niatan untuk merubah nama SMP islam menjadi MTs Bustanul ulum untuk menyesuaikan dengan lingkungan pesantren, karena bahasa Madrasah Tsanawiyah berasal dari bahasa arab dan sudah lazim digunakan di pesantren.

Pada saat MTs (SMP islam) Bustanul ulum di dirikan jumlah kelasnya hanya 1 (satu) ruang itupun kelas yang di gunakan adalah parkir sepeda. Jumlah murid yang ada pada saat itu 11 siswa, mayoritas adalah santri. Pertama kali yang menjadi kepala madrsah adalah kyai Abu, berhubung beliau kurang maksimal di madrsah maka kepemimpinannya di serahkan kepada bapak Abd Wahid Rf.

Pelaksanaan kegiatan belajar mengajar pertama kali dilaksanakan di tempat parkir sepeda, kegiatan berjalan mengajar ditempat parkir sepeda tersebut berjalan selama ± 3 tahun, setelah itu bangun 3 kelas dan ruang kantor. Dengan biaya infaq hasil panen padi setiap musim, yakni dari bapak H.bustami. luas lahan yang dibuat infaq seluas ± 1 hektar, hasil panen tersebut dikumpulkan selama 2 tahun. Saat itu dewan guru masih sedikit, banyak guru yang mengajar lebih dari dua bidang studi, sedangkan bidang studi agama yang mengajar adalah keluarga dhalem, sedangkan mata pelajaran umum yang mengajar adalah guru dari SMP 1 Bangsalsari.

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

3. Visi dan Misi

Visi dan misi merupakan sebuah tujuan yang harus dicapai oleh sebuah lembaga, yang mana visi dan misi tersebut juga harus ada pada suatu lembaga. Seperti halnya visi dan misi dari MTs Bustanul Ulum yaitu sebagai berikut :

Visi Madrasah Tsanawiyah Bustanul Ulum Bangsalsari Jember

"Unggul dalam berprestasi tangguh dalam kompetensi dan indah dalam budi"

Misi Madrasah Tsanawiyah Bustanul Ulum Bangsalsari Jember

a. Menciptakan pendidikan yang islami dan berkualitas.
b. Meningkatkan pembinaan dan bimbingan yang efektif sehingga tercipta karakter yang tampil dan mandiri serta menguasai imtaq dan iptek.
c. Menanamkan Akhlak yang mulia secara konsisten kepada seluruh komunitas warga madrasah.[64]

4. Struktur Organisasi Madrasah

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

Berikut merupakan struktur organisasi Madrasah Tsanawiyah Bustanul Ulum Bangsalsari Jember :

Kepala Madrasah	: Drs. Mahfudz
Kurikulum	: Sulton Aminuddin S.Pd
Tata Usaha	: Moh. Hafid S.Pd
Bendahara	: Slamet S.Pd

[64] MTs Bustanul Ulum Bulugading, " Sejarah MTs Bustanul Ulum," 26 Juni 2022

Sarana dan Prasarana : Nur Cholis S.Pd.I

Ahmad Muzaki

Humas : Saiful Munir S.Pd

Waka Perpus : Tonadi

B. Penyajian dan Analisis Data

Penyajian data merupakan suatu bagian yang mengungkapkan data yang dihasilkan dari penelitian dan disesuaikan dengan fokus permasalahan dan analisis data yang relevan. Sebagaimana yang telah dijelaskan bahwa dalam pengumpulan data, penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Dari ketiga teknik tersebut maka diperoleh data terkait peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Bustanul Ulum Bangsalsari Jember. Adapun penyajian dan analisis data dari masing-masing fokus penelitian sebagai berikut :

1. Tugas kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Bustanul Ulum Bangsalsari Jember

Kepala madrasah sebagai manajer harus memiliki manajemen yang baik dalam peningkatan kinerja guru, dari tahap awal perumusan perencanaan yang berisi identifikasi masalah sehingga akan muncul tujuan dari perumusan rencana program, selanjutnya akan dibentuk aturan setiap peran anggota dari program kebijakan tersebut yang masuk dalam ruang lingkup pengorganisasian, setelah rencana dan aturan telah ditetapkan selanjutnya maka harus dilaksanakan dan selalu dilakukan pengawasan sehingga dapat mengevaluasi dari kebijakan program yang telah dibentuk.

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

Manajemen yang baik yang dilakukan oleh kepala madrasah sebagai manajer akan dapat meningkatkan perkembangan madrasah menuju yang lebih baik, seperti tentang kinerja guru dari perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan akan memperbaiki produktivitas kinerja guru yang dilihat dari peningkatan kedisiplinan, penguatan motivasi, pelatihan, dan penghargaan bagi guru yang berprestasi.

Hal ini tidak terlepas dari tanggung jawab kepala madrasah sebagai pemimpin. Karena keberhasilan madrasah merupakan keberhasilan kepala madrasah yang dapat mempengaruhi dan menggerakkan guru untuk ikut berpartisipasi dalam setiap kegiatan sekolah untuk mewujudkan visi dan misi.

Adapun terkait dengan peran kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Bustanul Ulum bapak Mahfudz selaku kepala madrasah memberikan tanggapannya sebagai berikut :

> Selaku kepala madrasah dan berperan sebagai manajer disini manajemen yang kami rancang untuk menigkatkan kinerja guru kami rasa cukup baik mulai dari melakukan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan serta pengawasan. meskipun kebijakan juga tidak sepenuhnya dari saya sebagai manajer akan tetapi juga terdapat campur tangan dari pemilik yayasan. Tetapi sejauh ini kinerja guru kami nilai sudah mencapai kinerja yang baik akan tetapi jika dapat ditingkatkan lagi tentunya akan lebih baik lagi.[65]

Hal ini juga didukung oleh bapak Sulton selaku waka kurikulum MTs Bustanul Ulum seabagaimana hasil wawancara sebagai berikut :

> Menurut saya peran kepala madrasah disini sangat besar, karena kepala madrasah sebagai manajer yaitu mengatur guru juga

[65] Mahfudz, diwawancarai oleh penuis, Jember, 26 Juni 2022

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER

> membimbing para guru baik dalam masalah pembelajaran, keaktifan. upaya kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja guru selama ini sudah cukup baik, dilihat dari kepala sekolah dalam mengatur guru juga membimbing guru-guru dalam hal masalah pembelajaran kemudian keaktifan dan lain sebagainya.[66]

Dari pernyataan yang telah disampaikan menjelaskan bahwa kepala madrasah MTs Bustanul Ulum dalam melaksanakan perannya sebagai manajer dengan membentuk manajemen yang baik dan melaksanakannya dapat meningkatkan kinerja guru, baik dalam peningkatan kedisiplinan, penguatan motivasi, serta pelatihan guru. Adapun dalam melaksanakan perannya sebagai manajer di MTs Bustanul Ulum terdapat beberapa fungsi manajemen yang diperhatikan yaitu fungsi perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan. Hal ini sebagai suatu langkah dan memudahkan kepala madrasah dalam melaksanakan tugasnya sebagai manajer untuk meningkatkan kinerja guru di MTs Bustanul Ulum.

Selain dapat memudahkan kepala madrasah dalam melaksanakan perannya, fungsi tersebut juga saling berkaitan dan mempengaruhi kinerja yang lain.

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

a. Perencanaan

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti peran perencanaan kepala madrasah diwujudkan dalam merencanakan tugas mengajar sesuai dengan latar belakang pendidikdan dan kemapuan guru dengan melalui penyusunan program kerja dan rencana kegiatan madrasah (RKM) yang dilakukan oleh kepala madrasah, guru, staff/

[66] Sulton Aminuddin, diwawancarai oleh penulis, jember, 27 Juni 2022

karyawan dan juga komite sekolah melalui rapat Selain itu juga membuat *time schedule* dan *checklist* untuk mengontrol waktu pelaksanaan kegiatan. [67]

Kaitannya dengan peran kompetensi manajerial kepala madrasah sebagai perencana dalam memanaj aktivitas dan program sekolah, kepala madrasah MTs Bustanul Ulum sudah melaksanakan fungsi tersebut dengan baik. Hal tersebut sebagaimana yang dijelaskan oleh kepala madrasah dalam wawancara berikut:

> Di bidang perencanaan sendiri, sebagai kepala madrasah ada beberapa hal yang saya lakukan untuk menjalankan peran tersebut, di antaranya yakni menyusun program kerja dan membuat kegiatan madrasah setiap awal tahun pelajaran baru. Agar pelaksanaan recana kegiatan tersebut lebih efektif dibuat pula time schedule. Jadi, setiap jenis kegiatan sudah ditentukan waktu pelaksanaannya. Untuk mengontrol apakah rencana kegiatan tersebut dilaksanakan sesuai waktu yang sudah ditentukan dibuat pula checklist[68]

Pernyatan di atas didukung oleh hasil observasi yang menjelaskan bahwa selain mampu menentukan tujuan yang ingin dicapai lembaga, Kepala Madrasah juga menentukan tindakan yang akan dilakukan dalam rangka pencapaian tujuan tersebut melalui program kerja dan Program Kegiatan Madrasah (RKM) dengan turut melibatkan komite sekolah.[69] Hal ini sesuai dengan wawancara yang dilakukan kepada kepala madrasah yang mengatakan bahwa:

> Perencanaan yang saya buat dalam hal ini yang pertama dnegan menyusun program kerja dan rencana kegiatan madrasah (RKM) bersama dengan guru, staff/ karyawan, dan

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

[67] Observasi, MTS Bustanul Ulum, 29 Juni 2022.
[68] Sulton Aminuddin, diwawancarai oleh penuis, Jember, 27 Juni 2022
[69] Observasi, MTS Bustanul Ulum, 29 Juni 2022.

> komite sekolah setiap awal tahun pelajaran baru. Lalu dengan membuat time schedule untuk menentukan waktu pelaksanaan setiap rencana kegiatan yang dibuat. Lalu dengan Membuat daftar checklist untuk mengotrol pelaksanaan waktu kegiatan sebagaimana yang sudah ditentukan.[70]

Hasil wawancara tersebut mengungkapkan bahwasanya perencanaan yang dibuat oleh kepala madrasah yakni dengan penyusunan rencana kegiatan madrasah yang dibuat di awal tahun pembelajaran yang kedua yakni dengan pembuatan *time schedule* dan pembuatan *ceklhist* terhadap kontrol pelaksanaan yang telah dilakukan

Dalam hal ini wawancara dengan bapak mahfudz selaku kepala madrasah MTs Bustanul Ulum terkait perencanaan yang dilakukan sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja guru juga mengungkapkan bahwa.

> Dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Bustanul Ulum, dengan melalui penentuan masalah kinerja guru seperti halnya dalam masalah kedisiplinan, motivasi, dan pelatihan kami merancang beberapa program seperti jadwal belajar mengajar, jam kerja, jam pulang serta seragam sekolah kami seragamkan sehingga terlihat kebersamaan dan kekompakan yang baik dalam sekolah. kami juga membuat laporan bulanan untuk mengecek kehadiran guru sebagai laporan kedisiplinan guru.[71]

Hasil wawancara dengan kepala madrasah MTs Bustanul Ulum didukung oleh hasil wawancara kepada waka kurikulum, hasil wawancara sebagai berikut :

> Perencanaan dalam meningkatkan kinerja guru hasilnya dapat dilihat dari rencana yang dibentuk dalam membuat program kedisiplinan, jam kerja, serta lainnya, untuk memotivasi guru

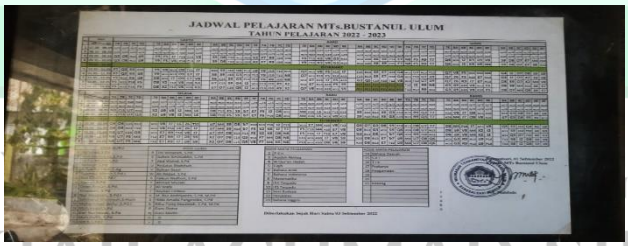
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

[70] Mahfudz, diwawancarai oleh penuis, Jember, 26 Juni 2022
[71] Mahfudz, diwawancarai oleh penuis, Jember, 26 Juni 2022

kami biasanya mengajak guru ikut serta dalam kegiatan madrasah dan mengikutkan pelatihan-pelatihan.[72]

Dari pendapat tersebut dapat diungkapkan bahwasanya kepala madrasah sebagai manager dalam perencanaan dengan membuat program sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja guru yaitu dengan membuat jadwal jam mengajar, jam masuk serta pulang kerja. Setelah membuat jam kerja kepala madrasah membuat laporan bulanan yang mana laporan tersebut dibuat untuk mengecek kehadiran guru setiap bulannya sebagai upaya kedisiplinan. Selain itu kepala madrasah juga mengikutkan para guru pelatihan-pelatihan dan seragam guru diseragamkan agar terlihat kekompakan dalam madrasah.

Berikut ini merupakan dokumentasi dari beberapa program perencanaan kepala madrasah sebagai manager untuk meningkatkan kinerja guru di MTs Bustanul Ulum :



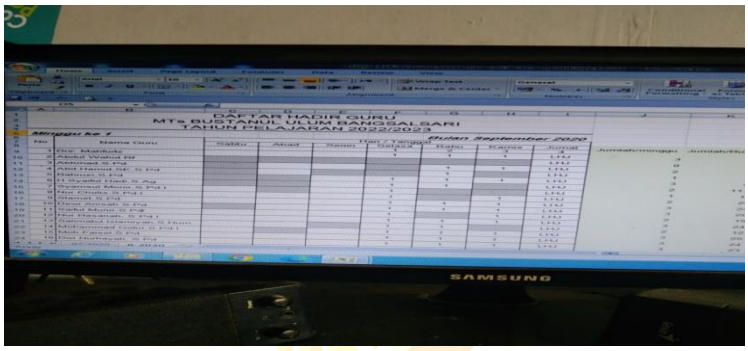
Gambar 4.2
Jadwal jam kerja guru

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

Dari hasil dokumentasi tersebut menunjukkan bahwasanya kepala madrasah selalu membuat *time schedule* untuk menentukan

[72] Sulton Aminuddin, diwawancarai oleh penuis, Jember, 27 Juni 2022

waktu pelaksanaan setiap rencana kegiatan sekolah sehingga semua kegiatan madrasah bisa tercapai.[73]



Gambar 4.3
Laporan bulanan kehadiran guru

Dari hasil dokumentasi tersebut menunjukkan bahwasanya setelah kepala madrasah menyusun *time schedule* untuk pelaksanaan setiap rencana kegiatan sekolah selanjutnya kepala madrasah membuat daftar *checklist* dalam pengontrolan pelaksanaan waktu kegiatan sebagaimana yang sudah ditentukan. Sama halnya dengan dokumentasi tersebut di mana kepala madrasah melakukan checklist terhadap kegiatan kehadiran guru.[74]

Selanjutnya dikuatkan dengan hasil wawancara dengan Dwi Nur Hayati selaku guru di MTs Bustanul Ulum Bulugading, beliau mengatakan bahwa :

> Program kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru sudah ada dapat dilihat dari rencana kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan kami serta membuat kami lebih kreatif lagi dalam hal mengajar dengan mengikutkan kami

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

[73] MTS Bustanul Ulum. “Jadwal Jam kerja guru”, 30-Juni-2022

[74] MTS Bustanul Ulum. “Laporan Bulanan”, 30-Juni-2022

pelatihan, workshop, dan seperti kemarennya kami diikutkan organisasi MGMP yaitu Musyawarah Guru Mata Pelajaran.[75]

Seperti halnya observasi yang dilakukan penulis, bahwa memang benar kepala sekolah membuat program kerja agar dapat meningkatkan kedisplinan guru dan agar guru lebih kreatif dalam mengajar kepala sekolah juga mengikutkan guru-guru yang ada di MTs Bustanul Ulum berupa pelatihan, workshop yang menjadi rencana kegiatan madrasah untuk selalu meningkatkan kinerja kemampuan guru.

