

TESIS

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN
KINERJA GURU**

**(Studi Kasus di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqen Pademawu
Pamekasan)**

OLEH

ACH MUHTADI

NIM 19710013

DOSEN PEMBIMBING I

Prof. Dr. H. Baharuddin, M.Pd.I
NIP. 19561231 198303 1 032

DOSEN PEMBIMBING II

Dr. Hj. Ni'matuz Zuhroh, M.Si
NIP 197312122006042001



PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

PASCASARJANA

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM

MALANG

2021

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN
KINERJA GURU**

(Studi Kasus di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqen Pademawu Pamekasan)

Tesis

Diajukan kepada

Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibarahim

Malang untuk memenuhi salah satu persyaratan

Dalam menyelesaikan Program Magister

Manajemen Pendidikan Islam

OLEH

ACH MUHTADI

NIM 19710013

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
SEKOLAH PASCASERANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBARAHIM MALANG
2021**

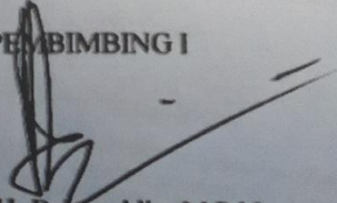
LEMBAR PERSETUJUAN

UJIAN TESIS

Tesis dengan Judul tesis: Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Perubahan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqen Pademawu

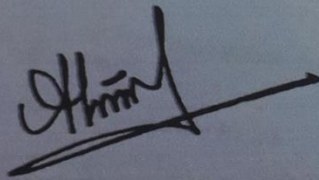
Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji

DOSEN PEMBIMBING I



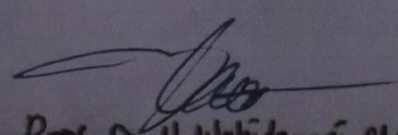
Prof. Dr. H. Baharuddin, M.Pd.I
NIP. 19561231 198303 1 032

DOSEN PEMBIMBING II



Dr. Hj. Ni'matuz Zuhroh, M.Si
NIP 197312122006042001

Mengetahui
Ketua Program Studi



Prof. Dr. H. Wahidnuani, M.Pd., Ak
NIP. 196903032000031002 .

LEMBAR PENGESAHAN

Tesis dengan judul “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Studi Kasus di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqen Pademawu Pamekasan ini telah diuji dan dipertahankan di depan dewan penguji pada tanggal 09 Agustus 2021

**Susunan Dewan Penguji,
Penguji Utama**



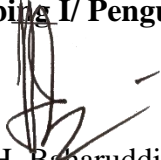
Prof. Dr. H. Mulyadi, M.Pd.I
NIP. 195507171982031005

Ketua Penguji



Dr. H. Fahim Tharaba, M.Pd
NIP. 19801001200801106

Pembimbing I/ Penguji



Prof. Dr. H. Baharuddin, M. Pd.I
NIP. 19561231 198303 1 032

Pembimbing II/ Sekretaris



Dr. Hj. Ni'matus Zuhroh, M. Si
NIP197312122006042001
Mengetahui,

**Direktur Pascasarjana
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang**



Prof. Dr. Wahidmurni, M.Pd. Ak
NIP. 196903032000031002

SURAT PERNYATAAN
ORISINALITAS PENELITIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ach Muhtadi

NIM : 19710013

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Alamat : Blu'uran Karang Penang Sampang

Judul : Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan Kinerja Guru
di Madrasah Ibtidayah Sabilul Muttaqien Pademawu Pamekasan,

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang saya tulis benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambilalihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya akui sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri. Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan tesis ini merupakan hasil plagiasi, maka saya bersedia menerima segala sanksi atas perbuatan yang dituduhkan kepada saya.

Batu, 02 Juli 2021

Yang membuat pernyataan



Ach Muhtadi
NIM. 19710013

KATA PENGANTAR
Bismillahirrohmanirrohim

Assalamu 'alaikumWr. Wb.

Segala puji bagi Allah swt. yang telah melimpah curahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penyusunan tesis ini dapat terselesaikan. Shalawat serta salam semoga senantiasa tetap tercurah limpahkan kepada junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW. Sang revolusioner dunia pertama yang telah memberikan cahaya yang terang dengan adanya ilmu pengetahuan yang kita rasakan saat ini.

Selesainya penulisan tesis ini, pada dasarnya tidak terlepas dari partisipasi segenap pihak yang telah mendukung dan membantu peneliti. Oleh karena itu, peneliti haturkan banyak terimakasih kepada:

1. Bunda dan Ayah tercinta semoga rahmat dan inayah-nya selalu tercurahkan kepada mereka yang telah mendidik, mendoakan dan merawat penulis sejak kecil sampai sekarang dengan penuh rasa cinta dan kasih sayang.
2. Bapak Prof. Dr. H. M. Zainuddin, MA selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang. Dan para Pembantu Rektor, atas segala layanan dan fasilitas yang telah diberikan selama peneliti menempuh studi.
3. Bapak Dr. H. Wahidmurni, M.Pd. Ak selaku direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
4. Bapak Dr. H. Fahim Tharoba, M.Pd. Selaku ketua Program Studi dan Ibu Dr. Indah Aminatuz Zuhriyah, M. Pd selaku sekretaris Program studi Magister Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Atas segala motivasi, koreksi dan kemudahan layanan selama studi.
5. Prof. Dr. H. Baharuddin, M.Pd.I Pembimbing: selaku pembimbing I tesis ini yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan, motivasi, dan saran serta membuat penulis selalu bersemangat dalam penyelesaian penulisan tesis ini. Dan terimakasih banyak atas segala layanan dan fasilitas yang telah diberikan selama penulis menempuh studi.

6. Dr. Hj. Ni'matuz Zuhroh, M.Si selaku dosen pembimbing II yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan, motivasi, dan saran serta membuat penulis selalu bersemangat dalam penyelesaian penulisan.
7. Bapak dan ibu dosen Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang tidak bisa peneliti sebutkan namanya satu persatu namun tidak mengurangi rasa hormat dan ta'dhim kepada beliau semua, terima kasih atas ilmu yang diberikan.
8. Semua Stakeholders yang terlibat langsung atau tidak langsung dalam pengambilan data penelitian ini di Madrasah Ibtidayah Sabilul Muttaqien Pademawu Pamekasan

Atas segala perhatian dan bantuan mereka, saya berdoa semoga amal baik mereka mendapat ridho dari Allah swt. *Aminn.*

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini terdapat banyak kekurangan dan jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, penulis sangat menghargai Pembimbing: I dan Pembimbing: II yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan, motivasi, saran serta membuat penulis selalu bersemangat dalam penyelesaian penulisan tesis ini dan sebagai upaya penyempurnaan dan peningkatan kualitas penyusunan karya ilmiah di masa yang akan datang. Akhirnya penulis memohon kepada Allah swt. semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi kita semua

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Batu, 02 Juli 2021

Penulis



Ach Muhtadi
NIM.19710013

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Penulisan transliterasi Arab-latin dalam tesis ini menggunakan pedoman transliterasi berdasarkan keputusan bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan kebudayaan RI no. 158 tahun 1987 dan no. 0543/U/1987 yang secara garis besar dapat diuraikan sebagai berikut:

A. HURUF

ا = A	ز = Z	ق = Q
ب = B	س = S	ك = K
ت = T	ش = Sy	ل = L
ث = Ts	ص = Sh	م = M
ج = J	ض = Dl	ن = N
ح = H	ط = Th	و = W
خ = Kh	ظ = Zh	؟ = H
د = D	ع = ‘	ء = ‘
ذ = Dz	غ = Gh	ي = Y
ر = R	ف = F	

B. Vokal panjang

Vokal (a) panjang = a

Vokal (i) panjang = I

Vokal (u) panjang = u

C. Vokal Diftong

أو = aw

أي = ay

أو = u

إي = I

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Tabel 1.1 Orisinalitas Penelitian

Tabel 4.1 Data Guru Dan Kepala Sekolah Berdasarkan Status Kepegawaian Dan Ijazah Tertinggi

Tabel 4.2 Kondisi Guru / Pegawai

Tabel 4.3 Kondisi Sarana Dan Prasarana

Tabel 4.4 Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Perubahan Kinerja Guru

Tabel 4.5 Problematika Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Perubahan Kinerja Guru

Tabel 4.6 Implikasi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Perubahan Kinera Guru

MOTTO

TUNAIKANLAH KEWAJIBAN KAMU
TUNTUTLAH HAK KAMU,
JANGAN INGAT LELAHNYA BEPROSES, TAPI INGATLAH
MANISNYA HASIL YANG DIPEROLEH DARI PROSES

PERSEMBAHAN

Segala puji bagi Allah SWT
Sehingga tesis ini dapat terselesaikan dengan lancar.
Karya ini kupersembahkan untuk
Ayah dan Bundaku terkasih dan sayang yang menjadipenyemangat disetiap hembus nafasku
dengan senantiasa mengirim doa yang tak kunjung putus. Tak mampu ku membalasnya.
Beserta Adek Farida yang telah sudi memberikan dukungan
dan kasih sayangnya terhadapku
sehingga aku bisa dengan semangat menyelesaikan tugas akhir ini dengan baik.

ABSTRAK

Ach Muhtadi, 2021, *Kepemimpinan kepala sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien Pademawu Pamekasan*, Tesis, Program Magister Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang , Pembimbing: (I) Prof. Dr. H. Baharuddin, M.Pd.I Pembimbing: (II) Dr. Hj. Ni'matuz Zuhroh, M.Si

Kata Kunci: *Kepemimpinan , Kepala Sekolah, Kinerja Guru*

Kinerja guru merupakan suatu prestasi yang di capai oleh seorang guru didalam lembaga pendidikan, hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya dan mewujudkan kinerja guru yang sesuai dengan harapan dibutuhkan seorang kepala sekolah profesional. Berdasarkan hal tersebut, maka ada tiga pembahasan yang menjadi kajian pokok dalam penelitian ini, yaitu: *pertama*, Strategi Kepemimpinan Kepala dalam Perubahan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien; *Kedua*, Bagaimana Problematika Kepemimpinan Kepala Kepala Sekolah dalam Perubahan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien; *tiga*, Bagaimana Implikasi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Perubahan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif. Sumber data yang diperoleh dengan cara observasi, wawancara, dan dokumentasi. Informannya adalah kepala sekolah dan. Sumber datanya adalah kepala sekolah, guru, dan siswa. Analisis data menggunakan pengecekan, pengorganisasian, dan pengkodean . dan untuk memperkuat hasil penelitian ini dilakukan ketekunan pengamatan, triangulasi, dan uraian rinci.

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa: *pertama*, Strategi Kepemimpinan Kepala dalam Perubahan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah , sudah cukup baik meskipun masih terdapat beberapa hal yang perlu ditingkatkan lagi, Membangun disiplin kerja, Membangun sikap dan mental positif, Meberikan Tunjangan Gaji dan Kesehatan Terhadap Guru. Hal ini terlihat dari beberapa hal, yakni: kinerja guru- guru. *Kedua*, Problematika Kepemimpinan Kepala Kepala Sekolah dalam Perubahan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien: Kurangnya disiplin kerja Kurangnya partisipasi dari masyarakat *Ketiga*, Implikasi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Perubahan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien: Suasana kerja, Sikap jujur dan dapat dipercaya, penghargaan. hal ini tidak lepa dari: Merencanakan Kegiatan Perubahan Kinerja Guru, Pengorganisaian Kegiatan Perubahan Kinerja Guru, Pengarahan Kegiatan Perubahan Kinerja Guru, Mengevaluasi Kegiatan Perubahan Kinerja Guru.

ABSTRACT

Ach Muhtadi, 2021, Principal Leadership in Changing Teacher Performance at Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien Pademawu Pamekasan, Thesis, Masters Program in Islamic Education Management Postgraduate State Islamic University Maulana Malik Ibrahim Malang, Supervisor: (I) Prof. Dr. H. Baharuddin, M.Pd.I Supervisor: (II) Dr. Hj. Ni'matuz Zuhroh, M.Si

Keywords: Leadership, principal, Teacher Performance

Teacher performance is an achievement achieved by a teacher in an educational institution, the quality and quantity of work achieved by a person in carrying out his duties according to the responsibilities given to him and realizing teacher performance in accordance with the expectations of a professional school principal. , then there are three discussions that become the main study in this research, namely: first, the Head of Leadership Strategy in Changing Teacher Performance at Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien; Second, How are the Problems of Principal Leadership in Changing Teacher Performance at Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien; three, What are the Implications of Principal Leadership in Changing Teacher Performance at Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien.

This study uses a qualitative approach with a descriptive type. Sources of data obtained by means of observation, interviews, and documentation. The informants are the principal and. The data sources are principals, teachers, and students. Data analysis using checking, organizing, and coding. and to strengthen the results of this study, careful observation, triangulation, and detailed descriptions were carried out.

The results of this study conclude that: first, the Head Leadership Strategy in Changing Teacher Performance at Madrasah Ibtidaiyah, is quite good although there are still several things that need to be improved, Building work discipline, Building positive attitudes and mentality, Providing Salary and Health Benefits to Teachers. This can be seen from several things, namely: the performance of teachers. Second, Principal Leadership Problems in Changing Teacher Performance at Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien: Lack of work discipline Lack of participation from the community Third, Implications of Principal Leadership in Changing Teacher Performance at Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien: Work atmosphere, honest and trustworthy attitude, appreciation . This cannot be separated from: Planning Teacher Performance Change Activities, Organizing Teacher Performance Change Activities, Directing Teacher Performance Change Activities, Evaluating Teacher Performance Change Activities

عبد المهدي ، ٢٠٢١ ، القيادة الرئيسية في تغيير أداء المعلم في مدرسة ابتدائية سبيل المتقين بادماو باميكاسان ، أطروحة ، برنامج الماجستير في إدارة التربية الإسلامية الدراسات العليا مولانا مالك إبراهيم جامعة ولاية مالانج الإسلامية ، المشرفون: (١) أ.د. دكتور. بحار الدين المستشارون: (٢) د. هجرية. نعمتوز زهره ، م

الكلمات المفتاحية: القيادة ، المدير ، أداء المعلم

أداء المعلم هو إنجاز يحققه المعلم في مؤسسة تعليمية ، نوعية وكمية العمل الذي يحققه الشخص في أداء واجباته وفقاً للمسؤوليات الموكلة إليه وتحقيق أداء المعلم وفقاً لتوقعات مدير مدرسة محترف . ، ثم هناك ثلاث نقاشات أصبحت الدراسة الرئيسية في هذا البحث ، وهي: أولاً ، رئيس استراتيجية القيادة في تغيير أداء المعلم في مدرسة ابتدائية سبيل المتقين. ثانياً ، ما هي مشكلات القيادة الرئيسية في تغيير أداء المعلم في مدرسة ابتدائية سبيل المتقين؟ ثالثاً ، ما هي انعكاسات القيادة الرئيسية في تغيير أداء المعلم في مدرسة ابتدائية سبيل المتقين

تستخدم هذه الدراسة منهجاً نوعياً بنوع وصفي. مصادر البيانات التي تم الحصول عليها عن طريق الملاحظة والمقابلات والتوثيق. المخبرين هم المدير و. مصادر البيانات هي المديرين والمعلمين والطلاب. تحليل البيانات باستخدام التدقيق والتنظيم والترميز. ولتعزيز نتائج هذه الدراسة ، تم إجراء مراقبة دقيقة وتثليث ووصف تفصيلي