Gambar 4.4
Pelatihan MGMP

Hal ini juga dikuatkan dengan bukti data perencanaan yang peneliti temukan :

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

Tabel 4.1
Data Perencanaan Kepala Madrasah Bustanul Ulum

No	Tahap perencanaan	Keterangan
1	Menyusun program kerja	Merencanakan dengan mendeskripsikan sesuai dengan tujuan yang hendak ditentukan dalam rencana kerja madrasah dengan penentuan kebijakan yang berupa perencanaan guru sesuai dengan kemampuannya.
2	Membuat time schedule	Menentukan indicator ketercapaian tujuan dengan strategi yang

[75] Dwi Nur Hayati, diwawancarai oleh penulis, Jember, 27 Juni 2022.

		digunakan kepala marasah berupa mengatur waktu.
3	Membuat daftar ceklist	Ceklist digunakan agar kegiatan benar-benar terlaksana dalam mencapai tujuan dan menetapkan sumber daya yang dibutuhkan sehingga menghasilkan kinerja yang berkualitas.

Berdasarkan hasil wawancara, dokumentasi dan observasi yang dilakukan oleh peneliti bahwasanya kepala madrasah MTs Bustanul Ulum telah melakukan perencanaan program madrasah untuk merencanakan apa saja program yang dibuat untuk meningkatkan kinerja guru seperti kedisiplinan, dan kepelatihan. Untuk rencana program kedisiplinan dibuktikan dengan rencana penerapan jam kerja selain itu juga merencanakan apa saja kegiatan madrasah yang harus diikuti oleh para guru di madrasah, dan kepala madrasah juga merencanakan kegiatan seminar atau pelatihan yang harus diikuti oleh guru seperti pelatihan MGMP dan lain sebagainya yang itu masuk dalam Menyusun program kerja dan rencana kegiatan madrasah (RKM) bersama dengan guru, staff/ karyawan, dan komite madrasah setiap awal tahun pelajaran baru. Adapun kedua kepala madrasah selalu membuat *time schedule* untuk menentukan waktu pelaksanaan setiap rencana kegiatan yang dibuat. Dan yang terkahir dalam tahap ini kepala sekolah akan membuat daftar *checklist* untuk mengotrol pelaksanaan waktu kegiatan sebagaimana yang sudah ditentukan dengan tugas mengajar sesuai dengan latar belakang pendidikdan dan kemapuan guru

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

b. Pengorganisasian

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti peran pengorganisasian meliputi pembagian job describtion untuk semua kegiatan kepala madrasah yang dapat meningkatkan kemampuan kinerja guru. Hal ini sesuai dengan wawacara yang dilakukan kepala madrasah yang mengatakan bahwa:

> Kegiatan pengorganisasian yang dilakukan dengan meningkatkan kedisiplinan melalui absensi finger print kisalnya, memotivasi guru untuk ikhlas dan tulus dalam mengamalkan ilmunya kepada siswa, mengembalikan semangat guru melalui kegiatan keagamaan (ziarah wali), menciptakan iklim kerja yang kondusif dengan penerapa 3 s mislanya mbak (salam, senyum, sapa) serta yang paling penting saya selalu membuat job untuk guru dalam kegiatan pelatihan dan workshop baik tingkat kecamatan maupun tingkat kabupaten serta kegiatan MGMP sekecamatan. [76]

Hasil wawancara terkait pengorganisasian yang dilakukan kepala madrasah MTs Bustanul Ulum yang berperan sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja guru dijelaskan sebagai berikut :

> Dalam melakukan pengorganisasian disini setaip program yang di rancang kami membuat suatu aturan dan tugas sebelumnya. Seperti halnya aturan terhadap guru wajib dalam mengikuti pelatihan, wajib mengikuti kegiatan madrasah, dan selain itu disini kami juga membuat aturan jam kerja, seragam madrasah, serta pelaporan data madrasah setiap bulannya untuk meningkatkan kedisiplinan guru.[77]

Hasil wawancara dengan kepala madrasah MTs Bustanul Ulum tersebut didukung oleh hasil wawancara dengan waka kurikulum, hasil wawancara sebagai berikut :

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

[76] Mahfudz, diwawancarai oleh penuis, Jember, 26 Juni 2022
[77] Mahfudz, diwawancarai oleh penuis, Jember, 26 Juni 2022

> Perngorganisasian berupa peraturan dan penugasan setiap kegiatan sudah jelas kami buat, contohnya aturan guru harus datang tepat waktu ke madrasah, guru menggunakan seragam yang sudah ditentukan madrasah, serta wajib mengikuti kegiatan yang sudah di tunjukkan kepadanya. Yang mana itu semua termasuk aturan dalam kedisiplinan guru.[78]

Hasil wawancara diatas memberikan keterangan bahwa pengorganisasian kepala madrasah dan waka kurikulum yang juga sebagai waka sekolah sudah digunakan dan terlaksana dengan baik. Hal itu dibuktikan dengan setiap adanya kegiatan memiliki aturan dan penugasan. Dan dalam membuat aturan yang ada harus ditetapkan secara bersama melalui rapat awal tahun pelajaran atau rapat sekolah dengan melibatkan komite madrasah, wakil kepala madrasah dan seluruh guru serta staf madrasah.

Hasil keterangan wawancara diatas juga didukung oleh hasil wawancara terhadap salah satu guru MTs Bustanul Ulum Bangsalsari Jember, yaitu sebagai berikut :

> Hasil dari pengorganisasian ini saya rasa sudah tepat, dengan adanya aturan jam kerja di madrasah untuk kami, kami diikutkan kegiatan pelatihan dan disini kami mengikuti sesuai intruksi dan aturan yang sudah dibuat dan ditetapkan.[79]

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

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan oleh peneliti bahwasanya pengorganisasian yang dilakukan oleh kepala madrasah di MTs Bustanul Ulum dalam meningkatkan kinerja guru, maka dapat diambil kesimpulan bahwa kepala madrasah telah melaksanakan fungsi manajemen pengorganisasian program madrasah

[78] Sulton Aminuddin, diwawancarai oleh penuis, Jember, 27 Juni 2022
[79] Eni Winarsih, diwawancarai oleh penulis, Jember, 27 Juni 2022

dengan pembentukan aturan kebijakan serta penugasan untuk pelaksana program madrasah yang ditetapkan bersama melalui rapat awal tahun pelajaran atau rapat madrasah dengan melibatkan komite madrasah, wakil kepala madrasah dan seluruh guru serta staf madrasah. contohnya aturan jam kerja, seragam madrasah, aturan belajar mengajar, serta keikutsertaan guru dalam kegiatan madrasah dan pelatihan. Dengan demikian kegiatan yang dilakukan madrasah yakni dengan membuat pembagian tugas (*job description*) kepada semua guru dan karyawan, yang kemudian akan disampaikan pada rapat awal tahun pelajaran dan dimintai pertanggung jawaban pada rapat akhir tahun (rapat evaluasi). Hal ini juga dikuatkan dengan bukti data pembagian tugas yang peneliti temukan, sebagai berikut:

Tabel 4.2
Data pembagian tugas

No	Nama	Tugas	Jabatan
1	Dr. Mahfudz	Merencanakan, mengorganisasikan, mengawasi, mengarahkan, dan evaluasi proses pendidikan di madrasah.	Kepala Madrasah
2	Sulton Aminuddin S.Pd	1. menyusun program kerja bidang kurikulum dan pengajaran 2. memberikan masukan kepada madrasah tentang kebutuhan guru dan kualifikasinya 3. menyusun jadwal pelajaran 4. menyusun program	Waka Kurikulum

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

No	Nama	Tugas	Jabatan
		semester dan program tahunan 5. memberikan lapora secara berkala kepada kepala madrasah	
3	Moh. Hafid S.Pd	1. Menyusun program dan laporan kerja 2. Mengorganisasikan staf 3. Menciptakan iklim kerja kondusif 4. Mengkoordinasikan penyusunan laporan masing-masing bagian 5. Membantu kelancaran kegiatan komite sekolah	Tata Usaha
4	Slamet S.Pd	1. Menyiapkan kelengkapan penyelenggaraan administrasi keuangan 2. Menyusun konsep dasar Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja sekolah (RAPBS) 3. Menyusun aturan dan kebijakan kebijakan sekolah berkaitan dengan keuangan	Bendahara
5	Nur Cholis	1. Menyusun rencana kebutuhan sarana dan prasarana sekolah 2. Mengatur dan atau mengkoordinasikan pelaksanaan pembangunan dan atau rehabilitasi gedung,ruangan, halaman, kebun, sarana prasarana sekolah lainnya 3. Melaksanakan	Sarana dan Prasarana

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

No	Nama	Tugas	Jabatan
		pemeriksaan rutin terhadap sarana sekolah 4. Mengkoordinir penyimpanan barang-barang inventaris sekolah 5. Mengkoordinir pencatatan (inventarisasi) dan pengadministrasian data barang-barang inventaris	
6	Saiful Munir S.Pd	1. Mengatur dan menyelenggarakan hubungan baik antara sekolah dengan Komite Sekolah 2. Menampung saran-saran dan pendapat masyarakat demi kemajuan sekolah 3. Mengatur dan menyelenggarakan hubungan antara sekolah dengan orang tua / wali murid 4. Membantu mewujudkan kerjasama dengan lembaga-lembaga yang berhubungan dengan usaha dan kegiatan pengabdian masyarakat 5. Mengkoordinir penyusunan laporan pelaksanaan kegiatan Humas	Humas
	Tonadi	Melakukan pemantauan dan pengawasan pelaksanaan tugas, penggunaan anggaran serta perlengkapan atau peralatan lainnya.	Kepala Perpus

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

No	Nama	Tugas	Jabatan
7	Ali Wafa	Mengelola laboratorium melalui serangkaian kegiatan perancangan kegiatan laboratorium, pengoperasian peralatan dan penggunaan bahan, pemeliharaan/ perawatan peralatan dan bahan, pengevaluasian sistem kerja laboratorium, dan pengembangan kegiatan laboratorium	Kepala Lab

Dengan demikian dapat disimpulkan dalam pengamatan yang dilakukan oleh peneliti kegiatan pengorganisasisan yang dilakukan oleh manager dalam meningkatkan kinerja guru dengan meningkatkan kedisiplinan melalui absensi finger print, memotivasi guru untuk ikhlas dan tulus dalam mengamalkan ilmunya kepada siswa, memberikan penghargaan berupa bonus gaji, mengembalikan semangat guru melalui kegiatan keagamaan (ziarah wali), menciptakan iklim kerja yang kondusif, Mengikutsertakan guru dalam kegiatan pelatihan dan workshop baik tingkat kecamatan maupun tingkat kabupaten serta kegiatan MGMP se kecamatan.[80]

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

c. Pelaksanaan

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti peran pelaksanaan upaya peningkatan kinerja guru dilakukan oleh kepala madrasah melalui beberapa kegiatan, dengan meningkatkan

[80] Observasi, MTS Bustanul Ulum, 29 Juni 2022.

kedisiplinan guru melalui absensi finger print, memotivasi guru untuk senantiasa ikhlas dan tulus dalam mengajar, mengembalikan semangat guru melalui kegiatan keagamaan (ziarah wali), menciptakan iklim kerja yang kondusif. Serta mengikutkan guru dalam kegiatan pelatihan, workshop baik ditingkat kecamatan maupun kabupaten serta kegiatan mgmp (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) Se-kecamatan Bangsalsari. Hal ini sesuai dengan wawancara yang dilakukan kepala madrasah yang mengatakan bahwa :

> kalau proses pelaksanaan dalam menigkatkan kinerja guru ada beberapa upaya yang saya lakukan mbak, antara lain yaitu dengan mengikutkan guru dalam berbagai macam kegiatan seminar, workshop, pelatihan, MGMP. Kemudian juga menerapkan kedisiplinan yang tinggi baik dalam kehadiran maupun disiplin mengajar, memberikan motivasi, berusaha membuat lingkungan kerja senyaman mungkin. Kalau bentuk motivasinya yaitu dengan mengajak semua guru, staff dan karyawan melakukan wisata reigi, ziarah ke makam para wali yang biasanya diadakan pada akhir tahun pelajaran. Jadi pikiran lebih fresh setelah disibukkan dengan tugas dan tanggung jawab selama satu tahun.[81]

Hasil wawancara diatas memberikan keterangan bahwa terkait upaya-upaya peningkatan kinerja guru kepala madrasah telah menerapkan berbagai cara untuk meningkatkan kinerja guru. Pertama, dengan upaya peningkatan kedisiplinan guru melalui kebijakan finger print yang mana jika guru sering tidak masuk tanpa izin atau sering terlambat maka akan berpengaruh pada tunjangan profesi guru dari madrasah. Hasil wawancara kepala madrasah MTs Bustanul ulum

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

[81] Mahfudz, di wawancarai oleh penulis, jember, 26 Juni 2022

didukung oleh hasil wawancara yang dilakukan dengan waka kurikulum madrasah, hasil wawancara sebagai berikut :

> salah satu bentuk kebijakan kepala madrasah dalam usahanya meningkatkan kinerja guru yaitu melalui pemotongan insentif bagi guru yang sering bolos. Apalagi sejak diberlakukannya absesi dengan figer print jadi kehadiran guru tidak bisa dimanipulasi. Dan saya rasa setelah adanya finger print ini cukup efektif untk meminimalisir ketidak aktifan guru.[82]

Hal ini didukung oleh hasil wawancara terhadap ibu Dwi Nur Hayati salah satu guru MTs Bustanul Ulum, hasil wawancara sebagai berikut :

> sejak diberlakkannya absensi menggunakan finger print mulai 3 tahun terakhir, secara perlahan kedisiplinan guru semakin meningkat. Kehadiran guru bisa lebih terkontrol. Guru yang pulang sebelum waktunya juga semakin berkurang mbak. Itu karena absensi dapat mempengaruhi pencairan insentif mbak.[83]

Upaya kepala madrasah selanjutnya yaitu dengan mengikutsertakan guru dan tenaga pendidik dalam berbagai kegiatan pelatihan, workshop, dan MGMP dalam tingkat kecamatan maupun kabupaten. Guru dapat mengerjakan pekerjaannya dengan baik apabila pengetahuannya senantiasa diperbarui. Ada banyak kegiatan pelatihan yang diikuti oleh guru-guru seperti pelatihan merancang dan melakukan penilaian yang baik dan benar, pelatihan komputer, pelatihan membuat media pembelajaran yang inovatif, pelatihan terkait metode-metode pembelajaran, pelatihan tentang manajemen kelas.

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

[82] Sulton Aminuddin, di wawancarai oleh penulis, jember, 27 Juni 2022
[83] Dwi Nur Hayati, di wawancarai oleh penulis, jember, 27 Juni 2022

Hal ini didukung oleh hasil wawancara yang dilakukan dengan ibu Dwi Nur Hayati salah satu guru MTs Bustanul Ulum , hasil wawancara sebagai berikut :

> iya, kepala madrasah biasanya mengirim guru-guru secara bergantian untuk mngikuti pelatihan dan workshop baik itu ditingkat kabupaten maupun ditingkat kecamatan. Kalau ditingkat kabupaten biasanya ada dua orang yang didelegasikan. Kalau di tingkat kecamatan kadang 5-7 orang. Saya sendiri sudah cukup sering mengikuti kegiatan pelatihan. seperti pelatihan membuat media pembelajaran, pelatihan pengelolaan kelas, pelatihan penilaian , pelatihan terkait ragam metode pembelajaran dan lain-lain.[84]

Selanjutnya ibu Dwi Nur Hayati menambahkan bawa kegiatan MGMP biasanya rutin dilaksanakan pada awal dan akhir semester. Hal yang dibahas dalam MGMP yakni terkait penyusunan perangkat pembelajaran, materi pembelajaran, kisi-kisi dan soal-soal untuk Ujian Tengah Semester berikut kunci jawabannya. Pada akhir semester akan diadakan evaluasi kinerja tim MGMP. Tempat penyelenggaraannya bergantian dari satu sekolah ke sekolah lainnya namun masih dalam lingkup satu kecamatan. Berikut penjelasannya :

> selain pelatihan, ada juga kegiatan MGMP mbak. Tujuannya MGMP ini yaitu sebagai wadah bagi guru-guru mata pelajaran unuk melakukan sharing pengetahuan, keterampilan serta membahas berbagai permasalahan terkait kegiatan pembelajaran. MGMP ini rutin dilakukan setiap awal dan akhir semester, jadi guru dari mata pelajaran misalnya mata pelajaran bahasa ipa seluruh kecamatan bangsalsari akan mengadakan perkumpulan. Kegiatannya yaitu berupa sharing terkait penyusunan perangkat pembelajaran, materi pembelajaran, kemudian menyusun kisi-kisi soal UTS, membuat soal dan knci jawabannya, dan pada akhir semester diadakan evaluasi. Tempat penyelenggaraanya biasanya itu

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

[84] Dwi Nur Hayati, di wawancarai oleh penulis, jember, 27 Juni 2022

bergiliran disekolah-sekolah yang ada di wilayah kecamatan bangsalsari. Jadi bergantian mbak.[85]

Berdasarkan hasil wawancara, dokumentasi dan observasi yang dilakukan oleh peneliti bahwasanya proses pelaksanaan oleh kepala madrasah di MTs Bustanul Ulum dalam meningkatkan kinerja guru, maka dapat diambil kesimpulan bahwa kepala madrasah dalam proses pelaksanaan diwujudkan melalui beberapa kebijakan seperti absensi finger print, memberi kesempatan kepada guru mengikuti kegiatan pelatihan, workshop, dan MGMP serta berupaya menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

Berikut ini merupakan dokumentasi dari pelaksanaan kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Bustanul Ulum :

Gambar 4.5
Absensi menggunakan finger print

[85] Dwi Nur Hayati, di wawancarai oleh penulis, jember, 27 Juni 2022

d. Pengawasan

Berdasarkan hasil obervasi yang dilakukan oleh penliti peran ini upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah yaitu dengan melakukan monitoring kinerja guru dan staff/karyawan, melaksanakan kegiatan supervisi pembelajaran setiap bulan, serta mengadakan rapat evaluasi kinerja setiap tahun.

Berikut hasil wawancara mengenai pengawasan yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam perannya sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja guru MTs Bustanul Ulum dijelaskan sebagai berikut :

> Seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya, kami melakukan pengawasan disini mulai dari awal pembelajaran hingga akhir tahun pembelajaran. Meskipun pelaksanaannya tidak terjadwal yang pasti kami selalu mengontrol kinerja guru, baik itu tentang kedisiplinan guru dengan datang tepat waktu, memberikan motivasi, keikutsertaan guru dalam pelatihan atau sebagai pembekalan pembelajaran. Kami selalu melakukan pengawasan setiap program yang dilaksanakan. Adapun diantaranya kita disini melakukan pengawasan terhadap kehadiran guru dan dibuatkan laporan daftar hadir guru secara bulanan.[86]

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

Dari hasil wawancara tersebut dapat dikatakan bahwasanya kepala madrasah melakukan pengawasan mulai dari awal pembelajaran hingga akhir tahun pembelajaran. Kepala madrasah selalu mengontrol kinerja guru terkait dengan kedisiplinan guru dan keikutsertaan guru dalam kegiatan pembelajaran yang bisa meningkatkan tujuan dari pendidikan. Hasil wawancara kepala

[86] Mahfudz, diwawancarai oleh penuis, Jember, 26 Juni 2022

madrasah MTs Bustanul Ulum didukung oleh hasil wawancara yang dilakukan dengan waka kurikulum madrasah, hasil wawancara sebagai berikut :

> Pengawasan yang kami lakukan bersama kepala madrasah yaitu dengan meninjau apakah program terlaksana atau berjalan dengan baik atau tidak, bisa berdampak kepada guru atau tidak, contohnya kehadiran guru datang tepat waktu atau tidak, guru yang tidak masuk, itu semua akan menjadi catatan kepada kami untuk memberikan arahan dan tak jarang juga langsung memberikan teguran agar kinerja guru menjadi optimal.[87]

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat dikatakan pengawasan yang dilakukan Yakni dengan peninjauan program sudah terlaksana dengan baik ataupun tidak pengawasan rutin dilakukan agar kita dapat mengetahui catatan penting dari program yang dijalankan dan catatan penting mengapa program tidak dapat berjalan. Kepala madrasah melakukan pengawasan kegiatan yang ada di MTs Bustanul Ulum dengan melakukan pengawasan terhadap program yang sudah direncanakan dan dilaksanakan. Kepala madrasah melakukan pengawasan terhadap kehadiran guru dengan cara merealisasikan laporan daftar hadir guru yang dilakukan pengecekan berkala selama satu bulan sekali. Laporan bulanan tersebut dibuat agar kepala madrasah mendapatkan data kinerja guru-guru yang ada di madrasah. Dan pengawasan yang dilakukan oleh kepala madrasah dapat dirasakan oleh seluruh guru MTs Bustanul Ulum.

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

[87] Sulton Aminuddin, diwawancarai oleh penuis, Jember, 27 Juni 2022

Hal ini didukung oleh hasil wawancara terhadap ibu Dwi Nur Hayati salah satu guru MTs Bustanul Ulum, hasil wawancara sebagai berikut:

> Sepengetahuan saya kepala madrasah sering dalam melakukan pengawasan, kegiatan madrasah selalu dikontrol dengan baik misalnya, mengontrol proses pembelajaran dengan keliling kelas, mengecek setiap kelas apakah ada gurunya atau tidak.[88]

Dari pendapat salah satu guru MTs Bustanul Ulum diatas menjelaskan bahwa kepala madrasah selain melakukan pengawasan terhadap kehadiran guru yang direalisasikan dengan laporan daftar hadir guru juga melakukan pengawasan terkait kegiatan madrasah. Kepala madrasah melakukan pengawasan terhadap proses pembelajaran dengan berkeliling kelas, dilakukan pengecekan dari satu kelas ke kelas yang lain untuk melihat apakah guru sudah hadir di dalam kelas dan melakukan kegiatan belajar mengajar.

Berdasarkan hasil wawancara menjelaskan tentang pengawasan program kepala madrasah yang dapat meningkatkan kinerja guru. Dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah sudah melaksanakan perannya dengan melakukan pengawasan program dengan baik untuk meningkatkan kinerja guru. Dilihat dari kepala madrasah melakukan pengawasan terhadap kehadiran guru yang direalisasikan dengan laporan daftar hadir guru yang dilakukan secara berkala setiap satu bulan sekali. Selain itu kepala madrasah melakukan

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

[88] Dwi Nur Hayati, diwawancarai oleh penulis, Jember, 27 Juni 2022

pengawasan dengan mengontrol kegiatan belajar mengajar. Dilakukan pengecekan yang dilakukan kepala madrasah dengan mengecek dari satu kelas ke kelas yang lain.

Dapat dikatakan berdsarkan observasi yang dilakukan oleh peneliti peran kepala madrasah dalam melakukan evaluasi ini yakni dengan Melakukan monitoring kerja guru dan karyawan/staff, Melaksanakan kegiatan supervisi pembelajaran setiap bulan untuk meningkatkan kinerja guru serta mengadakan rapat evaluasi kinerja setiap akhir tahun.[89]

e. Evaluasi

Dengan adanya sebuah evaluasi dapat memberikan suatu informasi seberapa jauh kebutuhan dan kesempatan telah dicapai suatu program. Evaluasi dapat mengungkapkan pencapaian suatu tujuan. Sehingga akan nampak bagaimana hasil suatu kegiatan. Evaluasi sangt dianggap penting karena hal tersebut dapat membantu sebuah lembaga menilai sejauh mana program ataupun rencana yang telah disusun berjalan dengan baik atau tidak.

Berdasarkan hasil observasi yang penulis lakukan dilapangan menemukan fakta bahwa bentuk evaluasi yang dilakukan kepala madrasah Bustanul Ulum dalam meningkatkan kinerja guru berupa kegiatan supervisi pembelajaran yang dilakukan setiap satu bulan

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

[89] Observasi, MTS Bustanul Ulum, 29 Juni 2022.

sekali. Sebagaimana yang dijelaskan oleh bapak Mahfudz selaku kepala madrasah Bustanul Ulum, beliau mengatakan bahwa :

> Untuk proses evaluasinya ya kita melalui supervisi rutin yang dilakukan setiap satu bulan sekali.[90]

Dari hasil wawancara dengan kepala madrasah bahwa dalam melakukan evaluasi kepala madrasah melaksanakan kegiatan supervisi di madrasah dilakukan rutin setiap satu bulan sekali setiap akhir bulan. Kepala madrasah dengan dibantu wakil kepala madrasah bertindak sebagai supervisor, berkunjung untuk menilai cara guru dalam melaksanakan proses pembelajaran. Dalam hal ini wawancara dengan Bapak Mahfudz selaku kepala MTs Bustanul Ulum terkait kegiatan evaluasi dengan melakukan supervisi menambahkan penjelasannya sebagai berikut :

> kegitan supervisi dilaksanakan satu bulan sekali setiap akhir bulan,. Dalam pelaksanaannya saya dibantu oleh wakil kepala madrasah. Satu supervisor akan mensupervisi 5-6 guru sebagaimana jadwal yang sudah dibuat sebelumnya. Dan tugas supervisor ini menilai kinerja guru dalam melakukan proses pembelajaran, apakah sudah sesui dengan indikator yag ada dalam instrumen penilaian atau belum. Identifikasi kelemahan dan kelebihan guru dalam mengajar, yang kemudian akan dilaporkan dan ditindaklanjuti jika memang diperlukan.[91]

Hasil wawancara dengan kepala madrasah didukung oleh hasil wawancara dengan salah satu guru MTs Bustanul Ulum, yaitu sebagai berikut :

> terkait kegiatan supervisi seiap akhir bulan rutin dilakukan oleh kepala madrasah dan wakil kepala madrasah akan tetapi

[90] Mahfudz, di wawancarai oleh penulis, jember, 26 Juni 2022
[91] Mahfudz, di wawancarai oleh penulis, jember, 26 Juni 2022

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

> dalam pelaksanaan kegiatan supervisi ini menurut saya kurang begitu efektif, karena supervisor hanya menyampaikan kelemahan, kelebihan serta saran kepada guru untk mengatasi kelemahannya tersebut, tidak ada pembinaan berkala. Tindak lanjut hanya diberikan pada waktu-waktu tertentu saja.[92]

Hasil wawancara diatas menjelaskan bahwa kegiatan supervisi memang rutin dilaksanakan setiap satu bulan sekali. Akan tetapi dalam pelaksanaannya masih kurang efektif. Hal tersebut dikarenakan tidak adanya upaya tindak lanjut dari supervisor setelah kegiatan supervisi dilaksanakan.