وخلصت نتائج هذه الدراسة إلى أن: أولاً ، استراتيجية القيادة الرئيسية في تغيير أداء المعلم في مدرسة ابتدائية جيدة جداً على الرغم من أنه لا تزال هناك العديد من الأشياء التي تحتاج إلى التحسين ، بناء الانضباط في العمل ، بناء المواقف والعقلية الإيجابية ، توفير الراتب و الفوائد الصحية للمعلمين. ويمكن ملاحظة ذلك من عدة أمور ، وهي: أداء المعلمين. ثانياً ، مشاكل القيادة الرئيسية في تغيير أداء المعلم في المدرسة ابتدائية سبيل المتقين: عدم وجود انضباط في العمل قلة المشاركة من المجتمع ثالثاً ، انعكاسات القيادة الرئيسية في تغيير أداء المعلم في المدرسة الابتدائية سبيل المتقين: جو العمل ، الموقف الصادق والجدير بالثقة ، التقدير . لا يمكن فصل هذا عن: تخطيط أنشطة تغيير أداء المعلم ، وتنظيم أنشطة تغيير أداء المعلم ، و عبد المهدي ، ٢٠٢١ ، القيادة الرئيسية في تغيير أداء المعلم في مدرسة ابتدائية سبيل المتقين بادماو باميكاسان ، أطروحة ، برنامج الماجستير في إدارة التربية الإسلامية الدراسات العليا مولانا مالك إبراهيم جامعة ولاية مالانج الإسلامية ، المشرفون: (١) أ.د. دكتور. بحار الدين المستشارون: (٢) د. هجرية. نعمتوز زهره ، متوجيه أنشطة تغيير أداء المعلم ، وتقييم أنشطة تغيير أداء المعلم

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
SURAT PERNYATAAN.....	iv
ORISINALITAS PENELITI.....	v
KATA PENGANTAR	vi
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN	viii
DAFTAR TABEL.....	ix
MOTTO	x
PERSEMBAHAN	xi
ABSTRAK	xii
ABSTRACT.....	xiii
نبذة مختصرة.....	xiv
DAFTAR ISI.....	xv
BAB I.....	18
PENDAHULUAN	18
A. Konteks Penelitian	18
B. Fokus Penelitian.....	24
C. Tujuan Penelitian	24
D. Kegunaan Penelitian	25
E. Orisinalitas Penelitian	26
BAB II.....	35
KAJIAN PUSTAKA.....	35
A. Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	35
1. Penegrtian Kepemimpinan.....	35
2. Kepempinan kepala sekolah	38
3. Fungsi Kepala Sekolah	40
4. Strategi kepala sekolah	41
5. Problem Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Perubahan Kinerja Guru	42

6. Gaya- Gaya Kepemimpinan.....	44
B. Kinerja Guru	48
1. Pengertian Kinerja Guru	48
2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru.....	52
3. Implikasi Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	53
4. Perubahan Kinerja Guru melalui Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	56
C. Kerangka penelitian	60
BAB IV	55
PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN.....	55
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	55
1. Profil MI Sabilul Muttaqien Buddagan Pademawu Pamekasan	55
2. Struktur Organisasi MI Sabilul Muttaqien Desa Buddagan Kecamatan Pademawu Kabupaten Pamekasan.....	57
3. Keberadaan sumber daya guru ngajar di MI Sabilul Muttaqien Desa Buddagan Kecamatan Pademawu Kabupaten Pamekasan	58
B. Paparan Data	61
1. Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Perubahan Kinerja Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien.....	61
2. Problematika kepemimpinan kepala sekolah dalam perubahan kinerja guru	71
3. Implikasi kepemimpinan kepala sekolah dalam perubahan kinerja guru	74
C. Temuan Penelitian Pada Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien	82
BAB V.....	85
DISKUSI HASIL PENELITIAN	85
A. Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Perubahan Kinerja Guru	85
1. Membangun disiplin kerja	85
2. Membangun sikap dan mental positif	86
3. Memberikan Tunjangan Gaji dan Kesehatan Terhadap Guru	88
B. Problematika kepemimpinan kepala sekolah dalam Perubahan Kinerja Guru	90
C. Implikasi kepemimpinan kepala sekolah dalam Perubahan Kinerja Guru	92
1. Merencanakan Kegiatan Perubahan Kinerja Guru.....	93
2. Pengorganisaian Kegiatan Perubahan Kinerja Guru.....	95
3. Pengarahan Kegiatan Perubahan Kinerja Guru	96

4. Mengevaluasi Kegiatan Perubahan Kinerja Guru.....	98
BAB VI PENUTUP	99
A. Kesimpulan	99
B. Saran	100
DAFTAR PUSTAKA	102

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Manusia diciptakan oleh Sang Khaliq sebagai pemimpin di muka bumi ini, baik untuk dirinya sendiri maupun memimpin orang lain atau kelompok. Kepemimpinan menyentuh berbagai line kehidupan manusia. Kiranya tidak bisa disangkal lagi bahwa keberhasilan suatu organisasi sangat tergantung kepada kualitas kepemimpinan dalam suatu organisasi, sehingga peran kepemimpinan dalam organisasi memainkan sangat Vital untuk mencapai keberhasilannya.¹

Pada masa-masa seperti ini, menurut Tilaar diperlukan pemimpin-pemimpin yang sesuai yang disebut pemimpin professional.² pemimpin yang tidak hanya menguasai kemampuan dan keterampilan untuk memimpin tapi juga dituntut padanya dua hal, yaitu pemimpin yang tidak hanya menguasai kemampuan dan keterampilan untuk memimpin tapi juga yang dapat mengejawantahkan nilai-nilai moral dalam system pendidikan, dan pemimpin yang memiliki dan menguasai nilai-nilai ilmu pengetahuan dan teknologi sesuai perkembangan zaman. Hal itu berarti kepemimpinan tidak hanya sekedar dilandasi oleh kemampuan dalam mengatur dan menjalankan mekanisme kepemimpinannya, melainkan menganggap kepemimpinan lebih dilandasi oleh nilai-nilai spiritual, dimana pemimpin dijadikan model/ panutan bagi bawahannya.

¹ Hefniy Rozak, *Kepemimpinan Pendidikan Dalam Al-Qur'an*, (Yogyakarta: TERAS, 2014), hlm.,1

² HAR. Tilaar, *Paradigma Baru Pendidikan Nasional*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000) Hlm159

Kepemimpinan merupakan misteri yang belum terpecahkan sehingga banyak diteliti oleh banyak pakar. Banyak cabang ilmu yang masuk dalam studi kepemimpinan, sehingga kepemimpinan selalu menjadi fokus penelitian. Awalnya, teori-teori kepemimpinan berfokus pada kualitas apa yang membedakan antara pemimpin dan pengikut (leaders dan followers), selanjutnya teori-teori kepemimpinan memadang faktor-faktor situasional dan ketrampilan individual. Begitu banyak teori kepemimpinan yang muncul, yang jika ditelusuri dalam beberapa referensi, akan didapatkan delapan jenis teori kepemimpinan.³

Kepala sekolah adalah manajer yang mengorganisasikan seluruh elemen yang ada di sekolah dengan menggunakan prinsip *'temework'*, yaitu: rasa kebersamaan, pandai merasakan, saling membantu, saling penuh kedewasaan, saling mematuhi, saling teratur, saling menghormati.⁴ Hal ini karena kepala sekolah merupakan seorang pejabat yang profesional dalam organisasi sekolah yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan kerjasama dengan guru-guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan. Dalam setiap lembaga sekolah setiap kepala sekolah mempunyai inovasi tersendiri dalam rangka pengembangan mutu sumberdaya guru.

Selain itu, menjadi kepala sekolah yang profesional perlu dimulai dari pengangkatan yang profesional. Bahkan perlu dipilih dalam kurun waktu tertentu dan setelah itu diadakan lagi pemilihan yang baru dan yang lama menjadi guru. Hal ini akan menimbulkan iklim demokratis di sekolah yang akan mendorong terciptanya iklim yang kondusif bagi terciptanya kualitas

³ Nur Efendi, *Islami Educational Leadership*, (Yogyakarta: kalimedia, 2015)., 17.

⁴ Donni juni Priansah *Menjadi Kepalasekolah Dan Guru Profesional* (Bandung CV Pustaka 2017), hlm 36

pembelajaran yang optimal untuk mengembangkan seluruh potensi peserta didik. Hanya dengan cara demikian akan tumbuh kepala sekolah yang profesional yang siap mendorong visi menjadi aksi dalam paradigma baru manajemen pendidikan.⁵ Salah satu faktor utama yang sangat menentukan dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah tersedianya guru profesional yang mampu melaksanakan tugas pembelajaran dengan efektif dan penuh tanggung jawab. Kualitas pembelajaran yang merupakan hasil kerja guru sangat berpengaruh terhadap mutu satuan pendidikan tertentu.

Guru atau Pendidik dalam undang-undang diartikan sebagai salah satu tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lainnya yang sesuai dengan kekhususannya serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan.⁶ Artinya pendidik pada jenjang pendidikan dasar umumnya dikenal dengan istilah guru.

Adapun standar minimal pendidik dalam peraturan pemerintah republik Indonesia nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, pada bab VI pasal 28 yaitu: “pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional”. Hal ini menyiratkan bahwa syarat dikatakan sebagai pendidik profesional merupakan guru profesional yang bekerja sesuai keahliannya dan dibuktikan dengan adanya ijazah ataupun sertifikat pendidik sesuai dengan keahliannya

⁵ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007, hlm. 511

⁶ Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (tt: Permata Press, ttp), 3

Dalam mewujudkan kinerja guru yang sesuai dengan harapan dibutuhkan seorang kepala sekolah profesional. Kepala sekolah sebagai bagian dari sistem sekolah menduduki posisi strategis dalam mengarahkan dan mendukung aktivitas guru dalam pembelajaran siswa. Mulyasa mengatakan bahwa dalam paradigma baru manajemen pendidikan kepala sekolah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai edukator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator (EMASLIM)⁷

Menurut Gibson yang dikutip oleh Ilyas untuk mencapai kinerja yang baik ada tiga kelompok variabel yang mempengaruhi perilaku kerja dan kinerja yaitu: Pertama, variabel individu, yang meliputi: Kemampuan dan keterampilan, Latar belakang keluarga, tingkat sosial, pengalaman, umur, etnis, jenis kelamin; Kedua, variabel organisasi, yang mencakup antara lain: Sumber daya; Kepemimpinan; Imbalan; Struktur; Desain pekerjaan; Ketiga, variabel psikologis, yang meliputi: Persepsi; Sikap; Kepribadian; Belajar; Motivasi.⁸

Berdasarkan uraian tentang pentingnya perubahan kinerja guru di lembaga pendidikan, maka diperlukan langkah dan upaya strategis dalam perubahan kualitasnya. Namun kenyataan di lapangan tantangan yang dihadapi oleh kepala sekolah sangat kompleks, selama ini tampak bahwa sebagian besar sekolah belum dikelola secara memadai, untuk mengadakan perbaikan atau upaya profesionalisme umumnya masih sangat rendah terutama masalah yang berkaitan dengan kinerja guru yaitu pedagogik, kepribadian, sosial dan

⁷ Hary Susanto “ Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan “ *Jurnal Pendidikan Vokasi*, Vol 2, Nomor 2, Juni 2012 Page, 199-200.

⁸ Yuliani Indrawati “Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru Matematika Dalam Pelaksanaan Kurikulum Berbasis Kompetensi (Kbk)” *Jurnal Manajemen & Bisnis Sriwijaya* Vol. 4, No 7 Juni 2006 Page,42

profesional. Menurut pengamatan E Mulyasa⁹ krisis di lembaga pendidikan yang terjadi sebenarnya bersumber dari rendahnya kualitas, kemampuan dan semangat sumberdaya manusia. Sementara Malik Fajar¹⁰ ketika mengamati mencatat bahwa tantangan yang dihadapi oleh pendidikan Islam dari sisi guru menyangkut kualitas serta kualifikasi akademik. Kondisi sebagian besar lembaga pendidikan Islam, khususnya di pedesaan atau pinggiran kota masih sangat memprihatinkan. Dari segi kuantitas masih belum ada keseimbangan ratio jumlah guru dan murid sementara kualitas pengajar umumnya berlatarbelakang non keguruan, di samping keadaannya tidak homogen, belum terpenuhinya standar kualifikasi pendidikan guru.

Untuk menjawab permasalahan tentang perubahan guru di sekolah diperlukan konsep kiat upaya dan pemikiran tentang perubahan kinerja guru, agar kelemahan sekolah mengenai rendahnya kualitas sumberdaya guru tidak berlarut larut dan dapat diatasi dengan cepat. Strategi menurut Sudarsono¹¹ adalah metode berfikir dalam rangka mewujudkan keinginan dengan memilih cara bertindak yang paling tepat dan disesuaikan dengan rencana yang tersedia. Tujuan dan pemilihan strategi adalah untuk mencapai tujuan sekolah yang telah dirumuskan dalam visi misi tujuan yang telah ditetapkan oleh sekolah. Sehingga strategi perubahan kinerja guru menentukan aktivitas dan prioritas apa yang diperlukan untuk mewujudkan tujuan dimaksud. Sedangkan menurut Bapak Hafiluddin: strategi yang digunakan dalam perubahan kinerja guru yaitu

⁹ Mulyasa, E, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi, Implementasi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), . 3

¹⁰ Malik Fajar, *Madrasah Dan Tantangan Modernitas*, (Bandung, Mizan),. 42

¹¹ Sudarsono, *Disiplin Nasional, Landasan Arah Dan Strategi Pengembangannya*, Makalah Disajikan Dalam Seminar Nasional, Malang IKIP Malang

dengan cara pendekatan kepada masing-masing guru yang bertujuan untuk mengajak diskusi bagaimana caranya agar nantinya sekolah ini mendapatkan predikat baik terutama dalam bidang pembelajaran yang aktif, efektif dan inovatif dan memberikan pelatihan yang terkait kinerja guru sehingga mendapatkan output yang bagus.¹²

Tenaga pendidik yang ada di Madrasah Ibtidiyah Sabilul Muttaqien banyak dikirim untuk mengikuti pelatihan dalam perubahan kinerja guru banyak diikuti dalam program peningkatan profesionalisme guru, diantaranya adalah mengikutsertakan seminar, pelatihan, work shop, penataran, lokakarya dan diklat. Lembaga ini menjadi lembaga pendidikan yang sangat diminati sehingga peserta didik yang mendaftar melebihi jumlah yang telah ditargetkan untuk diterima sebagai peserta didik.¹³

Di samping itu, Madrasah Ibtidaiyah (MI) Sabilul Muttaqien merupakan Lembaga Pendidikan di Madura dan terletak di Pademawu Pamekasan. Keberadaan sekolah ini sangat membantu masyarakat untuk melahirkan generasi maju yang memiliki segudang pretasi. Keberhasilan membangun kepercayaan masyarakat terhadap Madrasah Ibtidaiyah (MI) Sabilul Muttaqien tidak terlepas dari kerja sama seluruh elemen yang ada di lembaga. Elemen yang ada di lembaga bukan hanya kepala sekolah dan guru saja namun juga masih ada tenaga kependidikan lainnya yang mendukung ketercapaian tujuan Madrasah Ibtidaiyah (MI) Sabilul Muttaqien.

¹² Hasil wawancara dengan Bapak Hafiluddin, S.Pd selaku Kepala Sekolah MI Sabilul Muttaqien

¹³ Hasil wawancara dengan Bapak Syaful Rahman, S.Pd selaku guru di MI Sabilul Muttaqien

Pada masa pandemi kepala sekolah tidak hanya tinggal diam di dalam kantor akan tetapi kepala sekolah ikut serta dalam memikirkan kelancaran belajar mengajar di sekolah sehingga kepala sekolah mengadakan rapat. Dalam rapat itu membahas bagaimana kelancaran belajar mengajar sehingga kepala sekolah memutuskan tetap belajar daring dan tatap muka. Kepala sekolah tidak hanya berhenti di situ akan tetapi kepala sekolah selalu mengawasi kinerja guru.