Terkait dengan pelaksanaan kegiatan supervisi yang dinilai kurang efektif, ibu Eni Winarsih selaku guru MTs Bustanul Ulum juga memberikan penjelasan sebagai berikut :

> kalau dibilang sudah sempurna menurut saya belum, masih ada kekurangan dalam pelaksanaan kegiatan supervisi. Seperti tidak adanya pembinaan dari supervisor. Akan tetapi meskipun begitu sisi positifnya kegiatan supervisi itu senantiasa rutin dilakukan, jadi guru tidak bisa sembarangan dalam mengajar karena selalu dipantau.[93]

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan oleh peneliti bahwasanya proses evaluasi dalam meningkatkan kinerja guru MTs Bustanul Ulum yang dilakukan oleh kepala madrasah yaiu berupa kegiatan supervisi pembelajaran yang dilakukan rutin setiap satu bulan sekali yang mana kepala madrasah dengan dibantu wakil kepala madrasah bertindak sebagai supervisor, berkunjung untuk

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

[92] Dwi Nur Hayati, di wawancarai oleh penulis, jember, 27 Juni 2022
[93] Eni Winarsih, di wawancarai oleh penulis, jember, 27 Juni 2022

menilai cara guru dalam melaksanakan proses pembelajaran serta pemberian motivasi.

Berikut ini dokumentasi terkait evaluasi kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Bustanul Ulum :

Gambar 4.6
Supervisi pendidikan

2. **Tugas kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Bustanul Ulum Bangsalsari Jember**

Selain kepala madrasah berperan sebagai manajer, supervisor, kepala sekolah mempunyai tugas sebagai motivator yang mana pengaruhnya sangat penting bagi peningkatan kinerja guru. Karena seorang guru selain dorongan dari dalam juga membutuhkan dorongan dari luar untuk meningkatkan kinerjanya. Setiap orang mempunyai kebutuhan yang mendorong kemauan untuk berprestasi. Maka dari itu kepala madrasah harus memperhatikan motivasi kerja guru agar guru senantiasa giat dalam mengajar dan kinerjanya menjadi optimal.

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

Adapun peran kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Bustanul Ulum, yaitu sebagai berikut :

a. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja sangat mempengaruhi produktivitas dan kualitas kinerja guru. Yang mana lingkungan kerja merupakan tempat atau kondisi kehidupan sosial yang terdapat disekitar tempat kerja. Lingkungan ini yang dapat mempengaruhi kinerja guru. Semakin baik dan memadai lingkungan tersebut, maka guru akan semakin betah dan produktif dalam melaksanakan tugasnya. Tak hanya itu, guru mampu mengeluarkan potensi baiknya bukan hanya sekedar demi gaji namun mereka akan melakukannya demi kemajuan sekolah dalam jangka panjang.

Lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap guru, karena semakin baik lingkungan kerjanya maka guru akan semakin termotivasi dalam menjalankan kewajibannya.

Seperti yang dijelaskan oleh bapak Mahfudz selaku kepala madrasah Bustanul Ulum, beliau mengatakan bahwa :

> motivasi kerja guru dapat ditumbuhkan melalui penciptaan lingkungan kerja yang kondusif yaitu dengan mengatur lingkungan kerja fisik mencakup pengaturan ruang kerja yang sesuai dengan kebutuhan, pencahayaan yang cukup, pengembangan fasilitas madrasah, pengaturan tempat parkir, ventilasi udara dan kebersihan tempat kerja melalui himbauan yang melibatkan karyawan, guru, dan siswa untuk selalu menjaga kebersihan lingkungan sekolah agar kegiatan belajar mengajar dapat kondusif, serta tersedianya peralatan kerja.[94]

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

[94] Mahfudz, di wawancarai oleh penulis, Jember, 26 Juni 2022

Dalam tugasnya sebagai motivator kepala madrasah mengatakan bahwa motivasi dapat tumbuh melalui pengaturan lingkungan kerja fisik yang baik dan kondusif. Yang mana kepala madrasah melakukan pengaturan ruang kerja yang sesuai dengan kebutuhan, pencahayaan yang cukup, ventilasi udara dan juga memberikan arahan kepada warga madrasah untuk disiplin dan menjaga kebersihan di lingkungan madrasah. karena semakin baik lingkungan kerja maka semakin merasa nyaman dan memberikan kemudahan untuk guru dalam melakukan pekerjaannya.

Kemudian Ibu Dwi Nur Hayati selaku guru mata peajaran matematika menyatakan bahwa Kepala madrasah telah menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif sehingga saya dapat fokus dalam melakukan pekerjaan karena tidak ada gangguan. Dari pendapat tersebut menyatakan bahwa pengaturan lingkungan kerja oleh kepala madrasah berpengaruh terhadap motivasi dan kinerja guru.

Berdasarkan hasil wawancara, dokumentasi, dan observasi yang dilakukan oleh peneliti memang benar bahwasanya untuk memotivasi guru kepala madrasah MTs Bustanul Ulum telah berusaha menciptakan lingkungan kerja yang baik dan kondusif dilihat dari kepala madrasah mengupayakan pengembangan fasilitas madrasah, pengaturan ruang kerja, pencahayaan yang cukup, kebersihan sekolah yang itu semua dibuat dan diatur agar para guru merasa nyaman dan termotivasi untuk melaksanakan tugasnya dengan baik.

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

Berikut ini dokumentasi terkait pengaturan lingkungan kerja fisik di MTs Bustanul Ulum :

Gambar 4.7
Ruang kerja guru

Gambar 4.8
Pengaturan pencahayaan dikantor

Berdasarkan hasil dokumentasi tersebut menunjukkan bahwasanya lingkungan kerja dan suasana kerja yang kondusif dan ruang yang nyaman mampu memberikan kenyamanan guru dalam meningkatkan kinerjanya. Oleh karena itu MTS Bustanul Ulum selalu menciptakan lingkungan kerja yang baik dan kondusif yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk mengupayakan pengembangan kinerja guru dalam mencapai kegiatan pendidikan yang optimal.

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

b. Pengaturan suasana kerja

Tugas lain kepala madrasah sebagai motivator selain mengatur lingkungan kerja juga dapat menciptakan suasana kerja yang baik dan harmonis. Semakin baik suasana kerja tersebut, maka guru akan merasa nyaman, betah, dan termotivasi dalam melaksanakan kewajibannya.

Seperti yang dijelaskan oleh bapak Mahfudz selaku kepala madrasah Bustanul Ulum, beliau mengatakan bahwa :

> Dalam pengaturan suasana kerja disini saya berusaha menciptakan suasana kerja yang yang baik dan harmonis yaitu dengan melakukan pendekatan terhadap guru misalnya dengan menumbuhan rasa kebersamaan, kekompakan, dan menjalin kerja sama yang baik antar guru dengan rasa kekeluargaan.[95]

Dari hasil wawancara dengan kepala madrasah bahwa untuk menjalin suasana kerja yang baik beliau melakukan pendekatan terhadap guru. Lalu beliau senantiasa berusaha menumbuhkan rasa kebersamaan, kekompakan, dan menjalin kerja sama yang baik antar guru agar terciptanya suasana kerja yang baik. Yang mana Suasana kerja merupakan salah satu faktor yang sangat berpengaruh terhadap kenyamanan seseorang dalam melakukan pekerjaan. Suasana kerja yang baik dan sehat tentu dapat membantu para guru dalam meningkatkan produktifitas dalam melaksanakan pekerjaanya.

Hal ini juga didukung oleh hasil wawancara dengan Bu Dwi salah satu guru MTs Bustanul Ulum, yaitu sebagai berikut :

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

[95] Mahfudz, di wawancarai oleh penulis, Jember, 26 Juni 2022

> Kepala madrasah selalu menjalin sifat keterbukaan terhadap guru yaitu dengan bersikap ramah tamah, salam sapa dengan guru tanpa memandang pangkat. kepala sekolah juga selalu membiasakan kepada seluruh warga madrasah untuk membiasakan menanamkan 5S yaitu senyum, salam, sapa, sopan, dan santun.[96]

Dari pendapat tersebut dapat diungkapkan bahwasanya dalam menciptakan suasana kerja yang baik kepala madrasah dengan menjalin sifat keterbukaan dengan bersikap ramah tamah terhadap guru, mengucapkan salam dan bertegur sapa apabila bertemu tanpa memandang pangkat. Serta membiasakan senum, salam, sapa, sopan dan santun tak hanya kepada guru akan tetapi kepada semua warga madrasah sehinggga mereka jika bertemu tidak akan merasa sungkan untuk saling menyapa, bersalaman dan tersenyum.

Berdasarkan hasil wawancara diatas dan observasi yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwasanya kepala madrasah MTs Bustnul Ulum telah menciptakan suasana kerja yang baik di madrasah melalui pendekatan terhadap guru agar tercipta rasa kebersamaan, kekompakan, hubungan kerja sama yang baik serta menjalin sifat keterbukaan seperti bersikap ramah tamah, salam sapa, dan membiasakan 5S yaitu senyum, salam, sapa, sopan, dan santun kepada warga madrasah.

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

c. Disiplin

Bentuk motivasi guru setelah pengaturan lingkungan kerja dan suasana kerja adalah berupa kedisiplinan. Disiplin guru dalam bekerja

[96] Dwi Nur Hayati, di wawancarai oleh penulis, Jember, 26 Juni 2022

sangat memberikan pengaruh terhadap kinerja guru karena kedisiplinan mampu menjadi pendorong kemauan dan keinginan untuk bekerja. Dalam hal kedisiplinan kepala madrasah MTs Bustanul Ulum berupaya menegakkan kedisiplinan guru dengan membuat peraturan dan tata tertib madrasah yang harus dipatuhi oleh guru dari peraturan jam masuk yaitu wajib datang dan pulang tepat waktu sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan hingga menggunkan seragam yang telah ditentukan.

Seperti yang dijelaskan oleh bapak Mahfudz selaku kepala madrasah Bustanul Ulum, beliau mengatakan bahwa :

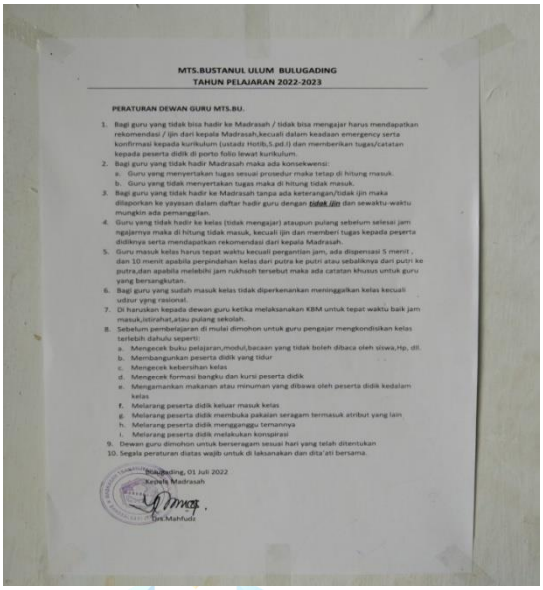
> Terkait kedisiplinan disini saya menegakkan kedisiplinan dengan membuat peraturan dan tata tertib yang wajib dipatuhi oleh guru. Yang mana itu nantinya akan berpengaruh terhadap kinerja guru. termasuk salah satunya guru datang tepat waktu disini sudah disediakan absen digital yang mana itu dalam rangka menanamkan kedispilinan. menegor guru yang terlambat kemudian yang tidak berseragam dan sebagainya.[97]

Dari pendapat tersebut bahwasanya dapat diungkapkan kepala madrasah dalam hal kedisiplinan membuat peraturan dan tata tertib yang ditujukan kepada guru MTs Bustanul Ulum untuk dipatuhi dan menyediakan absen digital dalam rangka agar guru datang dan absen seuai dengan jadwal masuk kerja.

Hal ini diperkuat dengan bukti dokumentasi peraturan dewan guru dalam upaya kedisiplinan guru MTs Bustanul Ulum :

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

[97] Mahfudz, di wawancarai oleh penulis, Jember, 26 Juni 2022



MTS.BUSTANUL ULUM BULUGADING
TAHUN PELAJARAN 2022-2023

PERATURAN DEWAN GURU MTS.BU.

1. Bagi guru yang tidak bisa hadir ke Madrasah / tidak bisa mengajar harus mendapatkan rekomendasi / ijin dari kepala Madrasah,kecuali dalam keadaan emergency serta konfirmasi kepada kurikulum (ustadz Hotib,S.pd.I) dan memberikan tugas/catatan kepada peserta didik di porto folio lewat kurikulum.
2. Bagi guru yang tidak hadir Madrasah maka ada konsekwensi:
   a. Guru yang menyertakan tugas sesuai prosedur maka tetap di hitung masuk.
   b. Guru yang tidak menyertakan tugas maka di hitung tidak masuk.
3. Bagi guru yang tidak hadir ke Madrasah tanpa ada keterangan/tidak ijin maka dilaporkan ke yayasan dalam daftar hadir guru dengan ***tidak ijin*** dan sewaktu-waktu mungkin ada pemanggilan.
4. Guru yang tidak hadir ke kelas (tidak mengajar) atasupun pulang sebelum selesai jam ngajarnya maka di hitung tidak masuk, kecuali ijin dan memberi tugas kepada peserta didiknya serta mendapatkan rekomendasi dari kepala Madrasah.
5. Guru masuk kelas harus tepat waktu kecuali pergantian jam, ada dispensasi 5 menit , dan 10 menit apabila perpindahan kelas dari putra ke putri atau sebaliknya dari putri ke putra,dan apabila melebihi jam rukhsoh tersebut maka ada catatan khusus untuk guru yang bersangkutan.
6. Bagi guru yang sudah masuk kelas tidak diperkenankan meninggalkan kelas kecuali udzur yang rasional.
7. Di haruskan kepada dewan guru ketika melaksanakan KBM untuk tepat waktu baik jam masuk,istirahat,atau pulang sekolah.
8. Sebelum pembelajaran di mulai dimohon untuk guru pengajar mengkondisikan kelas terlebih dahulu seperti:
   a. Mengecek buku pelajaran,modul,bacaan yang tidak boleh dibaca oleh siswa,Hp, dll.
   b. Membangunkan peserta didik yang tidur
   c. Mengecek kebersihan kelas
   d. Mengecek formasi bangku dan kursi peserta didik
   e. Mengamankan makanan atau minuman yang dibawa oleh peserta didik kedalam kelas
   f. Melarang peserta didik keluar masuk kelas
   g. Melarang peserta didik membuka pakaian seragam termasuk atribut yang lain
   h. Melarang peserta didik mengganggu temannya
   i. Melarang peserta didik melakukan konspirasi
9. Dewan guru dimohon untuk berseragam sesuai hari yang telah ditentukan
10. Segala peraturan diatas wajib untuk di laksanakan dan dita'ati bersama.

Bulugading, 01 Juli 2022
Kepala Madrasah

Drs.Mahfudz

Gambar 4.9
Peraturan Dewan Guru MTs Bustanul Ulum

Berdasarkan dokumentasi tersebut bahwasanya motivasi terkadang timbul dari peraturan yang mengikat atau sebuah paksaan. Kepala madrasah MTs Bustanul Ulum dalam menanamkaan kedisiplinan kepada guru dengan menjadikan dirinya sebagai tauladan yang dimulai dari mencontohkan hal-hal kecil seperti disiplin pada waktu masuk madrasah.

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

Hal ini juga didukung oleh hasil wawancara dengan ibu Eni Winarsih selaku guru MTs Bustanul Ulum, yaitu sebagai berikut :

> setiap kita tidak masuk biasanya kita harus mengirimkan pemberitahuan seperti tugas terus ijin. Ijin tidak hanya ke kepala madrasah akan tetapi ke kurikulum juga , dan harus menyetorkan tugas.[98]

Selain peraturan jam masuk kerja kepala madrasah juga memberikan peraturan terhadap guru yang tidak dapat hadir ke

[98] Eni Winarsih, di wawancarai oleh penulis, Jember, 27 Juni 2022

madrasah dengan memberikan pemberitahuan tidak dapat hadir serta mengirimkan tugas yang ditujukan untuk siswa.

Selain itu Bapak Sulton Aminuddin selaku waka MTs Bustanul Ulum juga menambahkan terkait kedisiplinan, yaitu sebagai berikut :

> biasanya kepala madrasah untuk kedisiplinan itu datang terlebih dahulu sebelum guru-guru kemudian biasanya berdiri didepan kantor ruang guru, jadi guru itu jika datang terlambat merasa sungkan kepada kepala madrasah.[99]

Hasil observasi yang dilakukan oleh penulis memang benar dalam rangka kedisiplinan kepala madrasah pada saat pagi hari sudah datang sebelum guru-guru banyak yang datang beliau berdiri didepan sembari menyambut siswa yang berdatangan.

Berdasarkan hasil wawancara, dokumentasi dan observasi yang dilakukan oleh peneliti bahwasanya kepala madrasah MTs Bustanul Ulum telah berusaha menjalankan tugasnya sebagai motivator dengan menanamkan kedisiplinan terhadap guru berupa membuat peraturan dan tata tertib yang wajib dilaksanakan dan menjadikan dirinya sebagai tauladan yang baik agar dapat dicontoh baik guru yang lain dengan datang lebih awal, hal tersebut diharapkan dapat memotivasi guru-guru untuk datang ke madrasah datang tepat waktu.

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

d. Dorongan/ bimbingan

Dorongan dari kepala madrasah sebagai motivasi guru dalam meningkatkan kinerja di MTs Bustanul Ulum sangat penting, kepala madrasah melakukan dorongan secara individual untuk memotivasi

[99] Sulton Aminuddin, di wawancarai oleh penulis, Jember, 27 Juni 2022

guru dengan memperhatikan masing-masing guru kemudian diberikan motivasi sesuai dengan kebutuhan. Apabila ada guru yang mulai menurun kinerjanya kepala madrasah akan memanggil guru tersebut lalu kemudian mengajaknya untuk berdiskusi, menanyakan masalahnya sehingga guru tersebut menceritakan keluh kesahnya dan diharapkan dapat diatasi dengan mencari solusi bersama.

Seperti yang dijelaskan oleh bapak Mahfudz selaku kepala madrasah Bustanul Ulum, beliau mengatakan bahwa :

> Cara saya mempengaruhi dan mendorong para guru agar dapat meningkatan kinerjanya yaitu dengan memberikan motivasi dan bimbingan kepada guru-guru disaat rapat terkadang juga memanggilnya secara individu untuk diberikan dorongan dan motivasi membantu dan mencarikan solusi terhadap masalah yang menyebabkan menurunnya kinerjanya.[100]

Hal ini juga didukung oleh hasil wawancara dengan bapak Sulton Aminuddin selaku waka MTs Bustanul Ulum, yaitu sebagai berikut :

> Biasanya kepalah madrasah dalam memberikan dorongan yaitu berupa motivasi-motivasi yang diberikan kepada guru-guru itu disampaikan di saat rapat dewan guru. biasanya pada saat rapat itu membahas tentang peningkatan kinerja guru dan yang kinerjanya agak kendur dikasih motivasi lagi, nasehat, dan masukan.[101]

Dari hasil wawancara diatas dijelaskan bahwasanya kepala madrasah senantiasa berusaha memberikan dorongan berupa motivasi-motivasi yang diberikan kepada guru pada saat rapat dewan guru dan tak hanya pada saat rapat, kepala madrasah juga memberikan dorongan

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

[100] Mahfudz, di wawancarai oleh penulis, Jember, 26 Juni 2022
[101] Sulton Aminuddin, di wawancarai oleh penulis, Jember, 27 Juni 2022

secara individual terhadap guru yang mulai kendur kinerjanya dengan memanggilnya diajak berbicara dan menceritakan faktor penyebab menurun kinerjanya untuk dicarikan solusi bersama.

Hasil wawancara dengan ibu Eni Winarsih selaku guru MTs Bustanul Ulum, beliau membenarkan bahwa :

> Dorongan yang diberikan kepala madrasah itu berupa motivasi, kami selalu dimotivasi oleh beliau contohnya kita diaktifkan kembali kayak misal kita disuruh apel, dalam kegiatan yang tidak aktif kita sering dimotivasi, guru yang biasanya sering berhalangan hadir dipanggil ditanyakan dan dimotivasi.[102]

Selain wawancara, peneliti juga melakukan observasi yang mana dari hasil observasi ditemukan beberapa kenyataan seperti memang dibenarkan dan sesuai dengan apa yang disampaikan Ibu Eni Winarsih bahwa kepala madrasah memberikan dorongan berupa motivasi kepada guru-guru yang tidak aktif dengan melakukan pemanggilan dan diberikan motivasi agar lebih aktif lagi dalam hal kegiatan madrasah.

Berdasarkan hasil wawancara diatas dan observasi yang dilakukan oleh peneliti bahwasanya kepala madrasah MTs Bustanul Ulum melakukan dorongan berupa motivasi yang diberikan kepada guru pada saat rapat dengan dewan guru, beliau juga memberikan dorongan secara individual dengan melakukan pemanggilan terhadap guru yang mulai kendur kinerjanya.

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

[102] Eni Winarsih, di wawancarai oleh penulis, Jember, 27 Juni 2022

e. Memberikan Penghargaan

Pemberian penghargaan bagi guru merupakan suatu tanda apresiasi dari madrasah yang bertujuan untuk menaikkan motivasi guru yang lain agar bisa berhasil juga. Penghargaan akan diberikan kepada guru yang berprestasi yang melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Agar para guru dapat meningkatkan kinerjanya dan loyalitas untuk bersama-sama mengembangkan madrasahnya.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh penulis mengenai pemberian penghargaan sebagai bentuk motivasi terhadap guru MTs Bustanul Ulum masih kurang berjalan. Penghargaan berupa hadiah nyata tidak disediakan oleh lembaga akan tetapi oleh yayasan yang mana diberikan dengan mengumpulkan semua lembaga yang ada di yayasan tersebut.

Seperti yang dijelaskan oleh bapak Mahfudz selaku kepala madrasah Bustanul Ulum, beliau mengatakan bahwa :

> Untuk penghargaan sebernarnya yayasan, sudah di programkan oleh yayasan. Ya lembaga yang mengajukan untuk guru yang rajin. Kalau dari lembaga reward itu belum ada. Penghargaan belum ada.[103]

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

Hal ini juga didukung oleh hasil wawancara dengan bapak Sulton Aminuddin selaku waka MTs Bustanul Ulum, yaitu sebagai berikut :

> kalau sejauh ini belum ada penghargaan, cuma ada dari yayasan untuk guru-guru yang aktif itu biasanya tidak langsung dari kepala sekolah cuma yayasan meminta masukan

[103] Mahfudz, di wawancarai oleh penulis, Jember, 26 Juni 2022

> dari kepala madrasah siapa siapa guru-guru yang perlu dikasih penghargaan nanti kepala madrasah mengkoordinir dari semua lembaga yang ada disini mulai dari RA, MI, MTs, MA, dan SMK dikumpulkan kemudian dikasih penghargaan. Itu penghargaannya berupa piagam dan juga amplop sepertinya.[104]

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa pemberian penghargaan terhadap guru yang berprestasi tidak disediakan langsung oleh lembaga akan tetapi disatukan dengan yayasan dimana itu sudah diprogram oleh yayasan dengan meminta masukan kepada kepala madrasah siapa guru yang perlu dikasih penghargaan berupa hdiah nyata yang nantinya akan diberikan di waktu rapat semua lembaga yang ada di yayasan tesebut.

Ibu Dwi Nur Hayati selaku salah satu guru MTs Bustanul Ulum juga ikut menyampaikan terkait penghargaan yaitu sebagai berikut :

> sebetulnya untuk penghargaan itu memang dibutuhkan namun untuk sementara waktu disini belum diadakan, takut menjaga karena beliau sangat menjaga perasaan antar sesama guru. Mungkin dikasih reward akan tetapi lebih tertutup. Mungkin kalau pendapat saya kalau masalah reward itu bukan berbentuk benda akan tetapi siapa guru yang aktif itu biasanya dikasih jam lebih banyak.[105]

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

Berdasarkan hasil wawancara diatas dan observasi yang dilakukan oleh peneliti bahwasanya pemberian penghargaan berupa hadiah nyata terhadap guru yang berprestasi oleh kepala madrasah sebagai upaya memotivasi guru belum berjalan. Namun tidak menutup kemungkinan kepala madrasah tidak memberikan peghargaan lain yang mana kepala madrasah tetap memberikan penghargaan meskipun

[104] Sulton Aminuddin, di wawancarai oleh penulis, 27 Juni 2022
[105] Dwi Nur Hayati, di wawancarai oleh penulis, Jember, 27 Juni 2022

tidak berupa hadiah nyata akan tetapi berupa penambahan jam mengajar terhadap guru yang aktif.

f. Penyediaan sumber belajar

Sumber belajar termasuk salah satu komponen dalam kegiatan belajar yang memungkinkan individu memperoleh pengetahuan kemampuan, sikap, keyakinan, emosional, dan perasaan. Sumber belajar dapat dirumuskan sebagai sesuatu yang dapat dipergunakan untuk mendukung dan mempermudah terjadinya proses belajar. Penyediaan sumber belajar di MTs Bustanul Ulum ini dengan kepala madrasah berusaha untuk menyediakan kebutuhan guru dalam menunjang kegiatan belajar mengajar yang efektif. Seperti menyediakan sumber belajar, media dan alat pembelajaran.

Seperti yang dijelaskan oleh bapak Mahfudz selaku kepala madrasah Bustanul Ulum, beliau mengatakan bahwa :

> saya rasa untuk sekarang cukup ya berbeda dengan tahun-tahun sebelumnya yang memang masih kurang penyediaan sumber belajarnya seperti jumlah komputer, laptop yang belum memadai, sumber bacaan yang kurang dan lain sebagainya. Namun untuk sekarang saya rasa cukup dari perpus disini alhamdulilah insyaallah meskipun tidak 100 persen tapi cukuplah. Kalau yang umum bukunya sudah terpenuhi semua materi umum sudah terpenuhi semua yang akan datang ini yang agama. Buku literasi atau buku bacaan masih kurang. Insyaallah kedepannya akan dipenuhi. Sumber belajar yang lain disini lap komputer ada, kemudian ini masih merintis lap ipa.[106]

Seperti halnya observasi yang dilakukan penulis, bahwa memang benar bahwa sumber belajar berupa buku bacaan sudah cukup

[106] Mahfudz, di wawancarai oleh penulis, Jember, 26 Juni 2022

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

terpenuhi seperti buku tentang umum, literasi, agama yang semuanya sudah ditata rapi dalam perpustakaan.

Selain itu Bapak Sulton Aminuddin selaku waka kurikulum juga menjelaskan bahwa:

> kepala madrasah itu biasanya itu memenuhi buku-buku pembelajaran dan itu biasanya di perpus, jadi guru yang butuh buku apa itu biasanya dikoordinir oleh bendahara, dan bendahara koordinasi ke kurikulum atau biasanya saat pembelanjaan buku disampaikan buku apa saja yang perlu dibelanjakan.[107]

Hal ini juga didukung oleh hasil wawancara dengan Bu Dwi Nur Hayati salah satu guru MTs Bustanul Ulum tentang penyediaan sumber belajar, yaitu sebagai berikut :

> Penyediaan sumber belajar berupa modul, terus diperpus banyak buku-buku, lalu ada juga melalui komputer, ada lap komputer, kalau dikelas mau pake lcd proyektor ada juga sudah disediakan. Laptop ada. Peralatan-peralatan untuk biologi ada seperti microskop sebagai penunjang pembelajaran.[108]

Dari pendapat tersebut dapat diungkapkan bahwasanya kepala sekolah dalam penyediaan sumber belajar dengan memenuhi buku-buku sebagai sumber bacaan yang diletakkan diperpustakaan serta modul sebagai pegangan siswa. Dan menyediakan sumber belajar yang lain berupa komputer, lcd dan peralatan biologi yng dapat digunakan guru sebagai penunjang pembelajaran.

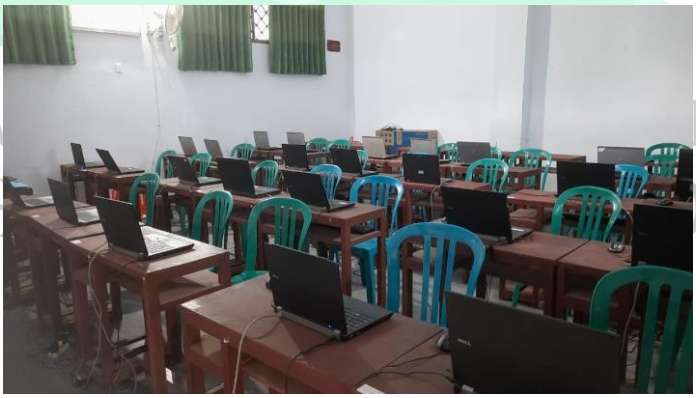
Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi yang dilakukan oleh peneliti dapat disimpulkan bahwa dalam penyediaan

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

[107] Sulton Aminuddin, di wawancarai oleh peneliti, Jember, 27 Juni 2022
[108] Dwi Nur Hayati, di wawancarai oleh penulis, Jember, 27 Juni 2022

sumber belajar kepala madrasah MTs Bustanul Ulum telah menyediakan sumber belajar yang memadai berupa buku-buku, komputer, peralatan biologi yang dapat digunakan oleh guru untuk menunjang proses belajar mengajar yang efektif. Berikut ini merupakan beberapa hasil dokumentasi mengenai sumber belajar yang ada di MTs Bustanul Ulum :

Gambar 4.10
Perpustakaan MTs Bustanul Ulum



Gambar 4.11
Lab komputer

UNIV
KIAI H
DIQ

Berdasarkan hasil dokumentasi tersebut menunjukkan bahwasanya penyediaan sumber belajar sangat memberikan pengaruh terhadap kinerja guru dalam pembelajaran karena sumber belajar yang mendukung dapat mengoptimalkan kegiatan pembelajaran.