Berdasarkan fenomena di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih mendalam dengan “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Perubahan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka peneliti merumuskan masalah-masalah yang menjadi objek kajian pada penelitian ini agar terarah dan sesuai dengan apa yang telah direncanakan. Adapun fokus masalah tersebut adalah:

1. Bagaimana Strategi Kepemimpinan Kepala dalam Perubahan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien?
2. Bagaimana Problematika Kepemimpinan Kepala Kepala Sekolah dalam Perubahan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien?
3. Bagaimana Implikasi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Perubahan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Perubahan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien

2. Untuk Mendeskripsikan Bagaimana Problematika Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Perubahan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien
3. Untuk Mendeskripsikan Bagaimana Implikasi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Kepala Sekolah Dalam Perubahan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien

D. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dan bermanfaat sebagaimana penelitian lainnya. Penelitian ini memiliki dua kegunaan yaitu teoritik dan praktis, sebagai berikut:

1. Kegunaan Teoritik

Diharapkan penelitian ini dapat memperkaya khazanah keilmuan tentang Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan keneja guru dan tenaga kependidikan serta teori-teori kinerja guru. Serta sebagai bahan bacaan terutama untuk mengembangkan kopetensi guru dengan cara pemenuhan standard pendidik dan tenaga kependidikan sebagai salah satu komponen tercapainya standard nasional pendidikan

2. Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan memiliki makna (nilai guna) pada beberapa kalangan sebagai berikut:

- a. Bagi Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai salah satu sumber kajian yang sangat penting bagi perpustakaan Pascasarjana Universitas Islam

Negeri Maulana Malik Ibrahim, agar hasil penelitian ini dapat ditindak lanjuti oleh peneliti yang lain untuk pengembangan keilmuan

b. Bagi Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi mengenai standar pendidik dan tenaga kependidikan melalui pengembangan Standard pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan visi, misi dan tujuan sekolah.

c. Bagi Pendidik dan tenaga kependidikan

Hasil penelitian ini dapat menjadi sumbangsih yang bersifat konstruktif serta memberikan motivasi bagi para pendidik dan tenaga kependidikan agar terus mengembangkan profesionalitas dalam profesinya dalam rangka memngembangkan Sekolah Dasar Unggulan.

d. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu masukan bagi peneliti untuk dapat menjadi dan mengembangkan diri sebagai seorang pendidik dan tenaga kependidikan profesinal dengan mengetahui hal-hal penting yang berkaitan dengan kopetensi kepala sekolah di lembaga pendidikan.

E. Orisinalitas Penelitian

Penelitian ini lebih difokuskan pada Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Perubahan Kinerja Guru. Setelah pengangecekan terhadap karya- karya terdahulu, dengan peneliti menemukan beberapa karya yang mendukung penelitian ini adalah :

Pertama Penelitian dari Ismi Faiqotul Himmah (2012), tesisnya berjudul “Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidik” Fokus penelitian Kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidik dan Strategi yang digunakan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidik. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Pengumpulan data menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah mempunyai karakteristik kepemimpinan transformasional di samping itu strategi yang digunakan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidik melalui studi lanjut, supervise pembelajaran, musyawarah guru mata pelajaran, studi banding, workshop dan diklat.¹⁴

Kedua Penelitian disertasi yang dilakukan Syukri (2012), tesisnya berjudul “Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru” Fokus penelitian gambaran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.prosedur dan langkah-langkah kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dan faktor pendukung dan penghambat kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Hasil penelitian bahwa peranan kepala sekolah telah melaksanakan tugasnya dengan penuh tanggung jawab atau memberikan motivasi guru untuk selalu bekerja sesuai dengan tugasnya masing-masing dengan keahlian dalam bidang studi yang diajarkannya. Maka dapat digambarkan bahwa untuk mendukung semua

¹⁴ Asmi Faiqotul Himmah, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidik (Studi Kasus Di Madrasah Aliyah Negeri Jember 1)*, (Malang, Tesis UIN Malang tidak Diterbitkan, 2012)

program kepala sekolah yang dapat menentukan adalah faktor internal dan eksternal, sarana dan prasarana, metode dan program lingkungan.¹⁵

Ketiga Penelitian disertasi yang dilakukan oleh Jasmani (2014), dengan judul “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Memberdayakan Komite Sekolah di MIN Pahandut dan MIN Langkai Palangkaraya”. Fokus penelitian model kepemimpinan kepala sekolah dalam memberdayakan komite sekolah dan Peran komite sekolah. Hasil temuan: Komite madrasah telah menjalankan perannya sebagai *advisory agency*, *supporting agency*, dan *mediator agency* karena diberdayakan kepala madrasah, sisi lain memang komite sekolah belum menjalankan perannya sebagai *controlling agency* dan hasil yang dari pemberdayaan komite sekolah adalah beralih status yang awalnya madrasah regular, berubah menjadi madrasah model, dari madrasah model berubah menjadi madrasah unggulan.¹⁶

Keempat Penelitian yang dilakukan oleh Lesti Lestari (2019) “Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan” Fokus penelitian peranan kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan dan hasil peranan kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Hasil penelitian Peranan Kepala sekolah sudah optimal sehingga kepala sekolah lebih memiliki waktu yang cukup di sekolah, seperti pengontrol pendidik pengajar dilakukan setiap pagi, kemudian

¹⁵ Syukri, *Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, Tesis (UIN Alauddin Makassar 2012),

¹⁶ Jasmani, *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Memberdayakan Komite Sekolah*. Disertasi (Malang: UIN Malang, 2014).

adanya evaluasi dan melakukan pelatihan terhadap dewan guru sehingga administrasi sekolah sudah cukup memadai.¹⁷

Kelima Penelitian yang dilakukan Suparno (2007), melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Smp Negeri”. Hasil penelitiannya: Motivasi kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja guru dengan kontribusi yang diberikan sebesar 74,8%. Pengaruh positif tersebut menunjukkan bahwa semakin baik motivasi kerja, maka kinerja guru juga semakin baik. Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja guru, dengan kontribusi yang diberikan sebesar 58,4%. Pengaruh positif tersebut menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan situasional, maka kinerja guru juga semakin baik. Motivasi kerja terhadap kinerja guru secara parsial menunjukkan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru, dengan tingkat signifikansi sebesar $0,017 < 0,05$, yang mana kondisi tersebut mengindikasikan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga hipotesis yang menyatakan “terdapat pengaruh positif yang signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja guru”.¹⁸

Penelitian keenam dari Sugeng Pambudi Khaimi (2005), “Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mempersiapkan Sumber Daya Manusia”. Fokus pada kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan SDM yang meliputi gaya dan strategi kepemimpinan kepala

¹⁷ Lesti Lestari *Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan* (UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten Serang 2019).

¹⁸ Suparno, *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja*, TESIS (Semarang: Universitas Negeri Semarang 2007)

sekolah. Hasil temuannya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan sumber daya manusia dengan cara demokratis.¹⁹

Penelitian ketujuh dari Tria Ratnasari (2015) “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pembudayaan Keberagamaan” fokus pada tipologi kepemimpinan kepala sekolah dalam pembudayaan keberagamaan, metode dan evaluasi yang digunakan dalam pembudayaan keberagamaan bagi siswa, faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan pembudayaan keberagamaan. Hasil demokratisnya sekolah adalah selalu memberikan kelonggaran-kelonggaran kepada siswa dalam mengikuti kegiatan keberagamaan, Metode dan evaluasi yang digunakan dalam pembudayaan keberagamaan yaitu: Metode yang digunakan adalah: *pertama*, metode pembiasaan, di mana seluruh warga sekolah, khususnya siswa dibiasakan untuk mengikuti kegiatan keberagamaan yang ada di sekolah *Kedua*, metode keteladanan dari pihak sekolah (kepala sekolah, guru, karyawan) kepada siswa. *Ketiga*, metode ceramah digunakan oleh guru seperti: kepala sekolah dan guru yang memberikan ceramah pada *khotbah jum'at*, guru PAI dan guru umum yang menjelaskan materi dengan menghubungkan anatara ilmu agama dengan ilmu umum.²⁰

¹⁹ Sugeng Pambudi Khaimi, *Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mempersiapkan Sumber Daya Manusia (Studi Kasus di SMA Widya Gama Malang)*, (Malang: Tesis UIN Malang tidak Diterbitkan, 2005)

²⁰ Tria Ratnasari *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pembudayaan Keberagamaan* tesis (Yogyakarta; UIN Sunan Kalijaga 2015)

Dari penjelasan di atas dapat peneliti uraikan dalam bentuk tabel di bawah ini:

Tabel 1.1 Orisinalitas Penelitian

No	Nama Peneliti, Judu dan Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1	Asmi Faiqotul Himmah, Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidik (2012)	Tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah	Fokus pada kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidik Strategi yang digunakan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidik.	Fokus pada Strategi kepala sekolah dalam perubahan Kinerja Guru Fokus pada Problematika yang dihadapi kepala sekolah dalam perubahan Kinerja Guru
2	Syukri, Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (2012)	Kepemimpinan Kepala Sekolah	Fokus Gambaran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru Prosedur dan langkah-langkah kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru	Fokus pada Implikasi kepala sekolah dalam perubahan Kinerja Guru
3	Jasmani, Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Memberdayakan Komite Sekolah. (2014)	Tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah	Berfokus model kepemimpinan kepala sekolah dalam memberdayakan komite sekolah. Peran komite sekolah.	
4	Lesti Lestari, Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan	Kepemimpinan Kepala Sekolah	Fokus penelitian peranan kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan	

	Mutu Pendidikan (2019)		- Hasil peranan kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan	
5	Suparno, <i>Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Terhadap kinerja guru</i> , (2007)	Kinerja guru, Kepemimpinan	- Berfokus pada pengaruh kepemimpinan situasional terhadap kinerja guru - pengaruh motivasi kerja dan kepemimpinan situasional secara bersama-sama terhadap kinerja guru	
6	Sugeng Pambudi Khaimi, <i>Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mempersiapkan Sumber Daya Manusia</i> , (2005)	- kepemimpinan kepala sekolah	- Fokus pada kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan SDM - strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan SDM	
7	Tria Ratnasari <i>Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pembudayaan Keberagaman</i> (2015)	- Kepemimpinan Kepala Sekolah	- pada tipologi kepemimpinan kepala sekolah dalam pembudayaan keberagaman - evaluasi yang digunakan dalam pembudayaan keberagaman bagi siswa	

Dari tujuh penelitian yang telah dilakukan sebagaimana dideskripsikan persamaan dan perbedaannya pada tabel tersebut, maka perlu dijelaskan bahwa, penelitian ini lebih memfokuskan pada Strategi Kepemimpinan Kepala dalam Perubahan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien, Problematika Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Perubahan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien Dan Bagaimana Implikasi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Perubahan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien. Dalam setiap kepemimpinan kepala sekolah mempunyai beberapa keunikan tersendiri dan perlu untuk diteliti agar nantinya bisa memberikan kontribusi bagi sekolah tersebut.

C. Definisi Istilah

Untuk menghindari kurang jelas atau kesalah pahaman dalam memahami kata kunci dan konsep pokok yang terdapat dalam judul tesis ini, maka peneliti memberikan batasan pengertian terhadap istilah-istilah yang terdapat dalam judul sebagai berikut:

1. Kepemimpinan adalah sikap pribadi, Motivator, Inovator yang memimpin pelaksanaan aktivitas untuk mencapai tujuan yang diinginkan.
2. Kepala sekolah adalah menejer dalam sekolah yang memiliki puncak memegang kunci keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan.
3. Strategi yang dimaksud di sini ialah pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, perencanaan, dan eksekusi sebuah aktivitas dalam kurun waktu tertentu yang dilakukan kepala sekolah dalam lembaga tertentu

4. Implikasi kepemimpinan adalah keterlibatan atau keadaan terlibat, namun dalam penelitian ini peneliti lebih cenderung mengartikan sebagai peranan kepemimpinan sekolah dalam menjalankan tugasnya.
5. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya.
6. Guru adalah figur, tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik dalam pendidikan.

Berdasarkan beberapa definisi dari setiap kata tersebut maka dapat disimpulkan bahwa judul tersebut memiliki makna yaitu upaya, strategi dan tindakan nyata yang dilakukan kepala sekolah dalam menjalankan peran dan tugasnya untuk mendesain dan menetapkan kebijakan dalam rangka membina dan menciptakan kualitas guru dalam mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik dalam Pendidikan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kepemimpinan Kepala Sekolah

1. Penegrtian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan sifat dari pemimpin dalam melaksanakan Tugas dalam menjalankan kewajibanny serta tanggung jawabnya secara moral dan legal formal atas seluruh pelaksanaan wewenangnya yang telah didelegasikan kepada orang-orng yang dipimpinnya. Sehingga didala bukunya muhaimin mendidfinisikan Kepemimpinana memiliki berbagai perbedaan pada berbagai hal, namun demikian yang pasti ada dari definisi kepemimpinan adalah adanya suatu proses dalam kepemimpinan untuk memberikan pengaruh secara sosial kepada oranglain, sehingga oranglain tersebut menjalankan suatu proses sebagaimana diinginkan oleh pemimpin.²¹

Kepemimpinan merupakan misteri yang belum terpecahkan sehingga banyak diteliti oleh banyak pakar. Banyak cabang ilmu yang masuk dalam studi kepemimpinan, sehingga kepemimpinan selalu menjadi fokus penelitian. Awalnya, teori-teori kepemimpinan berfokus pada kualitas apa yang membedakan antara pemimpin dan pengikut (leaders dan followers), selanjutnya teori-teori kepemimpinan memadang faktor-faktor situasional dan ketrampilan individual. Begitu banyak teori kepemimpinan yang muncul, yang jika ditelusuri dalam beberapa referensi, akan didapatkan delapan jenis teori kepemimpinan.²² Hal itu berarti kepemimpinan tidak hanya sekedar dilandasi oleh kemampuan dalam mengatur dan menjalankan mekanisme

²¹Muhaimin, suti'ah, sugeng listyo prabowo, *Manajemen pendidikan :aplikasi dalam penyusunan rencana pengembangan sekolah*(Jakarta : Prenadamedian group , 2009)., 29

²²Nur Efendi, *Islami Educational Leadership*, (Yogyakarta: kalimedia, 2015)., 17.

kepemimpinannya, melainkan menganggap kepemimpinan lebih dilandasi oleh nilai-nilai spiritual, dimana pemimpin dijadikan model/panutan bagi bawahannya. Sebagaimana dalam surat Al-Ahzab ayat 21

وَالْيَوْمَ الْأَخِرَ وَذَكَرَ اللَّهُ كَثِيرًا (٢١) لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِمَنْ كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ

“Sungguh, telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari Kiamat dan yang banyak mengingat Allah”.²³

Kepemimpinan dalam perspektif Islam adalah perintah dan kewajiban yang tidak hanya bertanggung jawab kepada individu yang dipimpinnya, tetapi juga bertanggung jawab di hadapan Allah SWT. Dengan demikian, kewajiban administrasi dalam Islam tidak hanya bersifat formal di kalangan umat saja, melainkan juga bersifat vertikal-moral, khususnya kewajiban kepada Allah SWT di alam semesta yang maha esa. Ancaman adalah sesuatu yang menyenangkan, namun tugas terbaik hanya sebagai perintah yang berbobot dan harus dilakukan dengan sebaik-baiknya.

Perubahan memerlukan kepemimpinan yang kuat dari segi otoritas yang dimiliki maupun dari segi kepribadian dan komitmen karena memimpin perubahan dengan segala kompleksitas permasalahan dan hambatannya memerlukan *power*, keyakinan, kepercayaan diri, dan keterlibatan diri yang ekstra. Seorang pemimpin tidak boleh bersikap pasif terhadap tujuan-tujuan organisasi, melainkan harus mengambil sikap aktif.²⁴

Dengan begitu tidak akan mudah patah oleh hambatan dan perlawanan. Ia justru akan bergairah menghadapi tantangan perubahan yang dipandanginya sebagai batu ujian kepemimpinannya. Hal ini dapatlah disimpulkan bahwa kepemimpinan itu tidak lain daripada kemampuan memimpin seseorang yang diproyeksikan ke dalam bentuk-bentuk kegiatan

²³ Departemen Agama RI Al- Qur'an dan Terjemahnya (Bandung : Diponegoro) 336

²⁴ Setyaningsih, *Pengaruh Kepemimpinan dalam Perubahan Organisasi*, (Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan, Vol.7, No.2, Oktober 2007), hlm. 124-129

atau proses mempengaruhi, membimbing, menggerakkan dan mengarahkan orang lain, sehingga mereka itu mau berbuat, dan bertanggungjawab.

Konsep kepemimpinan sangatlah beragam berdasarkan kajian literatur dan hasil penelitian. Setiap kajian memberikan penekanan cara pemimpin menggerakkan organisasi pendidikan yang mempunyai tujuan. Sebagaimana menurut Gery Yukl Kepemimpinan:

- a. Kepemimpinan adalah perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama (shared goal).
- b. Kepemimpinan adalah pengaruh antarpribadi yang dijalankan dalam suatu situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses komunikasi ke arah pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu.
- c. Kepemimpinan adalah pembentukan awal serta pemeliharaan struktur dalam harapan dan interaksi.
- d. Kepemimpinan adalah peningkatan pengaruh sedikit demi sedikit, pada dan berada di atas kepatuhan mekanik terhadap pengarah-pengarah rutin organisasi.
- e. Kepemimpinan adalah proses memengaruhi aktivitas-aktivitas sebuah kelompok yang diorganisasi arah pencapaian tujuan.
- f. Kepemimpinan adalah kemampuan membentuk budaya dan untuk memulai proses perubahan secara evolusi dan adaptif.
- g. Kepemimpinan adalah proses membuat masyarakat merasa melakukan bersama-sama agar supaya masyarakat memahami dan mempunyai komitmen.
- h. Kepemimpinan adalah mengartikulasikan visi, mewujudkan nilai-nilai, dan menciptakan lingkungan kedalam suatu hal dapat berprestasi.
- i. Kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, motivasi, dapat memberikan kontribusi terhadap efektivitas dan mensukseskan organisasi.
- j. Sebagian besar definisi mengenai kepemimpinan mencerminkan asumsi bahwa kepemimpinan menyangkut sebuah proses pengaruh sosial yang dalam hal ini pengaruh yang disengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas-aktivitas serta hubungan-hubungan di dalam sebuah organisasi.²⁵

Kesepuluh kepemimpinan menarasikan bahwa pemimpin sebagai penggerak dan organisasi sebagai wadah perkembangan potensi sudah sepantasnya mendapatkan tempat agar keragaman potensi dapat difasilitasi.

²⁵ Hambali, *Manajemen Pengembangan Etika Provisional Guru* (Yogyakarta; DIVA Pres 2019) hal.191

Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan di sekolah. Ada tiga implikasi menyangkut definisi, yaitu pertama, kepemimpinan antara orang lain dan bawahan. Kedua, kepemimpinan menyangkut suatu pembagian kekuasaan yang tidak seimbang di antara para pemimpin dan anggota kelompok. Ketiga, selain dapat memberikan pengarahan kepada bawahan, pemimpin dapat juga mempergunakan otoritasnya yang telah dimilikinya untuk tujuan mencapai kemajuan organisasi pendidikan. Otoritas yang dimiliki oleh kepala sekolah dapat bersumber dari wewenang hukum ataupun dapat bersumber dari pengaruh yang lain.

2. Kepemimpinan kepala sekolah

Kepala Sekolah merupakan salah satu komponen yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala Sekolah diangkat untuk menduduki jabatan yang bertanggung jawab mengkoordinasikan upaya bersama mencapai tujuan pendidikan. Kepala Sekolah adalah orang yang Kepemimpinan Kepala Sekolah memiliki peran yang sangat menentukan bagi keberhasilan sekolah.²⁶

Keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuannya pada umumnya ditentukan oleh kualitas otoritas kepala madrasah yang tidak tergoyahkan dalam menangani madrasah. Tugas otoritas dalam sebuah asosiasi sangat kuat untuk memahami tujuan yang telah ditetapkan. Selanjutnya, pencapaian

²⁶ E. Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. (Bandung : PT Remaja Rosdakarya. 2004). 24

suatu perkumpulan dalam mencapai tujuannya dengan sukses dan efektif tidak dapat dipisahkan dari pencapaian pemimpin.²⁷

Kepemimpinan Kepala Sekolah yang baik harus mengupayakan peningkatan kinerja guru melalui program pembinaan kemampuan tenaga kependidikan. Oleh karena itu, Kepala Sekolah harus mempunyai kepribadian atau sifat dan kemampuan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan. Dalam peranannya sebagai seorang pemimpin, Kepala Sekolah harus dapat memperhatikan kebutuhan dan perasaan orang-orang yang bekerja sehingga kinerja guru selalu terjaga. Disamping itu kepala sekolah juga dituntut untuk melakukan fungsinya sebagai manajer dalam meningkatkan proses pembelajaran dengan melakukan supervisi kelas, pembinaan dan memberikan saran-saran positif kepada guru demi meningkatkan kinerja guru.

Dalam sudut inilah pekerjaan seorang pemimpin di lembaga pendidikan diperlukan sebagai pembela dan pengatur ahli mentalitas individunya. Seperti yang diungkapkan "*The school leader is a moral agent*".²⁸ itu artinya seorang inovator di lembaga, adalah cerminan asli dari karakter bawahannya dalam latihan kerja sehari-hari mereka.

Dari penjelasan di atas, cenderung disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah perintah yang harus dilakukan dengan baik, dengan kewajiban penuh, keterampilan yang dipoles, dan kesungguhan. Akibatnya, perintis harus dapat diandalkan, mahir dan selanjutnya dapat diandalkan. kepemimpinan bukanlah mediasi untuk bertindak, melainkan posisi untuk melayani untuk

²⁷Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jakarta: PT. Rajagrafindo, 2005), 72

²⁸ Sabre Cherkowski Keith D. Walker & Benjamin Kutsyuruba *Principals Moral Agency and Ethical Decision-Making Toward a Transformational Ethic International Journal of Education Policy & Leadership* X (Mei 2015), hlm. 2.

mengamankan dan melakukan pemerataan. kepemimpinan adalah model dan pelopor dalam bertindak secara wajar.

3. Fungsi Kepala Sekolah

Fungsi utama kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan adalah menciptakan situasi belajar mengajar, sehingga guru-guru dapat mengajar dan murid-murid dapat belajar dengan baik dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan. Bahkan, keberhasilan sekolah pada hakikatnya terletak pada efisiensi dan efektivitas kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya., sehingga Kepala Sekolah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai edukator, manajer, administrator dan supervisor. Hal ini sesuai yang dikemukakan oleh Wahjosumidjo bahwa, keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya.²⁹

Kyte dalam Marno mengatakan bahwa seorang kepala sekolah mempunyai lima fungsi utama yaitu:

- a. Bertanggung jawab atas keselamatan, kesejahteraan, dan perkembangan murid-murid yang ada di lingkungan sekolah
- b. Bertanggung jawab atas keberhasilan dan kesejahteraan profesiguru
- c. Berkewajiban memberikan layanan sepenuhnya yang berharga bagi murid-murid dan guru-guru yang mungkin dilakukan melalui pengawasan resmi yanglain
- d. Bertanggung jawab mendapatkan bantuan maksimal dari sesama institusi pembantu.
- e. Bertanggung jawab untuk mempromosikan murid-murid terbaik melalui berbagai cara.³⁰

Kepala sekolah sebagai individu utama dalam pelatihan, jelas harus memiliki pilihan untuk mengendalikan jalannya asosiasi pendidikan, membuat kecurigaan bahwa semuanya baik-baik saja dan lingkungan yang

²⁹ Emas Kurnianingsih, Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru *Of Education Management and Administration Review* 1 (Juni 2017),11

³⁰ Marno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Cet. II Bandung: Refika Aditama 2014), 34.

menyenangkan yang sepenuhnya diberikan kepada bawahannya, sebagai pelopor yang berdampak. adalah kapasitas dasar kepala sekolah dalam mencapai tujuan instruktif tanpa batas. Kepala madrasah memiliki kapasitas yang signifikan dalam kemajuan sebuah madrasah, baik dalam melakukan pengawasan maupun perbaikan di segala bidang. Meskipun demikian, meskipun puncak madrasah memiliki kedudukan yang paling tinggi, namun akan berjalan dengan baik selama inisiatifnya jika madrasah berpartisipasi dalam bekerja sama untuk meningkatkan kualitas dan jumlah madrasah.

4. Strategi kepala sekolah

Strategi berasal dari bahasa Yunani *strategos* atau *strategus*. *Strategos* berarti umum, namun di Yunani Kuno biasa disinggung sebagai pejabat negara dengan kapasitas yang luas. Penilaian lain mencirikan prosedur sebagai struktur (*frame work*), metode dan rencana yang eksplisit atau eksplisit.³¹ Dalam bahasa prosedur dapat diuraikan strategi, kiat, aksi atau teknik. Sedangkan secara keseluruhan sistem merupakan tata letak bantalan dalam kehidupan nyata untuk mencapai tujuan yang telah diselesaikan.³²

Drucker didalam Nisja.³³ Mengartikan bahwa taktik adalah mengerjakan sesuatu yang benar (*doing the thing right*). Sedangkan Wahyudi mengartikan strategi adalah keahlian memanfaatkan pasukan dalam pertarungan konflik. Dalam dunia bisnis strategi merupakan sekumpulan program kerja yang dibentuk untuk melengkapi sistem bisnis. Strategi adalah penggambaran

³¹Didin Kurniadin dan Imam Machali *Manajemen Pendidikan Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan* (Cet III Jogjakarta: Ar-Ruzz Media 2016), 153.

³²Pupuh Fathurrohman dan M Sobry Sutikno *Strategi Belajar Mengajar* (Cet. II Bandung: PT Refika Aditama, 2007), 3.

³³ Akdon, *Strategic Management for Educational Management*, (Bandung, Alfabeta 2009), hlm. 3

operasional sementara dari suatu sistem sehingga teknik dapat dilakukan. Sepanjang garis ini metodologi adalah sistem/strategi yang membantu dan mengendalikan keputusan yang memutuskan sifat dan arah asosiasi. Jika tertarik pada ranah pengajaran, terutama prosedur otoritas kunci dalam menciptakan aset pendidik adalah kiat-kiat prinsip, strategi dan strategi yang direncanakan secara metodelis dan dikoordinasikan oleh pelopor instruktif, khususnya kepala untuk mencapai tujuan.

Sedangkan menurut Ahmad Khoiri, Mulyadi dan Triyo Supriyatno dalam jurnalnya menyebutkan bahwa strategi di sekolah adalah struktur fundamental untuk sebuah langkah yang akan dilakukan. Strategi adalah pengatur dalam menyelesaikan kewajiban dan tugasnya serta dapat memilih dalam memutuskan tata cara yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan. Sistem tersebut juga dapat digunakan sebagai panggung untuk membedah kualitas dan kekurangan suatu perkumpulan baik dari dalam maupun dari luar yang dapat mempengaruhi pergaulan yang sebenarnya.³⁴ Oleh karena itu, dari adanya pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa strategi merupakan bagian terpenting dalam pendidikan sebagai salah satu langkah untuk wujudkan tujuan yang sudah ditentukan sebelumnya, hal tersebut agar mempermudah semua *stakeholder* dalam melaksanakan tanggungjawab mereka sebagai pengelola di sekolah.

5. Problem Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Perubahan Kinerja Guru

Problem- problem kepemimpinan kepala sekolah pada hakikatnya kepala sekolah mempunyai kedudukan yang fundamental struktur lembaga

³⁴Ahmad Khoiri dkk, Strategi Kepala Madrasah, 165.

pendidikan, sebab sosoknya tidak lain, seperti apa yang dingkapkan oleh Robert J starrat bahwa sebagai pemimpin perbahan sekolah, tanpa kinerja kepala sekolah yang mempunyai, intansi pendidikan ibarat gerbang gerbang kereta api tanpa lokotif.³⁵

Kekuasaan terkadang masih tampak dalam manajemen kepemimpinan di Sekolah Islam. Pihak-pihak otoritatif di lembaga tersebut hanya memberikan kesempatan pada orang atau kelompok tertentu saja yang berhak mengisi pos-pos strategis di lingkungan sekolah. Kriteria pemilihan jabatan kepala sekolah tidak didasarkan pada kemampuan menerjemahkan visi institusi, melainkan lebih kepada faktor keturunan, kekerabatan maupun pertemanan. Padahal, progresivitas lembaga pendidikan salah satunya dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah yang visioner selain problem oligarki kekuasaan, kepemimpinan di lembaga pendidikan formal baik Negeri maupun swasta sangat rentan dengan sikap otoritarianisme.

Kegagalan kepala sekolah dalam memimpin para anggotanya menyebabkan madrasah terjadinya konflik. Dari skala paling kecil berupa konflik intrapersonal (misalnya konflik antara tugas sekolah dengan acara pribadi), interpersonal (konflik antar tenaga pendidik dalam satuan pendidikan), skala sedang seperti konflik intragroup (konflik beberapa guru dalam Musyawarah Guru Mata Pelajaran), intraorganisasi (konflik antara bidang kurikulum dengan bidang kesiswaan), hingga skala besar seperti konflik interorganisasi (konflik antara pihak sekolah dengan organisasi masyarakat. Ragam perselisihan ini, ketika tidak terkelola dengan baik, akan

³⁵ <https://gurukelassaya.blogspot.com/2018/03/problematika-manajemen-pendidikan-dan.html>

memicu pertentangan yang lebih luas sehingga berpotensi melemahkan kinerja setiap individu di dalam satuan pendidikan.³⁶

Kurangnya kemampuan kepala sekolah mengadakan supervisi secara efektif merupakan salah satu penghambat kepala sekolah melaksanakan meningkatkan kinerja guru. Sedangkan Menurut Hallinger & Murphy (1985) Kepemimpinan memiliki tiga dimensi, yaitu: merumuskan visi-misi sekolah, mengelola program pengajaran dan menciptakan iklim pembelajaran sesama guru. Jadi, kepala sekolah yang menerapkan Kepemimpinan dalam memimpin sekolah menjalankan tiga dimensi tersebut sebagai perwujudan dari keberpihakan atau prioritas kepemimpinannya kepada akademik.³⁷ Hal ini tampak jelas biasanya peran pemimpin didalam lembaga pendidikan sangatlah penting dikarenakan kemajuan sekolah tergantung dari seorang pemimpin.

6. Gaya- Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan dicirikan sebagai contoh perilaku, kata-kata dan aktivitas seorang pionir yang terlihat oleh orang lain. Perilaku adalah hal yang dikatakan atau dilakukan seseorang. Perilaku inilah yang mendapat reaksi dan berdampak pada orang lain.³⁸ Gaya kepemimpinan juga dicirikan sebagai istilah tentang bagaimana perintis memandang tanpa menyentak bawahannya, sehingga sulit presentasi yang terlihat, namun bagaimana perintis mendekati

³⁶ Syarwan Ahmad *Problematika Kurikulum 2013 Dan Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah* Jurnal Pencerahan Volume 8 Nomor 2 2014 hal 105

³⁷ Hallinger P& Murphy J. Assessing the instructional behavior of principals Elementary School Journal(1985) 217-247.

³⁸ Veitzal Riva'i dan Deddi Mulyadi *Kepemimpinan dan perilaku Organisasi* (Jakarta : Gravindo Persada 2010) hlm. 42

orang lain yang ingin dipengaruhinya.³⁹ Hal ini gaya kepemimpinan meruakan prilaku mempengaruhi prilaku orang.

Gaya kepemimpinan merupakan norma prilaku yang digunaka oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi prilaku orang lain.⁴⁰ Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya, pada umumnya dikenal ada lima gaya kepemimpinan. Lima kepemimpinan tersebut yang dapat digunakan seorang pemimpin untuk mempengaruhi prilaku orang lain:

a. Gaya Kepemimpinan Otokratis

Kepemimpinan otokratis disebut juga kepemimpinan diktator atau direktif. Orang yang menganut pendekatan ini mengambil keputusan tanpa berkonsultasi dengan para bawahannya yang harus melaksanakannya atau seseorang yang akan dipengaruhi keputusan tersebut. Mereka menentukan apa yang harus dilakukan orang lain dan mengharapkan mereka mematuhi.