Tabel 4.3
Temuan Hasil Penelitian

No	Fokus penelitian	Hasil penelitian
1	Bagaimana tugas kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Bustanul Ulum Bangsalsari Jember?	Ditemukan tugas kepala madrasah sebagai manajer yang dilakukan oleh kepala madrasah MTs Bustanul Ulum diantaranya : a. Perencanaan Perencanaan program madrasah dengan merencanakan tugas mengajar sesuai dengan latar belakang pendidikdan dan kemapuan guru serta semua program yang dibuat untuk kinerja guru seperti kedisiplinan, dan kepelatihan. Untuk rencana program dimana kepala madrasah menyusun program kerja dan rencana kegiatan madrasah (RKM), membuat *time schedule* dan membuat daftar *checklist* untuk mengotrol pelaksanaan waktu kegiatan sebagaimana yang sudah ditentukan. b. Pengorganisasian Pembentukan aturan kebijakan serta penugasan untuk pelaksana program sekolah dengan membuat pembagian tugas (*job description*), untuk terus meningkatkan kedisiplinan melalui absensi finger print, memotivasi guru untuk ikhlas dan tulus dalam mengamalkan ilmunya kepada siswa, mengembalikan semangat guru melalui kegiatan keagamaan (ziarah wali), menciptakan iklim kerja yang kondusif mengikutsertakan guru dalam kegiatan pelatihan dan workshop baik tingkat kecamatan maupun tingkat kabupaten serta kegiatan MGMP se kecamatan. c. Pelaksanaan

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

No	Fokus penelitian	Hasil penelitian
		Proses pelaksanaan yang diwujudkan melalui beberapa kebijakan seperti absensi finger print, memberi kesempatan pada guru mengikuti kegiatan pelatihan, workshop, dan MGMP serta berupaya menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. d. pengawasan Pengawasan terhadap kehadiran guru yang direalisasikan dengan laporan daftar hadir guru yang dilakukan secara berkala setiap satu bulan sekali. Selain itu kepala madrasah melakukan pengawasan dengan mengontrol kegiatan belajar mengajar. Dilakukan pengecekan yang dilakukan kepala madrasah dengan mengecek dari satu kelas ke kelas yang lain, melakukan monitoring kerja guru dan karyawan/staff, melaksanakan kegiatan supervisi pembelajaran setiap bulan untuk meningkatkan kinerja guru serta mengadakan rapat evaluasi kinerja setiap akhir tahun. e. Evaluasi Proses evaluasi yaitu berupa kegiatan supervisi rutin dan pemberian motivasi.
2.	Bagaimana tugas kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Bustanul Ulum Bangsalsari Jember?	Ditemukan tugas kepala madrasah sebagai motivator yang dilakukan oleh kepala madrasah MTs Bustanul Ulum diantaranya : a. Menciptakan lingkungan kerja yang baik dan nyaman dimulai dari penataan ruang kerja seperti ukuran ruang kerja yang sesuai dengan kebutuhan, pencahayaan yang cukup, dan kebersihan yang melibatkan karyawan, guru, dan siswa. b. Menciptakann suasana kerja yag baik dan harmonis dengan menumbuhkan rasa kebersamaan, kekompakan, dan menjalin kerja sama yang baik diantaranya berupa menanamkan dan menerapkn 5S yaitu senyum, salam, sapa, sopan, dan santun kepada warga madrasah. c. Menanamkan kedisiplinan terhadap guru

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER

No	Fokus penelitian	Hasil penelitian
		berupa membuat peraturan dan tata tertib yang wajib dilaksanakan dan menjadikan dirinya sebagai tauladan yang baik dengan memberikan contoh yang baik agar dapat dicontoh baik oleh guru yang lain dengan datang lebih awal, hal tersebut diharapkan dapat memotivasi guru-guru untuk datang ke madrasah dengan tepat waktu. d. Melakukan dorongan berupa motivasi yang diberikan kepada guru pada saat rapat dengan dewan guru, beliau juga memberikan dorongan secara individual dengan melakukan pemanggilan terhadap guru yang mulai kendur kinerjanya. e. Pemberian penghargaan kepada guru yang aktif dan berprestasi sebagai apresiasi kepala madrasah berupa penambahan jam mengajar, hadiah nyata terhadap guru yang berprestasi oleh kepala madrasah sebagai upaya memotivasi guru belum berjalan. Namun tidak menutup kemungkinan kepala madrasah tidak memberikan peghargaan lain yang mana kepala madrasah tetap memberikan penghargaan meskipun tidak berupa hadiah nyata akan tetapi berupa penambahan jam mengajar terhadap guru yang aktif. f. Penyediaan sumber belajar kepala madrasah MTs Bustanul Ulum dengan menyediakan sumber belajar yang memadai berupa buku-buku, komputer, peralatan biologi yang dapat digunakan oleh guru untuk menunjang proses belajar mengajar yang efektif.

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

C. Pembahasan Temuan

Sub bab ini merupakan bagian dari gagasan penulis tentang data-data temuan penulis yang temukan selama di lapangan. Data- data tersebut akan dibahas dan dikaitkan dengan teori yang ada. Berikut ini merupakan

pembahasan tentang peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Bustanul Ulum :

1. **Tugas kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Bustanul Ulum Bangsalsari Jember**

   Berdasarkan dari hasil data yang sudah ada, bahwa kepala madrasah dalam perannya sebagai manager dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Bustanul Ulum sudah bisa dikatakan baik. Lantaran dalam penerapannya sudah dimulai dengan proses perencanaan, pengorganisasian dan juga pengawasan yang sesuai dengan poin penting yang ada dalam rangkaian kegiatan kepala madrasah sebagai manager.

   Perencanaan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru yaitu dimulai dengan membuat jadwal jam mengajar, jam masuk serta pulang kerja. merencanakan apa saja kegiatan madrasah yang harus diikuti oleh para guru di madrasah. Selain membuat jam kerja kepala madrasah membuat laporan bulanan yang mana laporan tersebut dibuat untuk mengecek kehadiran guru setiap bulannya sebagai upaya kedisiplinan. Selain itu kepala madrasah juga mengikutkan para guru pelatihan-pelatihan dan seragam guru diseragamkan agar terlihat kekompakan dalam madrasah.

   Berdasarkan temuan yang didapatkan peneliti peran perencanaan diwujudkan kepala madrasah dalam membagi tugas mengajar sesuai dengan latar belakang pendidik dan dan kemapuan guru. Melalui

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

penyusunan program kerja dan rencana kegiatan madrasah (RKM) yang dilakukan oleh kepala madrasah, guru, staff/ karyawan dan juga komite sekolah melalui rapat selain itu juga membuat *time schedule* dan *checklist* untuk mengontrol waktu pelaksanaan kegiatan.

Berdasarkan temuan tersebut sesuai dengan teori dari Sondang P. Siagian yang mengungkapkan bahwa kepala madrasah dalam merencanakan kegiatan madrasah harus benar-benar memikirkan dan merumuskan dalam suatu program tujuan dan tindakan yang harus dilakukan. [109]

Dalam merencanakan, kepala madrasah harus bisa menentukan tujuan yang ingin dicapai serta merumuskan program dan strategi yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut. Dalam peraturan menteri pendidikan nasional (PERMENDIKNAS) nomor 13 tahun 2007 tentang standar kepala sekolah/madrasah menyatakan bahwa kepala madrasah menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkat perencanan. Deskripsi pekerjaan kepala madrasah dalam fungsi perencanaan yakni: 1) menentukan serta mendeskripsikan tujuan madrasah yang ingin dicapai, 2) menentukan kebijakan, 3) menentukan indikator ketercapaian tujuan, 4) menentukan strategi yang digunakan untuk mencapai tujuan, 5) menetapkan sumber daya yang dibutuhkan.[110]

Berdasarkan temuan yang sesuai dengan teori tersebut dapat dikatakan bahwasanya di madrasah ini kepala madrasah selalu melakukan

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

[109] Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2019), 213
[110] Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah

perencanaan guru dengan merencanakan tugas mengajar sesuai dengan latar belakang pendidikan dan kemampuan guru serta semua program yang dibuat untuk kinerja guru seperti kedisiplinan dan pelatihan. Kepala madrasah di sini akan menyusun program kerja buat guru, degan *time schedule* dan *checklist* untuk mengontrol pelaksanaan yang telah dilakukan. Hal tersebut tentu sesuai dengan teori di mana dalam merencanakan kepala madrasah selalu mendeskripsikan sesuai dengan tujuan yang hendak ditentukan dalam rencana kerja madrasah dengan penentuan kebijakan yang berupa perencanaan guru sesuai dengan kemampuannya, menentukan indikator ketercapaian tujuan dengan strategi yang digunakan kepala madrasah berupa mengatur waktu dan *schedule* strategi yang dilakukan supaya kegiatan benar-benar terlaksana dan penggunaan *checklist* dalam mencapai tujuan dan menetapkan sumber daya yang dibutuhkan sehingga menghasilkan kinerja yang berkualitas.

Setelah perencanaan tahap selanjutnya adalah pengorganisasian yang mana kepala madrasah dalam pengorganisasian membuat aturan dan penugasan dilakukan dengan melakukan penetapan bersama melalui rapat awal tahun pelajaran atau rapat madrasah dengan melibatkan komite madrasah, wakil kepala madrasah dan seluruh guru serta staf madrasah. contohnya aturan jam kerja, seragam madrasah, aturan belajar mengajar, serta keikutsertaan guru dalam kegiatan madrasah dan pelatihan.

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

Berdasarkan temuan yang di dapatkan oleh peneliti pembentukan aturan kebijakan serta penugasan untuk pelaksana program madrasah dengan membuat pembagian tugas (*job description*), untuk terus meningkatkan kedisiplinan melalui absensi finger print, memotivasi guru untuk ikhlas dan tulus dalam mengamalkan ilmunya kepada siswa, mengembalikan semangat guru melalui kegiatan keagamaan (ziarah wali), menciptakan iklim kerja yang kondusif mengikutsertakan guru dalam kegiatan pelatihan dan workshop baik tingkat kecamatan maupun tingkat kabupaten serta kegiatan MGMP se kecamatan.

Berdasarkan temuan tersebut sesuai dengan yang ada di buku Veithzal Rivai Zainal, Muliaman Darmansyah Hadad, dan Manyur Ramly yang menjelakan bahwa mengorganisasikan merupakan peran kepala madrasah dimana menuntut kepala sekolah agar bisa mengumpulkan serta mengatur semua sumber daya madrasah baik berupa sumber daya manusia maupun sumber daya material. Keberhasilan madrasah dalam mencapai tujuannya ditentukan oleh kecapakan kepala madrasah dalam mengatur dan mengelola sumber daya.[111]

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

Hal tersebut sesuai dengan temuan yang didapatkan di MTs Bustanul Ulum di mana kepala madrasah akan menentukan job description yang sesuai dengan kemampuan guru.

Dalam menjalankan peran ini ada beberapa upaya yang dapat dilakukan oleh kepala madrasah yakni: 1)) menciptakan budaya dan iklim

[111] Veith Rivai Zainal, Muliaman Darmansyah Hadad, dan Manyur Ramly, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014), 368

madrasah yang kondusif serta inovatif dalam proses belajar mengajar, 2) mengoptimalkan pendayagunaan sumber daya manusia dengan memberdayakan guru dan staf, 3) mengelola dan menggunakan sarana dan prasarana madrasah secara efektif, 4) mencari dukungan, gagasan serta pendanaan madrasah dengan menjalin hubungan yang baik dengan masyarakat sekitar, 5) mengelola peserta didik mulai dari proses penerimaan peserta didik baru, penempatan sampai mengoptimalkan kapasitas peserta didik, 6) melakukan pengelolaam dan mengembangkan kurikulum sesuai dengan kebijakan nasional, 7) mengatur pengelolaan keuangan sekolah secara terbuka dan akuntabel. [112]

Upaya yang disebutkan peraturan pemerintah nomor 13 tahun 2007 dapat dikatakan bahwasanya hal tersebut sesuai dengan temuan yang didapatkan oleh peneliti bahwasanya di MTs Bustanul Ulum dimana kepala madrasah akan terus melakukan kekondusifan serta inovatif dalam proses pembelajaran di mana kepala madrasah akan memberikan kenyamanan pada guru dalam dalam belajar, mengoptimalkan pembiayaan pendayagunaan sumber daya manusia dengan memperdayagunakan guru dan staf di mana kepala madrasah menerapkan kondusifan lingkungan kerja dengan menciptakan 3S salam senyum sapa, serta dengan terus meningkatkan kedisiplinan melalui absensi finger print, memotivasi guru untuk ikhlas dan tulus dalam mengamalkan ilmunya kepada siswa, memberikan penghargaan berupa bonus gaji untuk meingkatkan

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

[112] Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, 3-4.

kinerjanya , mengembalikan semangat guru melalui kegiatan keagamaan (ziarah wali), menciptakan iklim kerja yang kondusif mengikutsertakan guru dalam kegiatan pelatihan dan workshop baik tingkat kecamatan maupun tingkat kabupaten serta kegiatan MGMP se kecamatan hal ini dilakukan kepala madrasah dalam pengorganisasian guru untuk peningkatan kinerjanya.

Sementara itu proses pelaksanaan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dapat dilihat dari berbagai kegiatan seperti mengikutsertakan guru dalam kegiatan pelatihan, workshop, dan MGMP, peningkatan kedisiplinan melalui absensi menggunakan finger print, memberikan motivasi, memberikan peghargaan, serta dengan menciptakan iklim kerja yang efektif.

Menurut E Mulyasa beberapa upaya yang dapat yang dapat dilakukan oleh kepla madraah dalam meningkatkan kinerja guru Yaitu:[113]

a. Membina kedisiplinan guru dan karyawan
b. Memberikan motivasi
c. Memberikan penghargaan
d. Persepsi

Dari temuan yang sesuai dengan teori tersebut dapat dikatakan bahwasanya pelaksanaan dala meningkatkan kinera guru upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah saah satunya yaitu peningkatan kedisiplinan melalui finger print. Adanya absens tersebut dianggap cukup

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

[113] E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 141

efektif untuk meminimalisir ketidak aktifan guru karea semakin sering guru tidak masuk maka akan berpengruh pada pemotongan insentif. Sedangkan dalam pemberian motivasi bentuk motivasi yang diberikan kepada guru berupa melakukan wisata religi dengan mengajak semua pendidik dan tenaga kependidikan, harapan kegiatan tersebut dilakukan agar membuat pikiran menjadi fresh dan guru kembali semakin bersemangat dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Kegatan ziarah tersebut sudah menjadi agenda tahunan di MTs Bustanul Ulum. Untuk reward hanya diberikan kepada beberapa guruyang dianggap memiliki prestasi dan kinerja yang baik. Bentunya berupa pemberian bonus berupa tambahan gaji.

Setelah melakukan pelaksanaan, kepala madrasah melakukan pengawasan kehadiran guru yang direalisasikan dengan laporan daftar hadir guru yang dilakukan secara berkala setiap satu bulan sekali. Selain itu kepala madrasah melakukan pengawasan dengan mengontrol kegiatan belajar mengajar. Dilakukan pengecekan yang dilakukan kepala madrasah dengan mengecek dari satu kelas ke kelas yang lain.

Berdasarkan temuan yang di dapatkan oleh peneliti bahwasanya dalam pengawasan kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru yakni dengan melakukan monitoring kerja guru dan karyawan/staff, melaksanakan kegiatan supervisi pembelajaran setiap bulan untuk meningkatkan kinerja guru serta mengadakan rapat evaluasi kinerja setiap akhir tahun.

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

Menurut Saefullah mengungkapkan bahwa kepala madrasah harus mengontrol dan segera melakukan perbaikan agar kesalahan tersebut tidak berdampak buruk bagi upaya pencapaian tujuan. kegiatan monitoring, evaluasi, serta pelaporan pelaksanaan program madrasah harus senantiasa dilakukan oleh kepala madrasah sesuai dengan prosedur yang berlaku. [114] Hal tersebut dapat dilakukan melalui kegiatan berikut: 1) menguasai peraturan dan standar yang ditetapkan oleh pemerintah, 2) mengawasi baik yang bersifat pencegahan maupun perbaikan terkait kegiatan madrasah. [115]

Dari temuan yang sesuai dengan teori tersebut dapat dikatakan bahwasanya kegiatan pengawasan yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru yakni dilakukan dengan melakukan monitoring terhadap kinerja guru dan melakukan kegiatan supervisi pembelajaran setiap bulan untuk meningkatkan kinerja guru serta mengadakan rapat evaluasi kinerja setiap akhir tahun.

Temuan-temuan tersebut sesuai dengan yang ada di buku Saefullah yang mengungkapkan bahwa pengawasan sering juga disebut sebagai proses pengendalian adalah satu fungsi manajemen yang berupa mengadakan penilaian. Dan jika perlu mengadakan koreksi agar apa yang dilakukan bawahan dapat diarahkan kejalan yang benar dengan maksud agar tercapai tujuan yang sudah direncanakan. Dalam kegiatan pengawasan, atasan mengadakan pemeriksaan, mencocokan, serta

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

[114] Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung: CV Putaka Setia, 2019), 38

[115] Kompri, *Manajemen Sekolah Orientasi Kemandirian Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), 29.

mengusahakan agar kegiatan yang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan tujuan yang ingin dicapai.[116]

Setelah dilaksanakan pengawasan tersebut nantinya akan dilakukan sebuah evaluasi dengan tujuan untuk mengetahui sejauh mana pelaksanaan yang telah dilkukan didalam proses keseluruhan organisasi untuk mencapai hasil sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dalam rangka pencapaian tujuan. proses evaluasi dalam meningkatkan kinerja guru dilakukan melalui pelaksanaan kegiatan supervisi yang dilakukan setiap satu bulan sekali. Menurut Rudolf Kempa upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru sebagai berikut:[117]

a. Kegiatan Internal
   1) Melaksanakan supervisi secara rutin dan terprogram
   2) Mengadakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran
   3) Melakukan pengawasan secara kontinu
   4) Memotivasi dan memberi pengarahan kepada guru secara terus menerus

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

b. Kegiatan Eksternal
   1) Mengikutkan guru dalam kegiatan pelatihan, seminar, penataran, workshop yang sudah diagendakan di berbagai tingkatan mulai dari tngkat kecamatan hingga nasional.

   Dari temuan yang sesuai dengan teori tersebut upaya peningkatan kinerja guru melaui kegiatan internal yang dilakukan oleh kepala

[116] Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, 38-39
[117] Rudolf Kempa, *Keterampilan Manajerial, Maajemen Konflik, Daya Tahan Stress Kerja dengan Kinerja Guru*, 14

madrasah yaitu dengan rutin melakukan supervise pembelajaran dan mengikutkan guru dalam kegiatan MGMP. Yang mana kegiatan suprvisi pembelajaran dilakukan setiap satu bulan sekali pada akhir bulan kepada seluruh guru di madrasah Bustanul Ulum. Dan yang bertindak sebgai supervisor yaitu kepala madrasah yang dibantu oleh wakil kepala madrasah. Supervisor akan menilai kinerja guru pada saat guru melaksanakan proses pembelajaran di kelas. Selain itu kepala madrasah juga memberi kesempatan kepada guru untuk turut serta dalam kegiatan MGMP ditingkat kecamatan. Yang mana kegiatan tersebut rutin dilakukan pada awal dan akhir semester. Tempat pelaksanaannya bergiliran dari sekolah satu kesekolah lain dalam lingkup kecamatan bangsal sari. Adanya kegiatan MGMP ini diharapkan dapat dijadikan guru sebagai tempat untuk melakukan sharing pengetahuan dan masalah yang berkaitan dengan proses pembelajaran serta menemukan solusi dari permasalahan tersebut.

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

Adapun kegiatan eksternal diwujudkan dengan mengikutkan guru dalam acara pelatihan dan workshop yang diikuti oleh guru-guru di MTs Bustanul Ulum baik ditingkat kecamatan maupun tingkat kabupaten. Secara bergantian kepala madrasah mengirim guru pada kegiatan pelatihan yang disesuaikan dengan kemampuan yang dimiliki oleh setiap uru dengan tema kegiatan.

Hasil temuan diatas mengenai tugas kepala madrasah sebagai manager dalam meningkatkan kinerja guru sudah sesuai dengan teori dari Saefullah di dalam bukunya yang mana dalam tugas kepala madrasah sebagai manajer melaksanakan fungsi manajemen dari sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan juga evaluasi.

Berdasarkan hasil temuan dan juga teori di atas maka dapat disimpulkan bahwa tugas kepala madrasah sebagai manajer sudah dilakukan dengan baik meskipun dalam proses evaluasi terbilang masih kurang optimal akan tetapi dalam tugas kepala madrasah sebagai manajer dalam melakanakan fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasannya dan juga evaluasi sudah diterapkan dengan baik.

2. Tugas kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Bustanul Ulum Bangsalsari Jember

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

Berdasarkan dari hasil data yang sudah ada, bahwa peran kepala madrasah sebagai motivator untuk meningkatkan kinerja guru di MTs Bustanul Ulum sudah bisa dikatakan cukup baik.

Motivator adalah seseorang yang memberikan motivasi. Motivasi merupakan dorongan yang timbul pada diri seseorang secara sadar atau tidak sadar untuk melakukan suatu tindakan. pengaruhnya kepala madrasah sebagai motivator itu sangatlah penting bagi peningkatan kinerja

guru. Karena seorang guru selain dorongan dari dalam juga membutuhkan dorongan dari luar.

Dalam peran sebagai motivator untuk memotivasi guru kepala madrasah sudah menjalankan tugasnya berupa mengatur lingkungan kerja, suasanan kerja, kedisiplinan, melakukan dorongan, memberikan penghargaan, dan penyediaan sumber belajar yang sesuai dengan rangkaian tugas kepala madrasah sebagai motivator dalam memberikan motivasi kepada bawahannya agar dapat meningkatkan kemauan dalam menjalankan tugas dan fungsinya.

Pengaturan lingkungan kerja di MTs Bustanul Ulum oleh kepala madrasah untuk memotivasi guru yaitu dengan berupaya melakukan pengembangan fasilitas sekolah, pengaturan ruang kerja, pencahayaan yang cukup, kebersihan madrasah yang itu semua dibuat dan diatur agar para guru merasa nyaman dan termotivasi untuk melaksanakan tugasnya dengan baik.

Lingkungan kerja yang baik juga harus didukung dengan suasana kerja yang baik pula, agar para guru merasa nyaman dalam bekerja. Pengaturan suasana kerja yang dilakukan oleh kepala madrasah saat ini terbilang baik hubungan antara kepala madrasah dan para guru terjalin cukup baik, kepala madrasah MTs Bustanul Ulum menciptakann suasana kerja yag baik dan harmonis dengan menumbuhkan rasa kebersamaan, kekompakan, dan menjalin kerja sama yang baik diantaranya berupa

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

menanamkan dan menerapkn 5S yaitu senyum, salam, sapa, sopan, dan santun kepada warga sekolah.

Karena suasana kerja merupakan faktor terbesar dalam menentukan keberhasilan strategi kepala madrasah. Semakin baik suasana kerjanya maka semakin termotivasi pula para guru dalam menjalankan kewajibannya. Kepala madrasah dan guru di MTs Bustanul Ulum telah mampu membuat suasana kerja yang nyaman di madrasah sehingga makin termotivasi para guru untuk menjalankan tugas dan kewajibannya.

Penanaman kedisiplinan juga diperlukan untuk memotivasi kinerja guru. Kedisiplinan yang ada di MTs Bustanul Ulum berupa membuat peraturan dan tata tertib yang ditempel diruangan kantor agar para guru dapat melihat dan mematuhi peraturan yang sudah dibuat, selain itu kepala madrasah juga berusaha menjadikan dirinya sebagai tauladan yang baik agar dapat dicontoh baik guru yang lain dengan datang lebih awal, hal tersebut diharapkan dapat memotivasi guru-guru untuk datang ke madrasah datang tepat waktu.

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

Selanjutnya kepala madrasah dalam perannya sebagai motivator dengan memberikan dorongan, dorongan yang diberikan kepala madrasah MTs Bustanul Ulum kepada para guru berupa motivasi yang diberikan pada saat rapat dengan dewan guru yang dilakukan setiap satu bulan sekali selain pemberian motivasi yang diberikan saat rapat beliau juga memberikan dorongan motivasi secara individual dengan melakukan

pemanggilan terhadap guru yang mulai kendur kinerjanya yang nanti diberikan motivasi secara personal.

Hal ini selaras dengan teori N. Manulang yang dikutip oleh Suhendra dan Murdiyah Hayati dalam bukunya manajemen sumber daya manusia yang mengatakan bahwa pemberian dorongan bertujuan untuk menggiatkan karyawan agar mereka bersemangat dan dapat mencapai hasil sebagaimana dikehendaki.[118]

Selain dorongan, penghargaan juga diperlukan sebagai bentuk motivasi untuk guru. sebagai bentuk penghargaan kepala madrasah memberikan penghargaan terhadap guru berupa penambahan jam mengajar terhadap guru yang aktif, pemberian penghargaan yang dilakukan kepala madrasah tidak berupa hadiah nyata melainkan penambahan jam sebagai apresiasi kepala madrasah terhadap guru yang aktif dan berprestasi. Hal tersebut dikarenakan penghargaaan berupa hadiah nyata sudah diprogramkan oleh yayasan.

Selanjutnya kepala madrasah juga melakukan penyediaan sumber belajar. Yang Mana penyediaan sumber belajar juga dapat meningkatkan motivasi guru dalam bekerja. Dalam penyediaan sumber belajar kepala madrasah telah menyediakan sumber belajar yang memadai seperti buku-buku, komputer, peralatan biologi yang dapat digunakan oleh guru untuk menunjang proses belajar mengajar yang efektif.

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

[118] Suhendra dan Murdiyah Hayati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Lembaga Penelian UIN Jakarta dengan UIN Jakarta Press, 2006), 91.

Hasil temuan diatas mengenai tugas kepala madrasah sebagai motivator untuk meningkatkan kinerja guru sudah sesuai dengan teori Mulyasa yaitu motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui beberapa hal yaitu pengaturan lingkungan kerja, pengaturan Susana kerja, kedisiplinan, dorongan, penghargaan, dan penyediaan sumber belajar.[119]

Berdasarkan hasil temuan dan juga teori di atas maka dapat disimpulkan bahwa serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh kepala madrasah sebagai motivator sudah dilakukan dengan baik meskipun dalam pemberian penghargaan masih terbilang cukup kurang akan tetapi dalam tugas kepala madrasah sebagai motivator yang lain sudah diterapkan dengan baik.

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

[119] E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Rosdakarya, 2013), 120

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang sudah dilakukan penulis, Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Bustanul Ulum dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Tugas kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Bustanul Ulum melakukan tiga. a) merencanakan tugas mengajar sesuai dengan latar belakang pendidik dan kemampuan guru, menyusun program kerja dan rencana kegiatan madrasah (RKM), membuat *time schedule* dan membuat daftar *checklist*. b) mengorganisasikan dengan pembagian tugas (*job description*) untuk terus meningkatkan kedisiplinan misalnya dengan menciptakan iklim kerja yang kondusif. c) proses pelaksanaan yang diwujudkan melalui beberapa hal seperti, meningkatkan kedisiplinan guru, memberikan motivasi, memberikan reward, mengikutsertakan guru dalam kegiatan MGMP, pelatihan dan workshop. d) pengawasan dilakukan dengan monitoring kinerja guru, melaksanakan supervisi pembelajaran, mengadakan rapat evaluasi kinerja. e) dan proses evaluasi melalui pelaksanaan supervisi pembelajaran setiap satu bulan sekali.
2. Tugas kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Bustanul Ulum dengan melakukan pengaturan lingkungan kerja, suasana kerja, kedisiplinan, dorongan/ bimbingan, penghargaan, dan

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

penyediaan sumber belajar. Selama ini tugas kepala madrasah sebagai motivator sudah cukup baik, walaupun terdapat beberapa yang belum bisa dilaksanakan secara optimal.