Satu keuntungan dari kepemimpinan otokratis ini adalah kecepatan dalam membuat keputusan. Pemimpin tidak harus memperoleh persetujuan para anggota kelompok sebelum memutuskan. Adapun kekurangan dalam kepemimpinan ini adalah berpengaruh pada semangat kelompok. Para anggota makin merasa tidak senang dengan cara putusan-putusan itu dibuat dan karenanya mendukung putusan-putusan itu hanya sekadarnya saja

³⁹Hersey dan Blanchard. *Manajemen Perilaku Organisasi: Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resource)* terjemahan Agus Dharma Pent (Jakarta: Erlangga 1994), hlm.29

⁴⁰Abdullah Masmuh, *Komunikasi Organisasi dalam Perspektif Teori dan Praktek*, (Malang: UPT Penerbitan Universitas Muhammadiyah Malang, 2013)., 265

b. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Berbeda dengan kepemimpinan otokratis, kepemimpinan demokratis mempertimbangkan keinginan dan ide-ide para bawahannya. Ini adalah pendekatan hubungan manusia dalam semua anggota kelompok dilihat sebagai penyumbang penting kepada keputusan akhir.⁴¹

Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepemimpinan tipe ini lebih berorientasi pada manusia dan memberikan bimbingan yang efisien pada bawahan. Dalam kepemimpinan ini setiap individu sebagai manusia diakui dan dihargai eksistensi dan perannya dalam memajukan dan mengembangkan lembaga. Dalam tipe kepemimpinan ini setiap kemauan, kehendak, kemampuan, buah pikiran, gagasan, pendapat, ide cerdas, minat dan perhatian dan lain-lain. Berbeda-beda pendapat antara individu, selalu dihargai dan disalurkan untuk kepentingan bersama.

Pemimpin yang demokratis menyadari kekuatan kelompok adalah keseluruhan dari kekuatan-kekuatan anggotanya. Kalau ia ingin memperkuat kelompoknya maka ia akan memperkuat setiap anggotanya. Dengan kata lain apabila ia ingin meningkatkan kualitas kelompoknya, maka ia akan meningkatkan kualitas setiap anggota kelompoknya. Karena itu dalam kepemimpinan demokratis prinsip utama ialah mengikutsertakan semua orang dalam penetapan dan penentuan strategi sebagai usaha pencapaian tujuan bersama.⁴²

Gaya kepemimpinan demokratis adalah membuka kesempatan pada anggota untuk memberikan partisipasi, ide ataupun gagasan dalam

⁴¹ Ahmad Susanto *konsep, strategi, dan implementasi manajemen peningkatan kinerja guru*, (Depok : Prenadamedia group, 2018), hlm 8.

⁴² Nur Efendi, *'Islami Educational Leadership'* (Yogyakarta: KALIMEDIA, 2015).103

mengambil keputusan. Hal ini pemimpin menyadari bahwa kesuksesan organisasi bukan hanya terletak pada seorang pemimpin akan tetapi ada partisipasi dari bawahan kata lain setiap anggota mengetahui secara jelas wewenang dan tanggung jawab yang dilimpahkan kepadanya.

c. Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan partisipatif juga dikenal dengan istilah kepemimpinan terbuka dan bebas. Orang yang menganut pendekatan ini hanya sedikit memegang kendali dalam proses pengambilan keputusan. Ini hanya menyajikan informasi mengenai suatu permasalahan dan memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan suatu strategi dan pemecahannya. Tugas pemimpin adalah mengarahkan anggota kepada tercapainya konsensus. Asumsi yang mendasari gaya kepemimpinan ini adalah bahwa para bawahan akan lebih siap menerima tanggungjawab terhadap solusi, tujuan, dan strategi di mana mereka diberdayakan untuk mengembangkannya.

Kepemimpinan partisipatif ini dalam kepemimpinannya dilakukan dengan persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas dan partisipasi bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar mereka ikut memiliki organisasi. Pemimpin dengan gaya partisipatif ini akan mendorong pimpinan akan selalu membina bawahan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar.

d. Gaya Kepemimpinan Berorientasi

Gaya kepemimpinan ini juga disebut kepemimpinan berdasarkan hasil atau berdasarkan sasaran. Orang yang menganut pendekatan ini

meminta agar para bawahan atau anggota untuk memutuskan perhatiannya hanya pada tujuan yang ada. Hanya strategi yang dapat menghasilkan kontribusi nyata dan dapat diukur dalam mencapai tujuan organisasi yang dibawah pengaruh kepribadian dan faktor lainnya yang tidak berhubungan dengan tujuan organisasi diminimumkan. Kekurangan yang ada dalam gaya ini adalah pemimpin cenderung memiliki fokus yang terlampau sempit dan seringkali berfokus pada perhatian yang keliru.

e. Gaya Kepemimpinan Situasional

Gaya kepemimpinan ini dikenal juga sebagai kepemimpinan tak tetap atau kontingensi. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan situasional akan menerapkan suatu gaya tertentu berdasarkan pertimbangan atas faktor-faktor seperti pemimpin, pengikut, dan situasi dalam arti struktur tugas, peta kekuasaan, dan dinamika kelompok.⁴³

Dari papara diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan situasional adalah sebuah keputusan yang berdasarkan situasi yang sesuaikan dengan sitausi dalam kaitannya dengan tugas tertentu. Hal ini pemimpin menyadari bahwasanya perubahan situasi berpengaruh dalam kesuksesan tercapainya sebuah tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

B. Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja Guru

Sudarmayanti menjelaskan: kinerja dapat diartikan prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja atau hasil kerja atau unjuk kerja atau penampilan kerja. Kinerja bisa dipandang sebagai hasil perkalian antara

⁴³ Ahmad Susanto *konsep, strategi, dan implementasi manajemen peningkatan kinerja guru*, (Depok : Prenadamedia group, 2018).10.

kemampuan dan motivasi. Kemampuan merujuk pada kecakapan seseorang dalam mengerjakan tugas-tugas tertentu.⁴⁴ Sedangkan kinerja merujuk pada adanya keinginan (*desire*) individu dalam menunjukkan perilaku dan kesediaan berusaha mengingat seseorang akan mengerjakan tugas dengan cara terbaik jika memiliki kemauan serta keinginan untuk melaksanakan tugas itu dengan baik.

Sebagaimana yang diungkapkan oleh Suroso, guru merupakan komponen pendidikan yang turut mempunyai andil penting dalam penyelenggaraan pendidikan.⁴⁵ Kontribusi dan inovasi dalam sistem pendidikan tidak akan terwujud bila guru yang selama ini menjadi tombak utama dalam mencerdaskan anak bangsa tidak diberdayakan dan dianggap komponen yang tidak penting. Oleh karenanya, kinerja guru yang tinggi niscaya menjadi salah satu kunci untuk keberhasilan pendidikan.

Begitu pula yang dipaparkan oleh Jamil Suprihatiningrum, bahwa guru dikenal dengan *al-mu'alim*, atau *al-ustadz* dalam bahasa Arab, yang bertugas memberikan ilmu dalam *majelis ta'lim*. Artinya guru adalah seseorang yang memberikan ilmu. Pendapat klasik mengatakan bahwa guru adalah orang yang pekerjaannya mengajar (hanya menekankan satu sisi tidak melihat sisi lain sebagai pendidik dan pelatih). Namun, pada dinamika selanjutnya, definisi guru berkembang secara luas. Guru disebut pendidik profesional karena guru itu telah menerima dan memikul beban dari orang tua untuk ikut mendidik anak. Guru juga dikatakan sebagai seseorang yang memperoleh Surat

⁴⁴ Muhammad Arifin Ahmad, *Kinerja Guru Pembimbing Madrasah Menengah Umum*. Disertasi tidak diterbitkan. PPs UNJ, 2004.. 9.

⁴⁵ Suroso, *In Memoriam Guru Membangkitkan Ruh-ruh Pencerdasan* (Yogyakarta: Jendela, 2002), 7

Keputusan (SK), baik dari pemerintah atau swasta untuk melaksanakan tugasnya dan karena itu memiliki hak dan kewajiban untuk melaksanakan kegiatan pembelajaran di lembaga pendidikan sekolah.⁴⁶

Penjelasan tersebut mengindikasikan adanya bentuk pengakuan akan kedudukan guru bukan hanya sebagai profesi yang sembarangan, akan tetapi jauh melampaui sisi pengabdian dan pengentasan kebodohan mengingat substansi spiritualitas moral dan kelangsungan dalam dinamika peradaban dan kelangsungan masyarakat. Guru adalah seorang yang penuh dengan tanggung jawab, sebagai pengemban amanat ke-ilahian, maka seorang guru harus mempunyai orientasi pada adanya sebuah inovasi, kreasi, demokrasi, dan edukasi yang bertujuan untuk terciptanya masyarakat yang adil, makmur, dan sejahtera yang dalam melaksanakan tugasnya tidak terbatas oleh batasan ruang dan waktu. Penjelasan tersebut mengindikasikan adanya bentuk pengakuan akan kedudukan guru bukan hanya sebagai profesi yang sembarangan, akan tetapi jauh melampaui sisi pengabdian dan pengentasan kebodohan mengingat substansi spiritualitas moral dan kelangsungan dalam dinamika peradaban dan kelangsungan masyarakat. Demikian pula seorang guru dituntut untuk selalu mempunyai motivasi kerja yang tinggi sehingga motivasi memainkan peranan penting dalam menentukan kinerjanya

Pengertian pedagogik. Dalam kamus bahasa Indonesia dinyatakan, bahwa yang dimaksud pedagogik adalah “ilmu pendidikan, ilmu pengajaran” Sedangkan menurut Wikipedia, pedagogi diartikan “ilmu atau seni dalam

⁴⁶ Jamil Suprihatiningrum, *Guru Profesional: Pedoman Kinerja, Kualifikasi, dan Kompetensi Guru* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 23

menjadi seorang guru”.⁴⁷ Menurut Lisa Deni, pedagogik adalah: “Istilah pedagogia yang berarti pergaulan dengan anak. Pedagogi merupakan ilmu praktek pendidikan anak, maka kemudian muncullah istilah “pedagogik” yang berarti ilmu mendidik anak.”⁴⁸ pedagogik menuntut guru untuk menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip belajar, karena siswa memiliki karakter, sifat, dan minat yang berbeda-beda. bahwa yang dimaksud dengan kompetensi adalah pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dikuasai oleh seorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga ia dapat melakukan perilaku kognitif, afektif dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya.⁴⁹ Hal ini kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran siswa, yang meliputi pemahaman terhadap karakteristik siswa, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi atau penilaian hasil belajar,”

Penelitian yang dilakukan oleh Achmadi menunjukkan hasil adanya korelasi positif dan signifikan antara kompetensi kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru. Kompetensi kepemimpinan kepala sekolah juga termasuk didalamnya kompetensimanajerial.⁵⁰ Hal ini dalam upaya mencerdaskan kehidupan bangsa, maka guru sebagai tenaga pendidik menempati posisi yang sangat urgen. Guru sebagai pendidik adalah orang yang berjasa besar terhadap masyarakat dan Negara, mereka adalah yang menentukan tinggi rendahnya,

⁴⁷ <https://id.m.wikipedia.org/wiki/Pedagogi>, diakses tanggal 26-09-2017 jam

⁴⁸ <http://lisadenilistingrum.blogspot.co.id/2012/01/kompetensi-pedagogik-guru.html>, diakses tanggal 15-12-2020 pukul 09:45.

⁴⁹ Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Bab IV Guru Bagian Kesatu Kualifikasi, Kompetensi, dan Sertifikasi pasal 10, dinyatakan bahwa: “Kompetensi Guru sebagaimana yang dimaksud pada pasal 8 meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.” *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005*, hal. 6.

⁵⁰ Achmadi, *Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Berprestasi dan Kompensasi dengan Kinerja Guru Sekolah Dasar*. Jurnal Manajemen Pendidikan, vol.1 no.3 desember 2013

maju atau mundurnya tingkat kebudayaan suatu masyarakat, atau Negara sebagian besar tergantung kepada pendidikan dan pengajaran yang diberikan oleh guru-guru..

Kinerja guru nampak dari rasa tanggung jawabnya menjalankan tugas atau amanah profesi yang diembannya dan rasa tanggung jawab moral di pundaknya. Semua itu akan terlihat kepada keparuhan dan loyalitas dalam menjalankan tugas keguruannya di kelas dan tugas kependidikannya di luar kelas. Sikap itu akan diikuti pula dengan rasa tanggung jawabnya mempersiapkan segala perlengkapan pengajaran sebelum melaksanakan proses pembelajaran. Juga tidak kalah pentingnya yaitu mempertimbangkan berbagai macam strategi dan metodologi yang akan digunakan, termasuk di dalamnya pemanfaatan media pendidikan serta alat penilaian yang digunakan dalam pelaksanaan evaluasi pembelajaran.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru.

Di dalam setiap organisasi atau sekolah setiap individu (guru) mempunyai karakter yang berbeda-beda, demikian kinerjanya juga berbeda-beda. Kepala Sekolah seharusnya memahami perbedaan tersebut dan mengupayakan agar kinerja guru dapat maksimal. Di sebagian organisasi khususnya sekolah, kinerja karyawan dalam hal ini guru, merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi. Menurut Malthis dan Jackson ada tiga factor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yakni kemampuan, usaha yang dicurahkan dan dukungan organisasi.⁵¹

⁵¹ Robert L. Malthis dan John H. Jackson, *Human Resources Management*, Edisi Bahasa Indonesia oleh Diana Angelica, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 10 (Jakarta: Salemba Empat, 2006). 113

Faktor kemampuan berkaitan dengan bakat dan minat yang dimiliki seseorang. Factor usaha yang dilakukan seseorang dipengaruhi oleh masalah sumberdaya manusia, seperti: motivasi, insentif dan rancangan pekerjaan. Faktor dukungan organisasi meliputi pelatihan, peralatan yang disediakan, mengetahui tingkat harapan, dan keadaan tim yang produktif.⁵²

Jika kinerja adalah kuantitas dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan oleh individu, maka kinerja merupakan output pelaksanaan tugas. Kinerja mempunyai hubungan yang erat dengan produktivitas, karena merupakan indicator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi.

Hasibuan menyatakan bahwa produktivitas adalah perbandingan antara keluaran (*output*) dan masukan (*input*). Factor yang mempengaruhi kinerja antara lain: 1) sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja), 2). Pendidikan, 3) Keterampilan, 4).Manajemen Kepemimpinan, 5) Tingkat penghasilan, 6).Gaji dan kesehatan, 7).Jaminan social, 8).Iklim kerja, 9).Sarana prasarana, 10).Teknologi 11). Kesempatan Berprestasi.⁵³

Dari pernyataan tersebut jelas bahwa untuk mendapatkan gambaran tentang kinerja seseorang, maka diperlukan pengkajian khusus tentang kemampuan dan motivasi. Kemudian faktor- faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang ternyata dapat dikembangkan dan ditingkatkan melalui pendidikan dan latihan adalah faktor kemampuan.

3. Implikasi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan berarti melibatkan orang atau pihak lain yaitu para karyawan atau bawahan, para karyawan harus memiliki kemauan untuk

⁵² Robert L, Malthis dan John H Jackson *Human Resources Management*, Edisi Bahasa Indonesia oleh Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie Manajemen Sumber daya Manusia Edisi 9 (Jakarta: Salemba Empat 2001), hlm. 83

⁵³ Malayu S.P Hasibuan *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005) cet. V

menerima arahan dari pemimpin seorang pemimpin yang efektif adalah seseorang dengan kekuasaannya mampu menggugah pengikutnya untuk mencapai kinerja yang memuaskan. Kekuasaan itu dapat bersumber dari : hadiah, hukuman, otoritas dan kharisma. Pemimpin harus memiliki kejujuran terhadap diri sendiri sikap bertanggung jawab yang tulus, pengetahuan dan keberanian bertindak sesuai dengan keyakinan pada diri sendiri dan orang lain dalam membangun organisasi.⁵⁴

Teori *manajerial Grid* terdapat dua orientasi yang dijadikan ukuran yaitu berfokus pada manusia dan pada tugas. Hal ini menunjukkan bahwa pentingnya hubungan antar individu dalam menyelesaikan tugas yang diberikan kepada bawahan. Sebagai seorang pemimpin, bertugas memberikan arahan serta bimbingan terhadap bawahannya, sehingga mereka dapat mengerjakan pekerjaannya dengan baik.

Teori Implikasi merupakan sistem komunikasi organisasi adalah bahwa teori ini memandang pentingnya komunikasi dalam menjalankan kepemimpinan dengan lima gaya yang berbeda dari para pemimpin. Pada dasarnya kepala sekolah tidak bisa dipisahkan dengan lembaga pendidikan karena kepala sekolah sebagai pemangku berbagai kebijakan, di dalam sekolah diharapkan mampu mengelola dan menjalankan kebijakan tersebut dengan baik yang nantinya akan berdampak pada kualitas pendidikan yang dikelola.⁵⁵ Hal ini Arah terhadap kedua pandangan tersebut menunjukkan

⁵⁴ <http://erlanggaba.blogspot.com/2013/06/implikasi-manajerial-kepemimpinan-dalam.htm> diakses tanggal 10 februari 2021

⁵⁵ Ahmad Khoiri dkk, "Strategi Kepala Madrasah dalam Mengimplementasikan Program Tahfidzul Qur'an Di Madrasah Aliyah Negeri 1 Sampang dan Madrasah Aliyah Al-Ittihad Al-Islami Camplong Sampang," *re-JEIM*, 2 (Desember, 2020), 165.

bahwa kepemimpinan dalam berserikat harus fokus pada hubungan antara orang satu dengan yang lain sebagai inspirasi dalam menangani tugas. Pemimpin yang baik adalah Pemimpin yang dapat berkiprah di lingkungan yang berbeda, baik dengan perintis yang berbeda, maupun dengan bawahan sebagai sumber penting dari perkumpulan. Keseluruhan ini terjalin ketika perintis memiliki metodologi sosial yang layak

Kepala sekolah yang perlu mulai dari pengaturan yang mahir. Memang, penting untuk dipilih dalam jangka waktu tertentu dan setelah itu akan ada pemilihan yang baru untuk pendidik. Hal ini akan membentuk lingkungan aturan mayoritas di sekolah yang akan mendorong terciptanya lingkungan yang bermanfaat bagi terciptanya kualitas yang ideal dengan cara mengembangkan semua kemampuan siswa. Jadi kepala harus memiliki pilihan untuk menunjukkan presentasi mereka tergantung pada pendekatan, rencana, dan proyek instruktif. Kemudian yang kedua adalah Pengukuran Kemampuan Administratif yang terdiri dari kemampuan-kemampuan yang menyertainya:⁵⁶

- a. Sebuah. Rencana sekolah/madrasah untuk tingkat persiapan dalam tingkatan perencanaan.
- b. Mengembangkan organisasi madrasah yang sesuai kebutuhan..
- c. Memimpin sekolah/madrasah terkait dengan penggunaan aset sekolah/madrasah secara idea
- d. Mengawasi perubahan dan kemajuan sekolah/madrasah menuju asosiasi pembelajaran yang layak.
- e. Mewujudkan budaya dan lingkungan sekolah/madrasah yang bermanfaat dan imajinatif bagi siswa yang belajar.
- f. Mengawasi pendidik dan staf sehubungan dengan penggunaan SDM yang ideal.
- g. Mengawasi kantor sekolah/madrasah dan yayasan terkait penggunaan yang ideal.
- h. Mengawasi koneksi sekolah/madrasah dan area lokal untuk mencari bantuan pemikiran, aset pembelajaran, dan pembiayaan

⁵⁶ Standar Kompetensi Kepala Sekolah TK, SD, SMP, SMA, SMK & SLB, (Yogyakarta: Pustaka Yustisia, 2007), hlm102

- sekolah/madrasah.
- i. Mengawasi siswa dalam hal menoleransi siswa baru, serta menetapkan dan membuat batasan siswa.
 - j. Mengawasi kemajuan program pendidikan dan latihan pembelajaran sesuai dengan bantalan dan tujuan sekolah umum
 - k. Mengawasi dana sekolah/madrasah sesuai standar administrasi yang bertanggung jawab, lugas, dan mahir.
 - l. Mengawasi organisasi sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah.
 - m. Mengawasi unit administrasi sekolah/madrasah yang unik dalam mendukung latihan pembelajaran dan latihan siswa di sekolah/madrasah.
 - n. Mengawasi kerangka data sekolah/madrasah untuk membantu kemajuan program dan dinamis.
 - o. Menggunakan kemajuan dalam inovasi data untuk meningkatkan pembelajaran dan sekolah/madrasah para eksekutif.
 - p. Memeriksa, menilai, dan meliputi pelaksanaan program aksi sekolah/madrasah dengan sistem yang sesuai.
- Kemampuan manajer ini harus dipahami dengan baik oleh kepala,

karena sebagai seorang kepala pada dasarnya ia adalah seorang pelopor yang kemudian harus menangani kemapanan yang dipimpinnya. Kepala Sekolah harus dapat memperhatikan kebutuhan dan perasaan orang-orang yang bekerja sehingga kinerja guru selalu terjaga. Disamping itu kepala sekolah juga dituntut untuk melakukan fungsinya sebagai manajer dalam meningkatkan proses pembelajaran dengan melakukan supervisi kelas, pembinaan dan memberikan saran-saran positif kepada guru demi kinerja guru.

4. Perubahan Kinerja Guru melalui Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala Sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi madrasah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pemeliharaan sarana dan prasarana, sehingga Keberhasilan pendidikan di madrasah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di madrasah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam

perubahan kinerja guru. Hal tersebut menjadi penting sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas kepala sekolah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien.⁵⁷

Kepala sekolah memiliki dua tanggung jawab ganda yaitu: (1) melaksanakan administrasi madrasah sehingga dapat tercipta situasi belajar yang baik. (2) melaksanakan supervisi pendidikan agar memperoleh perubahan kinerja guru dalam membimbing pertumbuhan siswa.⁵⁸ Hal ini kreativitas kepala sekolah yang mengarahkan kepada kemajuan mendasar merupakan bagian integratif dari tugas dan tanggung jawab.

Fungsi utama dari kepala sekolah adalah menciptakan kegiatan belajar mengajar yang efektif dan efisien, tanggung jawab kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan akan menjadi efektif apabila mampu menjalankan proses kepemimpinannya yang mendorong, mempengaruhi dan menggerakkan kegiatan dan tingkah laku kelompoknya. Inisiatif Pencapaian sekolah dalam mencapai tujuannya sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala madrasah yang tidak tergoyahkan dalam menangani madrasah nya. Bagian dari kepemimpinan dalam suatu perkumpulan adalah persuasif dalam memahami tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya dengan baik dan cakap tidak dapat dipisahkan dari prestasi pemimpin.⁵⁹

Kepemimpinan Kepala Sekolah yang baik harus mengupayakan peningkatan kinerja guru melalui program pembinaan kemampuan tenaga

⁵⁷ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007

⁵⁸ Agus maimun dan Agus zainul fitri, *Madrasah Unggulan Lembaga Pendidikan Alternatif di Era Kompetitif*; (Malang :UIN MALIKI PRESS, 2010), ,h.195

⁵⁹ Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jakarta: PT. Rajagrafindo, 2005), 72

kependidikan. Oleh karena itu, Kepala Sekolah harus mempunyai kepribadian atau sifat dan kemampuan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan. Dalam peranannya sebagai seorang pemimpin, Kepala Sekolah harus dapat memperhatikan kebutuhan dan perasaan orang-orang yang bekerja sehingga kinerja guru selalu terjaga. Disamping itu kepala sekolah juga dituntut untuk melakukan fungsinya sebagai manajer dalam meningkatkan proses pembelajaran dengan melakukan supervisi kelas, pembinaan dan memberikan saran-saran positif kepada guru demi meningkatkan kinerja guru.

Dari penjelasan di atas, sangat dapat dimaklumi bahwa wewenang adalah suatu perintah yang harus dilaksanakan dengan sebaik-baiknya, dengan penuh tugas, keterampilan yang dipoles, dan kebenaran. posisi untuk bertindak, namun kekuatan untuk melayani untuk memastikan dan melakukan keadilan. Kepemimpinan adalah model dan pelopor dalam bertindak seadil-adilnya.. Pemimpin dalam melaksanakan kewajibannya secara etis dan sah secara resmi atas segala pelaksanaan jabatannya yang telah diberikan kepada individu yang dipimpinya. Dalam yayasan instruktif, sekolah didorong oleh pusat yang menunjuk inisiatifnya kepada kepada wakil kepala sekolah atau otoritas yang berbeda di bawahnya.⁶⁰

Kepemimpinan kepala sekolah yang baik harus dapat mengupayakan peningkatan kinerja guru melalui program pembinaan kemampuan tenaga kependidikan. Oleh karena itu, kepala sekolah harus mempunyai kepribadian atau sifat-sifat dan kemampuan serta keterampilan-keterampilan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan. Dalam perannya sebagai seorang

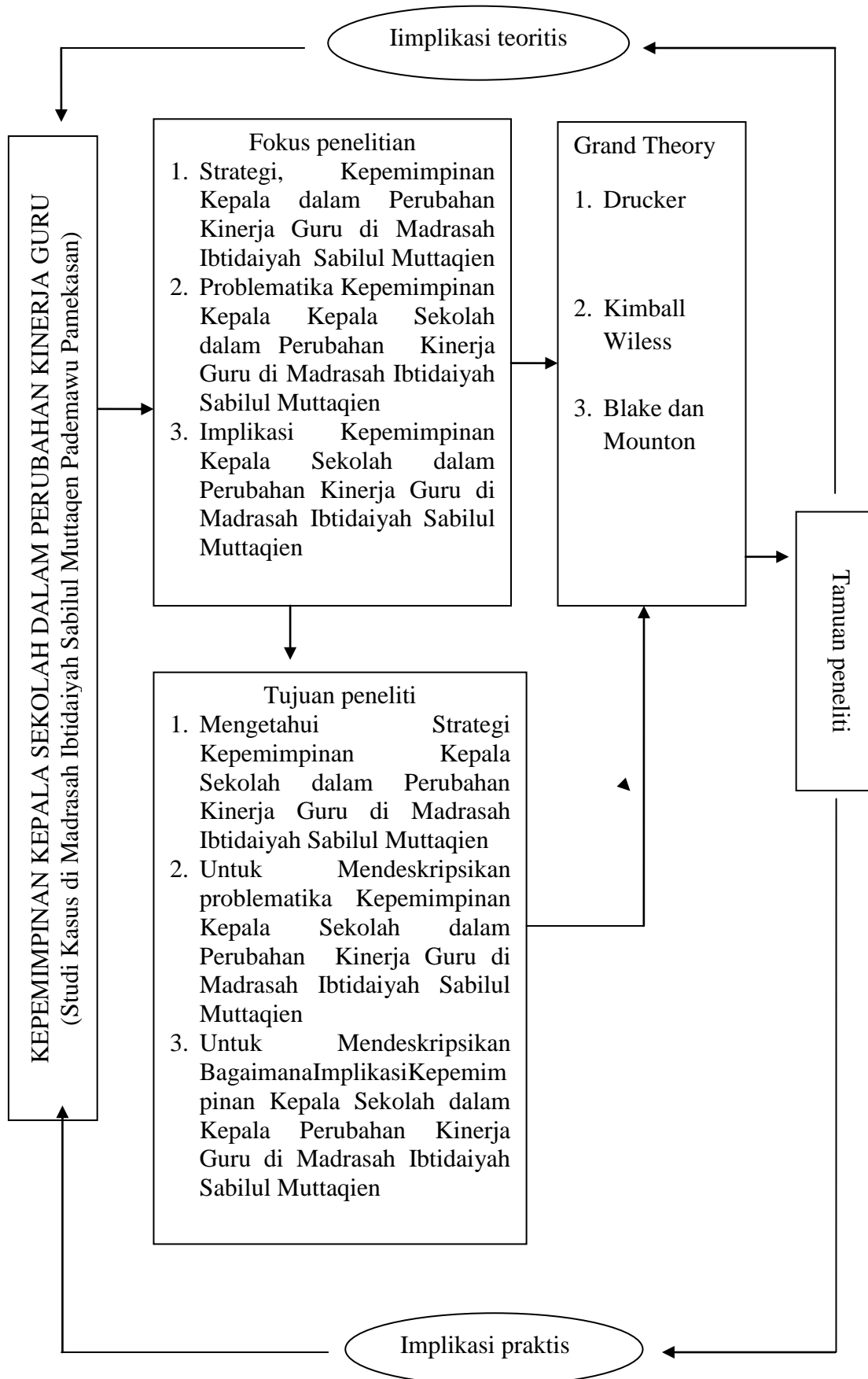
⁶⁰ Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2009) h, 249

pemimpin, kepala sekolah harus dapat memperhatikan kebutuhan dan perasaan orang-orang yang bekerja sehingga kinerja guru selalu terjaga. Selain dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah, kinerja guru juga dipengaruhi oleh iklim atau keadaan madrasah. Iklim atau keadaan madrasah adalah suasana bekerja, belajar, berkomunikasi, dan bergaul dalam organisasi pendidikan.⁶¹

Kepemimpinan memiliki berbagai macam kepentingan, bahkan dikatakan bahwa pentingnya otoritas sama pentingnya dengan individu yang mencoba menguraikannya. Spesialis biasanya mencirikan Kepemimpinan seperti yang ditunjukkan oleh sudut pandang seseorang dan bagian dari keajaiban yang umumnya menarik. Inisiatif dicirikan sejauh kualitas individu, perilaku, efek pada orang lain, contoh kerja sama, koneksi pekerjaan, posisi dalam organisasi, dan wawasan oleh orang lain tentang keaslian dampak. Dengan terciptanya iklim madrasah yang kondusif, maka guru akan merasa nyaman dalam bekerja dan terpacu untuk bekerja lebih baik. Hal tersebut mencerminkan bahwa suasana madrasah yang kondusif sangat mendukung peningkatan kreativitas dan kinerja guru.

⁶¹Made Pidarta, *Pemikiran tentang Supervisi Pendidikan*. (Jakarta Bumi Aksara, 1996), h. 176

C. Kerangka penelitian



BAB III

METODE PENELITIAN .

A. Pendekatan Dan Jenis Penelitian

1. Pendekatan Penelitian

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. Pendekatan kualitatif adalah suatu proses penelitian dan pemahaman yang berdasarkan pada metodologi yang menyelidiki suatu fenomena sosial dan masalah manusia. Pada pendekatan ini, peneliti membuat suatu gambaran kompleks, meneliti kata-kata, laporan terinci dari pandangan responden, dan melakukan studi pada situasi yang alami.⁶² Hal ini bahwa Penelitian kualitatif merupakan suatu penelitian yang ditujukan untuk mendiskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas, sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, pemikiran orang secara individu maupun kelompok.

Pendekatan ini dipilih, karena peneliti hendak melakukan eksplorasi informasi dari lapangan terkait dengan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Perubahan Kinerja Guru. Dengan pendekatan ini peneliti hendak mengembangkan teori, strategi-strateg kepemimpinan kepala sekolah, problematika kepemimpinan kepala sekolah dan implikasi kepemimpinan

⁶² Creswell, J. W. *Qualitatif Inquiry and Research Design*. (Sage Publications, Inc: California.1998), hlm. 15

kepala sekolah dalam perubahan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqen Pademawu Pamekasan.