B. Saran

Setelah dilakukannya penelitian dan akhirnya diwujudkan dalam bentuk skripsi, maka dibagian akhir penelitian penulis ingin memberikan beberapa saran yang mungkin dapat dijadikan masukan serta pertimbangan agar kedepannya lebih baik lagi, saran-saran yang ingin disampaikan sebagai berikut :

1. Bagi kepala madrasah MTs Bustanul Ulum selaku pemegang kekuasaan tertinggi sebagai manajer di madrasah tersebut, hendaklah memberikan perhatian khusus terhadap para guru yang aktif dan kreatif dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya dalam pemberian penghargaan agar para guru lebih termotivasi lagi dalam melaksanakan pekerjaannya.
2. Kepada guru MTs Bustanul Ulum yang sudah menjalankan tugas dan kewajibannya diharapkan untuk lebih semangat lagi dan menjalin kerjasama yang baik.
3. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan mampu mengungkapkan lebih dalam lagi tentang peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di madrasah lain. Terutama pengaruh peran kepala madrasah terhadap hasilnya setelah menggunakan peran yang digunakan oleh kepala madrasah yang akan diteliti oleh peneliti selanjutnya.

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

DAFTAR PUSTAKA

Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. Kamus Besar Bahasa Indonesia. Ed. III, Cet. 4. Jakarta: Balai Pustaka, 2007.

El-Qurtuby, Usman. Al-Qur'an dan Terjemahannya. Bandung Cordoba, 2016

Gunawan dkk. *Kompetensi Kinerja Guru Menurut Kurikulum Karakter(K-13)*. Jakata: Seva Bumi Persada, 2018.

Hayati, Murdiyah dan Suhendra *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Lembaga Penelian UIN Jakarta dengan UIN Jakarta Press, 2006.

Hidayah, Nurul. "Peran Kepala Sekolah Dalam Mengatasi Problematika Lembaga Pendidikan Di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Tulungagung" (Skripsi, UIN Satu Tulungagung, 2020).

Huberman, Michael dan Matthew B. Miles. *Analisis data kualitatif Terj. Tjejep Rohidi*. Jakarta: UI Press, 2014.

Intansari, Anggun. "Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru PAI (Studi di MTs Nurul Huda Sukajawa)" (Skripsi, IAIN Metro, 2017).

Jannah, Roihatul. "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Kompeteni Manajerial di Madrasah Ibtidaiyah Manbaul Ulum Bunga Gresik". (Skripsi, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel, 2019).

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

Kempa, Rudolf. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Studi Tentang Hubungan Perilaku Kinerja Guru*. Yogyakarta: Penerbit Ombak, 2015.

Kompri. *Manajemen Sekolah Orientasi Kemandirian Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015.

Manulang, M. *Dasar-Dasar Manajemen*. Yogyakarta, Gadjah Mada: University Press, 2012.

Miles, Mtthew B. dan A. Michael Huberman. *Analisis Data Kualitatif : Buku Sumber tentang Model-model Baru, terj.Tjetcep Rohidi*. Jakarta: UI-Press, 2014.

Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*. Bandung : Rosdakarya, 2013.

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

Mulyasa, H.E. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2012.

Musfah, Jejen. *Peningkatan Komptensi Guru : Melalui Pelatihan dan Sumber Belajar, Teori dan Praktik*. Jakarta : Kencana Prenada Media Group, 2011.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah

Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2017 tentang Guru

Rachmawati, Tutik dan Daryanto, *Penilaian Kinerja Profesi Guru dan Angka Kreditnya*. Yogyakarta: Gava Media, 2013.

Rodliyah, St. *Manajemen Pendidikan Sebuh Konsep dan Aplikasi*. Jember: IAIN Jember Press, 2015.

Rosyadi, Yogi Irfan dan Pardjono, "Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di SMP 1 Cilawu Garut". Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan 3, No. 1 (April 2015): 132, https://journal.unsy.ac.id/index.php/jamp/article/view/6276

Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2019.

Saharsaputra, Uhar. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: PT Refika Aditama, 2013.

Sanjaya, Wina. *Kurikulum dan Pembelajaran : Teori dan Praktik Pengembangan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP*). Jakarta : Kencana Prenada Media Group, 2011.

Saudagar, Fachruddin dan Ali Idrus. *Pengembangan Profesional Guru*. Jakarta: Gaung Persada, 2009.

Soekanto, Soerjono. *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta: PT. Raja Gravindo Persada, 2013.

Sumirah dan Ely Surayya, Kepemimpinan dan Benchmarking Sebagai Upaya Melakukan Transformasi Madrasah, Jurnal Literasiologi 3, No. 2 (Juni 2020),131 https://jurnal.literasikitaindonesia.com/index.php/literasiologi/article/view/114

Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2018.

Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatf dan*

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

R&D. Bandung: Alfabeta, 2016.

Tim penyusun. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Jember : IAIN Jember press, 2020.

Toha, Miftah. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya.* Jakarta: Rajawali Press, 2018.

Uno, Hamzah B dan Nana Lamatenggo. *Teori Kinerja dan Pengukurannya.* Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2014.

Uno, Hamzah B. *Teori Motivasi dan Pengukurannya Analisis di Bidang Pendidikan*. Jakarta : Bumi Aksara, 2013.

Usman, Husaini. *Manajemen : Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta : Bumi Aksara, 2014.

Wahyudi, Imam. *Pengembangan Pendidikan,* (Jakarta: PT. Prestasi Pustakaraya, 2012.

Werang, Basilius Redan. Hubungan Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah, Iklim sekolah, dan Moral Kerja Guru dengan Kinerja Guru SMA Negeri di Kota Merauke, Jurnal Aplikasi Manajemen 10, No. 3 (2012): 596

Wijaya, Hengki dan Helaluddin. *Analisis Data Kualitatif: sebuah Tinjauan Teori dan Praktik*. Makassar: Sekolah Tinggi Theologia Jaffray, 2019.

Winardi, J. *Motivasi Pemotivasian dalam Manajemen*. Jakarta : Rajawali Press, 2011.

Winoto, Suhadi *Dasar- Dasar Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: LKiS, 2020.

Wulandari, "Ratnasari dan Wiwin Hendriani, Kompetensi Pedagogik Guru Sekolah Inklusi di Indonesia (Suatu Pendekatan Systematic Review)", Jurnal Kependidikan 7 No. 1, (2021): 145 https://e-journal.undikma.ac.id/index.php/jurnalkependidikan/article/view/3152

Yahdiyani, Nurilatul Rahmah dkk. "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Peserta didik di SDN Martapuro 2 Kabupaten Pasuruan". Journal of education, Psychologi and Counseling 2, No. 1 (2020): 327, https://ummaspul.e-journal.id/Edupycouns/article/view/484

Zainal, Veith Rivai, Muliaman Darmansyah Hadad, dan Manyur Ramly. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER

Lampiran 1 Pedoman Penelitian

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama	: Iftahun Ni'matul Lailiah
Nim	: T20183111
Program Studi	: Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas	: Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Institusi	: Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa dalam hasil penelitian ini tidak terdapat unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat oleh orang lain, kescuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata hail penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan da nada klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Jember, 17 Desember 2022

Yang menyatakan

Iftahun Ni'matul Lailiah
Nim.T20183111

Lampiran 2 matrik penelitian

MATRIK PENELITIAN

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Sumber Data	Fokus Penelitian	Metode Penelitian
Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Bustanul Ulum Bangsalsari Jember	1. Peran kepala madrasah 2. Kinerja guru	a. Manajer b. Motivator 1) Faktor kinerja guru 2) Kompetenci guru	a. Perencanaan b. Pengorganisasian c. Pengawasan a) Pengaturan lingkungan kerja b) Pengaturan suasana kerja c) Disiplin d) Dorongan e) Penghargaan f) Penyediaan sumber belajar a. Faktor motivasi b. Faktor kemampuan a) Pedagogik b) Peronal c) Sosial d) profesional	a. Kepala madrasah,Waka kurikulum, Guru. b. Dokumen, data-data	1. Bagaimana tugas kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Bustanul Ulum Bangsalsari Jember ? 2. Bagaimana tugas kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Bustanul Ulum Bangsalsari Jember ?	1. Pendekatan: Kualitatif 2. Jenis Penelitian: Deskriptif 3. Lokasi Penelitian: MTs Bustanul Ulum Bangsalsari Jember 4. Teknik Pengumpulan Data: Observasi, wawancara, dan Dokumentasi. 5. Analisis Data: a. Kondensasi data b. Penyajian data c. Penarikan kesimpulan/verifikasi

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

Lampiran 3 Pedoman Penelitian

PEDOMAN PENELITIAN

A. Pedoman wawancara

1. Tugas kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Bustanul Ulum Bangsalsari Jember ?
2. Tugas kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Bustanul Ulum Bangsalsari Jember ?

B. Pedoman observasi

1. Letak geografis MTs Bustanul Ulum Bangsalsari Jember.
2. Situasi dan kondisi MTs Bustanul Ulum
3. Proses peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Bustanul Ulum Bangsalsari Jember

C. Pedoman dokumentasi

1. Gambaran singkat berdirinya MTs Bustanul Ulum Bangsalsari Jember.
2. Visi dan misi MTs Bustanul Ulum Bangsalsari Jember.
3. Struktur organisasi MTs Bustanul Ulum Bangsalsari Jember.
4. Pelaksanaan dari peran kepala sekolah di MTs Bustanul Ulum Bangsalsari Jember.

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

Lampiran 4 Dokumentasi

(Wawancara dengan Kepala MTs Bustanul Ulum Bangsalsari Jember)

(Wawancara dengan Waka MTs Bustanul Ulum Bangsalsari Jember)

(Wawancara dengan Guru MTs Bustanul Ulum Bangsalsari Jember)

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

Lampiran 5 Jurnal Kegiatan Penelitian

JURNAL KEGIATAN PENELITIAN

PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MADRASAH TSANAWIYAH BUSTANUL ULUM BULUGADING

No	Hari/tanggal	Deskripsi kegiatan	Informan	Tanda tangan
1	Sabtu, 25 Juni 2022	Silaturrahmi dan pengantaran surat izin penelitian	Drs. Mahfudz	
2	Minggu, 26 Juni 2022	Wawancara bersama kepala sekolah	Drs. Mahfudz	
3	Selasa, 28 Juni 2022	Wawancara bersama Waka Kurikulum	Sulton Aminuddin, S.Pd	
4	Kamis, 30 Juni 2022	Wawancara dengan Guru	Dwi Nur Hayati, S.Pd	
5	Minggu, 03 Juli 2022	Meminta data-data terkait penelitian	Sulton Aminuddin, S.Pd	
6			Aji Swanta	
7				
8				
9				
10				

Jember, 25 Agustus 2022

Kepala MTs Bustanul Ulum

Kabupaten Jember

MADRASAH TSANAWIYAH BUSTANUL ULUM BANGSALSARI JEMBER

Drs. Mahfudz

Lampiran 6 Surat Izin Penelitian

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER

Jl. Mataram No. 01 Mangli. Telp.(0331) 428104 Fax. (0331) 427005 Kode Pos: 68136
Website:www.http://ftik.uinkhas-jember.ac.id Email: tarbiyah.iainjember@gmail.com

Nomor : B-3966/In.20/3.a/PP.009/06/2022
Sifat : Biasa
Perihal : **Permohonan Ijin Penelitian**

Yth. Kepala Madrasah Tsanawiyah Bustanul Ulum Bulugading
Jl. PP Bulugading 125 Langkap Bangsalsari Jember

Dalam rangka menyelesaikan tugas Skripsi pada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, maka mohon diijinkan mahasiswa berikut :

NIM	:	T20183111
Nama	:	IFTAHUN NIMATUL LAILIAH
Semester	:	Semester delapan
Program Studi	:	MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

untuk mengadakan Penelitian/Riset mengenai "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Tsanawiyah Bustanul Ulum Bulugading" selama 60 (enam puluh) hari di lingkungan lembaga wewenang Bapak/Ibu Drs. Mahfudz

Demikian atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

Jember, 24 Juni 2022
an. Dekan,
Wakil Dekan Bidang Akademik,

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA

MASHUDI

Lampiran 7 Surat Keterangan Selesai Penelitian

YAYASAN BUSTANUL ULUM BULUGADING
MTs BUSTANUL ULUM BANGSALSARI
Jalan PP. Bulugading 125 Langkap Bangsalsari Jember 68154
Telepon (0331) 7501283; Faksimile (0331) 7501283
E-mail: mts.bustanululum@yahoo.co.id

SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN
Nomor : 081/Mts.13.32.02/PP.08/VIII/2022

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama	: Drs. Mahfudz
NUPTK	: 4637743646200022
Pangkat/Gol	: Pembina, IV/a
Jabatan	: Kepala MTs Bustanul Ulum Bangsalsari

Dengan ini menerangkan bahwa mahasiswa yang beridentitas :

Nama	: IFTAHUN NI'MATUL LAILIAH
NIM	: T20183111
Fakultas	: Tarbiyah & Ilmu Keguruan
Program Studi	: Manajemen Pendidikan Islam
Universitas	: UIN KHAS Jember

Telah selesai melakukan penelitian di MTs Bustanul Ulum Bangsalsari, terhitung mulai tanggal 24 Juni 2022 sampai dengan 25 Agustus 2022 untuk memperoleh data dalam rangka penyusunan skripsi yang berjudul " Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Tsnawiyah Bustanul Ulum Bulugading"

Demikian surat keterangan ini dibuat dan diberikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bangsalsari, 25 Agustus 2022
Kepala Madrasah

MADRASAH TSANAWIYAH BUSTANUL ULUM BANGSALSARI JEMBER

Drs. Mahfudz

Lampiran 8 Biodata Penulis

BIODATA PENULIS

Nama	: Iftahun Ni'matul Lailiah
Nim	: T20183111
Fakultas	: Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Prodi	: Manajemen Pendidikan Islam
Tempat, tanggal lahir	: Jember, 20 Juni 1999
Jenis kelamin	: Perempuan
Agama	: Islam
Alamat	: Dusun Krajan, Desa Pondokdalem, Kec. Semboro.
No. Hp	: 085704794791
Email	: iftah7981@gmail.com

PENDIDIKAN

- SDN Tanggul Wetan 01 : Tahun 2006-2012
- MTsN 3 Jember : Tahun 2012-2014
- MA Bustanul Ulum : Tahun 2015-2017

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