2. Jenis Penelitian

Adapun jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus. Jenis ini dipilih karena peneliti terjun langsung mengamati fenomena lapangan sebagai basis data utama. Pengamatan lapangan yang peneliti lakukan berkaitan dengan praktik kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah, serta dampaknya terhadap seluruh elemen yang menjadi tolak ukur perubahan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqen Pademawu Pamekasan.

B. Kehadiran Peneliti

Kehadiran peneliti di lapangan merupakan keharusan, karena peneliti di dalam penelitian kualitatif merupakan instrumen penelitian. Peneliti dalam pandangan fenomenologis berusaha memahami arti peristiwa dan kaitan-kaitannya terhadap orang-orang biasa dalam situasi tertentu.⁶³ Dengan alasan tersebut, maka aktifitas peneliti di lapangan agar dapat semaksimal mungkin untuk menggali data terkait dengan praktik kepemimpinan kepala sekolah dalam perubahan kinerja guru yang menjadi tema penelitian ini. Kehadiran peneliti, harus dapat terlibat langsung secara baik untuk menangkap makna dengan jelas dan valid. Bahkan jika diperlukan kehadiran peneliti dapat berlangsung secara sembunyi-sembunyi untuk memastikan lingkungan penelitian berjalan secara alamiah

⁶³Afifuddin dan Beni Ahmad Saebeni, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2012), 59

C. Lokasi Penelitian

Peneliti memilih salah satu lembaga pendidikan menengah atas yakni Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqin Pademawu Pamekasan yang beralamat Kompleks PP. Sabilul Muttaqien Desa Buddagan Pademawu Pamekasan. Sedangkan alasan memilih lokasi penelitian, karena lokasi penelitian yang mudah dijangkau karena letaknya yang strategis yaitu terletak di pusat pinggiran kota sehingga mempermudah akses selama penelitian berlangsung dan didasarkan atas pertimbangan kesesuaian topik penelitian.

Hal ini sesuai dengan apa yang dikatakan oleh Wahid Murni dan Nur Ali, bahwa:

“Pemilihan lokasi penelitian hendaknya didasarkan pada pertimbangan kemenarikan, keunikan dan kesesuaian dengan topik yang dipilih. Lokasi hendaknya diuraikan secara jelas, semisal: letak geografis (jika perlu disertakan peta lokasi), suasana sehari-hari lokasi penelitian dan informasi lain yang dianggap perlu untuk dikemukakan”.⁶⁴

D. Data dan Sumber Data Penelitian

Data merupakan komponen yang digunakan sebagai bahan untuk melakukan penelitian. Data kualitatif adalah apa yang dikatakan oleh orang-orang berkaitan dengan seperangkat pertanyaan yang diajukan oleh peneliti. Apa yang dikatakan oleh orang-orang tersebut merupakan sumber utama data kualitatif, apakah yang mereka katakan itu diperoleh secara verbal melalui suatu wawancara atau dalam bentuk tertulis melalui analisa dokumen atau respon survey.⁶⁵ Hal ini data yang akan dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data yang sesuai dengan fokus penelitian, yaitu tentang kepemimpinan

⁶⁴ Wahid Murni & Nur Ali, *penelitian Tindakan Kelas, Pendidikan Agama dan Umum: Disertai Contoh Hasil Penelitian*, (Malang: UIN Maliki Press, 2008), 32

⁶⁵ Ruslan Ahmadi, *Memahami Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Malang: UIN Press, 2005), hlm.63

kepala sekolah dalam perubahan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien dan data yang dikumpulkan tersebut dapat bersifat deskriptif dalam bentuk kata-kata atau gambar. Data dapat diperoleh melalui hasil interview, catatan pengamatan lapangan, potret, tape radio, dokumen perorangan, memorandum dan dokumen resmi. Sesuai dengan pendapat Lofland dalam Moleong Sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata, dan tindakan selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain.⁶⁶

Dalam penelitian ini, sumber data ada dua, yakni sumber data primer dan data sekunder, berikut adalah paparan terkait kedua sumber data tersebut:

1. Data Primer

Data yang diperoleh dari sumbernya langsung, diamati, dicatat secara langsung, seperti: wawancara dan observasi.⁶⁷ Adapun yang merupakan sumber data utama atau informan dalam penelitian ini adalah orang-orang yang berkecimpung langsung seperti, Kepala Sekolah, Waka Kesiswaan, Waka kurikulum, dan siswa.

2. Data Sekunder

Yaitu data yang diperoleh dari data yang sudah ada dan mempunyai hubungan masalah yang diteliti yang meliputi literatur-literatur yang ada.⁶⁸ Adapun data sekunder ini berupa dokumen terkait kepemimpinan kepala sekolah dalam perubahan kinerja guru, foto, sebagai data pendukung peneliti.

⁶⁶ Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Edisi Revisi (Cet. XXXIII; Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014), 157.

⁶⁷ Sumardi Soeryabrata, *Metode Penelitian* (Jakarta: Raja Grafindo, 1998), 84.

⁶⁸ Sumardi Soeryabrata, *Metode Penelitian...*, 85

E. Prosedur Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.⁶⁹ Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini ialah melalui 3 cara yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hal ini dapat diperjelas dengan sebagai berikut:

1. Observasi

Dalam proses observasi, peneliti mengamati secara langsung terhadap praktik dan aktifitas di sekolah yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam perubahan kinerja guru. Sedangkan yang peneliti amati adalah mencakup interaksi kepala sekolah dengan tenaga kependidikan, kepala sekolah dengan tenaga pendidik dan kepala sekolah dengan peserta didik.

Adapun bentuk observasi yang peneliti lakukan dapat berbentuk formal, yaitu secara terus terang dengan cara menjelaskan kepada informan yang ditemui di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien bahwa peneliti sedang menggali data dan hendak mendapatkan informasi. Namun demikian, peneliti juga melakukan dalam bentuk informal, yaitu samar-samar dengan cara mengamati secara jarak jauh atau melibatkan secara langsung dalam kerumunan elemen sekolah.

⁶⁹Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2016), 224.

2. Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah lalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumentasi merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, lengger, agenda dan sebagainya.⁷⁰ Dalam penelitian ini, peneliti akan mendokumentasi segala kegiatan yang terkait dengan proses penelitian, selain itu peneliti juga mendokumentasikan data-data pendukung sebagai data pendukung penelitian.

3. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (interviewer) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (interviewee) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.⁷¹

Oleh karena itu, dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik *purposive sampling* dengan orang-orang yang terlibat langsung dengan apa yang menjadi fokus penelitian yaitu Bagaimana strategi kepemimpinan kepala dalam perubahan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien, Bagaimana problematika kepemimpinan kepala kepala sekolah dalam perubahan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien dan Bagaimana implikasi kepemimpinan kepala sekolah dalam perubahan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien, sehingga peneliti bisa

⁷⁰ Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, hlm. 274.

⁷¹ Moeleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, hlm. 186.

mendapatkan informasi yang akurat dan sesuai dengan yang diharapkan yaitu Bapak Hafilddin selaku Kepala Sekolah, bapak Ibrahim selaku waka humas, Bapak Ibrahim, Sudiono selaku waka kurikulum, Bapak Abu Bakar Sidik selaku waka sarpras, beberapa guru sebagai penunjang, siswa, dan Ibu Lilik selaku kepala tatausaha.

F. Analisis Data

Proses analisis data kualitatif merupakan suatu prosedur yang berkelanjutan dan berulang secara siklis dimulai dari mengorganisasi data, dan melakukan pemeriksaan data dengan cermat. Pada tahap ini peneliti memilah-milih data.⁷²Data yang kurang jelas bagi peneliti harus disimpan terlebih dahulu kemudian ditanyakan ulang kepada informan.

Adapun langkah-langkah yang ditempuh dalam analisis data selama mengumpulkan data sebagai berikut:

1. Reduksi Data (*data reduction*)

Reduksi data adalah merangkum atau memilih suatu yang pokok dan memfokuskan pada hal-hal yang penting dicari tema dan polanya untuk menemukan data yang memiliki makna bila dikaitkan dengan fokus dan masalah yang diteliti.

Reduksi dilakukan karena data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, sehingga perlu dicatat secara teliti dan rinci. Dengan demikian data yang telah direduksi sudah mempunyai gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan juga mencari data selanjutnya yang perlukan.

⁷²Nusa Putra, *Metode Penelitian Kualitatif Pendidikan ...*, 97

2. Penyajian Data (*Data display*)

Setelah melakukan reduksi data maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data atau data display. Penyajian data merupakan sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk matriks, grafik, bagan, dan lain sebagainya.⁷³ Data yang telah di display dari berbagai abstraksi, menggambarkan proses kepemimpinan kepala sekolah dalam perubahan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien,

3. Menarik Kesimpulan (*verifikasi*).

Penarikan kesimpulan adalah langkah yang terakhir dalam analisis data. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat. Tetapi apabila kesimpulan awal didukung dengan bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali kelapangan, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel atau yang benar.

G. Pengecekan Keabsahan Data

Pengecekan keabsahan data sangat perlu dilakukan agar data yang dihasilkan dapat dipercaya dan dapat di pertanggung jawabkan secara ilmiah. Serta merupana suatu langkah untuk mengurangi kesalahan dalam proses perolehan data penelitian yang tentunya akan berimbas terhadap hasil akhir dari suatu hasil penelitian.

⁷³ Andi Prastowo, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian* (Jogjakarta:Ar-Ruzz Media, 2012),. 244.

Dalam proses pengecekan keabsahan data pada penelitian ini dilakukan melalui beberapa teknik pengujian data sebagai berikut:

1. Perpanjangan Keikutsertaan

Dalam penelitian kualitatif, peneliti langsung terjun ke lapangan dan ikut serta dalam kegiatan-kegiatan subyek penelitian. Keikutsertaan tersebut tidak hanya dilakukan dalam waktu singkat, tetapi memerlukan waktu yang lebih lama dari sekedar untuk melihat dan mengetahui tentang subyek penelitian. Dengan perpanjangan keikutsertaan ini berarti peneliti tinggal di lapangan penelitian sampai data yang dikumpulkan banyak.⁷⁴

Dengan demikian dapat diketahui bahwa perpanjangan keikutsertaan yang dimaksud adalah perpanjangan masa penelitian. Cara ini peneliti lakukan agar dapat memperoleh cukup waktu untuk melaksanakan observasi dan pengamatan secara terus menerus terhadap subyek penelitian guna mempertajam dan memperdalam pemahaman peneliti tentang data yang diperoleh melalui berbagai peristiwa yang terjadi. Cara ini sangat bermanfaat untuk memperoleh bukti yang lebih lengkap, terinci dan mendalam serta untuk memeriksa konsistensi dan tindakan atau motivasi para informan.

2. Triangulasi sumber

Triangulasi dilakukan dengan cara membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh dari informan yang satu keinformasi lainnya. Misalnya dari kepala sekolah yang ke waka kesiswan, dari kepala ke guru dan tenaga pendidik lainnya.

⁷⁴ Lexy J. Meloeng, *Metode Penelitian Kualitatif...*, 327

Dalam pengecekan keabsahan data pada penelitian ini, penulis juga menggunakan triangulasi, yaitu teknik pemeriksaan data dengan memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data tersebut bagi keperluan pengecekan atau sebagai bahan perbandingan terhadap data tersebut. Untuk pengecekan data melalui perbandingan terhadap data dari sumber lainnya.⁷⁵Triangulasi dilakukan dengan maksud untuk mengecek kebenaran data tertentu dan membandingkannya dengan data yang diperoleh dari sumber lain pada berbagai fase penelitian lapangan pada waktu yang berlainan dan menggunakan teknik yang lain.

3. Triangulasi teknik

Untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya data diperoleh dengan wawancara, lalu dicek dengan observasi, dokumentasi, atau kuesioner. Bila dengan tiga teknik pengujian kredibilitas data tersebut, menghasilkan data yang berbeda-beda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau yang lain, untuk memastikan data mana yang dianggap benar. Atau mungkin semuanya benar, karena sudut pandangnya berbeda-beda.⁷⁶Sedangkan pengecekan keabsahan data dengan kepastian dapat dilakukan dengan teknik uraian rinci dari data yang diperoleh untuk di paparkan yang kemudian di analisis untuk menghindari ketidak sesuaian sehingga menunjukkan kebenaran sebagaimana mestinya.

⁷⁵ Lexy J. Meloeng, *Metode Penelitian Kualitatif...*, 330

⁷⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2013), 373

BAB IV

PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Dalam bab ini akan mengemukakan tentang paparan data dan temuan penelitian, setelah paparan teoritis yang dikemukakan bab sebelumnya. Paparan data temuan penelitian akan mengkomparasikan dengan temuan di lapangan serta sejarah singkat keadaan lembaga Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien Buddagan Pademawu Pamekasan. Yang berupa hasil pengamatan, wawancara, dan dokumentasi.

1. Profil MI Sabilul Muttaqien Buddagan Pademawu Pamekasan

a. Sejarah singkat

MI Sabilul Muttaqien, berdiri pada tahun 2000 madrasah ini terletak di Dusun Kadungdung Desa Buddagan Kacamatan Pademawu Kabupaten Pamekasan Propinsi Jawa Timur. Dengan nomer Statistik Madrasah (NSM) 111235280017. Madrasah ini diselenggarakan oleh organisasi di bawah naungan Yayasan Pondok Pesantren Sabilul Muttaqien Desa Buddagan Kacamatan Pademawu Kabupaten Pamekasa. Bangunan MI Sabilul Muttaqien Berdiri di tanah milik Yayasan pondok pesantren Sabilul Muttaqien, dengan keadaan bangunan secara permanen.

Status akreditasi MI Sabilul Muttaqien sudah terakreditasi dan dalam artian tidak berstatus tercatat dan tidak bernaung pada kelompok madrasah yang ada di Pademawu, sedangkan kegiatan pembelajarannya dimulai dari jam 07:00 WIB sampai pada jam 11:20 WIB.

b. Visi, Misi, dan Tujuan Madrasah Ibtidaiyah**1) VISI**

Unggul Dalam Prestasi Berdasarkan IPTEK dan IMTAQ

2) MISI

- a) Menerapkan Bimbingan dan Belajaran Secara Aktif dan menyenangkan
- b) Membangun semangat belajar secara intensif terhadap siswa
- c) Membangun kembangkan sikap, perilaku, dan amaliah keagamaan islam di madrasah
- d) Menyelenggarakan pembelajaran dan bimbingan belajar secara efektif
- e) Menerapkan monev partisipatif dengan melibatkan stakeholder

c. Tujuan Madrasah Ibtidaiyah

1. Melaksanakan pembelajaran dengan PAIKEM
2. Persentase kehadiran siswa mencapai 100%
3. Melaksanakan shalat dhuhur berjemaah
4. Melaksanakan bimbingan belajar di luar jam efektif
5. Mengadakan pertemuan rutin bulanan dengan stakeholder
6. Mewujudkan madrasah sebagai lembaga pendidikan rujukan
7. Memiliki kepedulian terhadap kesehatan, kebersihan, dan keindahan lingkungan.

2. Struktur Organisasi MI Sabilul Muttaqien Desa Buddagan Kecamatan Pademawu Kabupaten Pamekasan

Dalam sebuah organisasi sudah tentu memiliki struktur organisasi dibidang tertentu sebagai penggerak organisasi tersebut, tidak terkecuali di MI Sabilul Muttaqien Desa Buddagan Kecamatan Pademawu Kabupaten Pamekasan, yang bernaung di bawah Yayasan Pondok Pesantren Sabilul Muttaqien.

Struktur organisasi yang berlaku di MI Sabilul Muttaqien Desa Buddagan Kecamatan Pademawu Kabupaten Pamekasan, antara lain yaitu: astruktur tertinggi yakni, Yayasan Pondok Pesantren Sabilul Muttaqien yang di asuh oleh KH Acmad Fatihulhuda MH, S.Pd, selaku pengasuh dan pemimpin Yayasan. Kemudian kepala MI Sabilul Muttaqien yakni: Hafiluddin S.Pd, yang memiliki kewenangan dalam mengambil keputusan sekolah, setelah itu bendahara sekaligus tata usaha yaitu: Sudiono, S. Pd, yang mengurus kewenangan sekolah dan tata usaha sekolah. sekaligus sebagai waka kurikulum, selanjutnya waka kesiswaan yaitu: Ibrahim, S. Pdi. Sebagai waka hubungan masyarakat (HUMAS), Mas'udi S. Pd.I.

Dari paparan di atas tersebut, dapat dilihat bahwasannya struktur yang menunjang pembelajaran lainnya adalah guru mata pelajaran secara umum serta semua siswa yang ada di MI Sabilul Muttaqien Desa Buddagan Kecamatan Pademawu Kabupaten Pamekasan. Yang diharapkan mampu melaksanakan visi dan misi sekolah dengan baik sehingga tujuan yang diharapkan akan terwujud.⁷⁷

⁷⁷ Dokumentasi, Selasa, 30 November 2019.

3. Keberadaan sumber daya guru ngajar di MI Sabilul Muttaqien Desa Buddagan Kecamatan Pademawu Kabupaten Pamekasan

a. Jumlah guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien

Dari informasi yang didapat dari tata usaha bahwa secara keseluruhan pendidik di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien 15 orang guru dan hampir semua bergelar Sarjana Pendidikan dari berbagai disiplin ilmu. Data guru tahun 2020 ini, dapat dilihat dari segi status ijazah tertinggi yang dimiliki guru jumlah status kepegawaiannya, lebih jelasnya dapat dilihat dalam table berikut ini:

TABEL 4.1

Data Guru dan Kepala Sekolah Berdasarkan Status Kepegawaian Dan Ijazah Tertinggi

No	Nama	Pendidikan
1	Hafiluddin, S. Pd	S1
2	Syaifu Rahman, S.Pd.	S1
3	Ibrahim, S.Pd.I	S1
4	Srimulyati, S,Pd.I	S1
5	Sudiono, S. Pd.	S1
6	Khoirun Nisak Agustina, S. Pd .sd	S1
7	Faridatul wahyuni, S. Pd.I	S1
8	Marotan uhro, S. Pd.I	S1
9	Abu Bakar Sidik, S. Ag	S1
10	Sumiyati, S. Pd. Sd	S1
11	Lailatul Jannah, S. Pd. Sd	S1

12	Dian Ratna Dewi Fausiyah Susanti, S. Pd.I	S1
13	Mas'udi, S. Pd.I	S1
14	Jamilah, A. Ma	DII
15	Sunarti, S, Pd.I	DII

Dari tabel tersebut menunjukkan bahwa kompetensi guru di MI Sabilul Muttaqien Desa Buddagan Kecamatan Pademawu Kabupaten Pamekasan, sangat baik apabila ditinjau dari tingkat pendidikan yang mereka tempuh, karena mayoritas berpendidikan akhir strata 1 (S1) dan sebagian berpendidikan akhir DII,

b. Kesesuaian Akademik Tenaga Pendidik Dengan Pembelajaran Di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien

Selama waktu yang dihabiskan administrasi pelatihan dan pembelajaran, instruktur mengambil peran penting dalam mengakui administrasi yang cocok untuk organisasi pendidikan, terutama siswa. Oleh karena itu, dalam menjaring guru, di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien hanya memilih pengajar yang cakap atau telah memenuhi pedoman standar dan tenaga kerja sekolah.

Dari tabel kesesuaian kemampuan pengajar dengan materi yang diajarkan di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien, terlihat bahwa landasan edukatif pendidik dan 99% menunjukkan kemampuan sesuai dengan dinas pelatihan dan bidang materi yang dididik. Itu, dikomunikasikan oleh Ibrahim, S. Pd. bidang kurikulum

TABEL 4.2
Kondisi Guru / Pegawai Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien

Tingkat Pendidikan	Jumlah Guru dan Pegawai (Orang)						Ket
	GT	GTY	DPK	PT	PTT	Total	
S2/S3							
S1/D4		13				13	
D3/D2		2					
D1/SLTA							
Jumlah		15				15	

TABEL 4.3
Kondisi Sarana dan Prasarana Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien

Jenis Sarana	Jumlah	Keterangan
Meja Siswa	169	Baik
Meja Guru	20	Baik
Kursi Guru	20	Baik
Jam Dinding	6	Baik
Sound System	3	Baik
Lampu	16	Baik
Papan Tulis	8	Baik
Papan Informasi	6	Baik
Kipas Angin	2	Baik
Tempat Sampah	12	Baik
Meja TU	4	Baik
Kursi TU	4	Baik
Kursi dan Meja Tamu	4	Baik
Simbol Kenegaraan	1	Baik
Foto Presiden & Wakil	5	Baik

Komputer	15	Baik
Printer	2	Baik
Proyektor	2	Baik
Kamar Mandi	3	Baik
Wastofel	2	Baik
Galon Air	2	Baik
Meja Perpustakaan	4	Baik
Karpet	3	Baik
Taplak Meja	30	Baik
Peralatan Kimia	532	Baik
Pot Bunga	50	Baik
Mading	1	Baik
Sapu	16	Baik

B. Paparan Data

1. Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Perubahan Kinerja Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien

Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien merupakan madrasah yang menciptakan tempat yang agamis dan dijadikan acuan dalam mengembangkan kualitas peserta didik. Lembaga memerlukan kinerja yang baik terutama partisipasi dari kepala sekolah dan komite sekolah yang tentunya sebagai badan penggerak dalam lembaga pendidikan. Hal ini bisa dilihat dari kinerja guru, untuk mengetahui kinerja guru yang dilakukan di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien Buddagan Pademawu Pamekasan.

Kepala sekolah sangatlah berperan dalam meningkatkan kinerja guru baik dalam rekrutmen tenaga pendidik maupun kependidikan sesuai kebutuhan lembaga, hal ini sudah menjadi tuntutan kepala sekolah dalam menentukan tenaga kependidikan dan tenaga pendidik sesuai dengan yang dibutuhkan, kepala sekolah harus benar-benar mampu memiliki tenaga kependidikan dan pendidik yang profesional, aktif dalam melaksanakan tugas-tugas dalam lembaga pendidikan sehingga dalam proses mengajar akan lebih mudah.

Dalam perubahan kinerja guru, Madras Ibtidaiyah melakukan. Cara dan tip yang tidak biasa ini disebut prosedur. Strategi perubahan kinerja guru yang dilakukan Madras Ibtidaiyah berencana melahirkan dan menjebak pengajar yang memiliki kewajiban yang kokoh terhadap yayasan. Dalam menciptakan aset pengajar, ada beberapa upaya yang dilakukan oleh otoritas Madrasah Ibtidaiyah untuk menyelidiki struktur dan upaya vital untuk menumbuhkan sifat aset pendidik. Pakar berusaha mengikuti inisiatif Pak Hafidddin, S.Pd

a. Membangun Disiplin Kerja

Dalam perubahan kinerja guru harus dilakukan melalui pembinaan disiplin, yakni sebagai kepala sekolah selalu menjadikan patokan disiplin dalam menjalankan tugas-tugasnya. Dilakukan dengan cara komprehensif dalam artian disiplin disini tepat waktu. Hal ini sudah menjadi tuntutan kepala sekolah dalam menentukan tenaga kependidikan dan tenaga pendidik sesuai waktu yang ditentukan, kepala sekolah harus benar-benar mampu memiliki tenaga kependidikan dan pendidik yang profesional, aktif dalam melaksanakan tugas-tugas dalam lembaga pendidikan sehingga dalam proses mengajar akan lebih mudah.

Hal ini sesuai dari pernyataan kepala Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien Buddagan Pademawu Pamekasan.Hafilddin ,S.Pd. sebagai berikut:

“Sebagai kepala sekolah pembinaan-pembinaan terhadap guru telah saya lakukan yang pertama kali adalah pembinaan disiplin, artinya untuk melakukan kegiatan pendidikan secara efektif dan efisien, maka segenap tenaga kependidikan harus disiplin yang tinggi dalam segala bidang.Langkan selanjutnya adalah melakukan pembinaan-pembinaan yang berkaitan dengan kompetensi profesional dan kemampuan yang dimiliki guru sehingga tercipta perubahan terhadap kinerja guru”.⁷⁸

Kepala sekolah berusaha untuk memberikan pengarahan tentang arti dan pentingnya disiplin guru.kepala sekolah berusaha untuk memberikan pengarahan tentang arti dan pentingnya disiplin guru, menjadi contoh atau teladan dengan menerapkan disiplin diri kepala sekolah sendiri, dengan menerapkan disiplin diri diharapkan para guru akan mengikuti sebagaimana disiplin yang diterapkan kepala sekolah.

Hal ini dibenarkan juga oleh guru MI sabilul Muttaqien yaitu: bapak, Syaiful Rahman S.Pd yang mengatakan:

“Bapak hafiluddinTermasuk kepala yang layak, kometmenyan untuk kemajuan sekolah dan non-aktual dapat diterima. beliau paling betah di sekolah. Ada orang yang suka kumpul-kumpul di luar sekolah, tapi dia suka di sekolah. Orang yang sering datang lebih awal akan pulang paling akhir”.⁷⁹

Kepala sekolah MI sabilul Muttaqien selalu memantau setiap aktivitas sekolah.Berdasarkan pengamatan peneliti kepala sekolah MI sabilul Muttaqien selalu datang pagi sehingga bisa mengamati para guru maupun siswa yang berdatangan. Kepala sekolah juga tak segan memberikan sanksi kepada para siswa yang datang terlambat misalnya meminta mereka

⁷⁸wawancara , Hafiluddin ,S.Pd Kepala Sekolah MI Sabilul Muttaqien, pada tanggal 20 April 2021

⁷⁹Wawancara, Syaiful Rahman S.Pd. Guru MI Sabilul Muttaqien, pada tanggal 20 April 2021

menghafalkan beberapa surat pendek. Kepala sekolah juga mengawasi jalannya pembelajaran MI sabilul Muttaqien dengan cara berkeliling di lingkungan sekolah meskipun tidak setiap hari agar kedisiplinan kerja terjaga.⁸⁰

Hal ini dibenarkan juga oleh guru Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien yaitu: bapak Sudiono, S. Pd yang mengatakan:

“Guru yang ditemui di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien menjelaskan: Karakter yang bisa kita contohkan dari beliau adalah keteguhan, disiplin, pantang menyerah, dan perhatian. Pak hafiluddin (Kepala), orangnya juga tegas dalam mengemudi dan juga menjaga siswa”.⁸¹

Kepala sekolah merupakan pucuk pimpinan yang ada di sekolah, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan sekolahnya. Peningkatan prestasi kerja guru dilakukan dengan menggunakan pembinaan-pembinaan terhadap para guru yang juga merupakan bagian integral dari keberadaan sumber daya manusia yang mempunyai peranan strategis dalam kehidupan suatu sekolah.

Hal ini sesuai dari pernyataan guru Madrasah ibtidaiyah sabilul Muttaqien. Ibrahim, S. Pd. sebagai berikut:

“Dalam mewujudkan kinerja guru yang sesuai dengan harapan dibutuhkan seorang kepala sekolah, kepala sekolah sebagai bagian dari sistem sekolah menduduki posisi strategis dalam mengarahkan dan mendukung aktivitas guru dalam pembelajaran siswa sehingga disiplin menjadi bahan pertimbangan agar sesuai dengan tuntutan lembaga secara efektif dan efisien”.⁸²

⁸⁰ Opservasi secara langsung, (20 April 2021)

⁸¹ wawancara, Sudiono, S. Pd Guru MI Sabilul Muttaqien, pada tanggal 23 April 2021

⁸² Wawancara, Ibrahim, S. Pd, Guru MI Sabilul Muttaqien, pada tanggal 23 April 2021

Dari pemaparan diatas, dapat diartikan bahwa kepala merupaka suatu wacana publik yang sangat menarik sehingga terbentuk disiplin dalam menjalankan tugas- tugasnya sebagai guru didalam lembaga pedidikan.

Hal ini sesuai dari pernyataan Hafiluddin ,S.Pd Kepala Sekolah MI Sabilul Muttaqien sebagai berikut:

“wawancara bersama kepala sekolah sebagai berikut: Dalam setiap kali rapat/ pertemuan, saya selalu mengingatkan akan pentingnya disiplin guru dan pentingnya mentaati tata tertib guru yang telah dibuat bersama, dalam kegiatan sehari-hari sebagai kepala sekolah saya berusaha semaksimal mungkin untuk meningkatkan disiplin diri dengan harapan dapat dicontoh dan diteladani oleh para guru. Dalam rangka melakukan pengawasan terhadap disiplin guru saya juga membentuk staf khusus bidang kedisiplinan guru, adapun koordinatonya saya percayakan kepada salah seorang guru.”⁸³

Berdasarkan obsevasi pada 20 maret 2021 Pkl. 08.25 WIB, peneliti melihat aktivitasnya saat berada di sekolah. Ia adalah pribadi yang tekun dalam mengamati dan menilai keadaan sekolah sebelum jam pelajaran dimulai, beliau berada diluar kelas melihat aktifiatas yang ada di sekolah dan pulang akhir dengan sungguh-sungguh dan intelektual, teguh dalam memperbaiki fitrahnya. sekolahnya sebagaimana ditegaskan oleh pemeriksaan yang dilakukan olehnya selama jam sekolah. Saat pebelajaran sedang berlangsung,perhatian terhadap bawahan dan siswa dalam bergaul dengan mereka selama jam kerja, sehingga tampaknya tidak ada ketegangan di antara mereka.⁸⁴

Dalam kaitannya mengenai yang menjadi pembahasan masalah pengembangan kinerja guru sangat baik dan sangat sesuai dengan tujuan

⁸³Wawancara, Hafiluddin ,S.Pd Kepala Sekolah MI Sabilul Muttaqien, pada tanggal 23 April 2021

⁸⁴ Opservasi secara langsung, (23 April 2021)

madrasah, karena semua datang tepat waktu sebelum masuk jam pelajaran, guru itu melakukan sebagai tanggung jawabnya, maksudnya guru itu bukan hanya mengajar didalam kelas akan tetapi sebagai figure bagi peserta didik di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien.

Dengan demikian guru itu bukan hanya mengajar, mendidik, serta harus mempunyai akhlak mulia atau akhlakul karimah yang baik dalam kehidupan dunia maka dari itu guru haru menjaga nama baik lembaga dan juga sebagai tanggung jawab seorang guru.

b. Membangun sikap dan mental positif.

Dalam rangka melaksanakan pembinaan- pembinaan terhadap kinerja guru, kepala sekolah menyatakan bahwa dalam perubahan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien dilakukan secara komprehensif dari segi aspek agama, kedisiplinan, komitmen dan mengubah pola pikir guru. Membangun sikap dan mental disini yang dimaksud adalah cara berfikir dari seorang guru dalam memandang masa depan pendidikan. Pola pikir guru yang diinginkan adalah guru memiliki pola pikir kreatif creative tentang cara meningkatkan diri dan prestasi para siswanya. Upaya perbahan kinerja guru melalui sikap dan mintal disini agar guru berfikir kreatif, disiplin dalam kemajuan sisiwanya sehingga bisa bersaing dengan dunia luar dan bisa memandang masa depan pendidikan.

Hal ini sesuai dari pernyataan kepala MI Sabilul Muttaqien Sabilul Muttaqien Buddagan Pademawu Pamekasan. Hafiluddin,S.Pd Kepala Sekolah MI Sabilul Muttaqien sebagai berikut:

“Setidaknya terdapat empat macam nilai yang harus diperhatikan yaitu: pembinaan mental, pembinaan moral, pembinaan fisik, dan

pembinaan artistik Pembinaan moral yaitu membina para guru tentang hal-hal yang berkaitan dengan sikap batin dan watak, sehingga kepala sekolah harus mampu menciptakan iklim yang kondusif agar para guru dapat melaksanakan tugasnya secara proporsional dan profesional. Untuk itu, kepala sekolah harus berusaha melengkapi sarana dan prasarana yang diperlukan bagi para guru dalam menjalankan tugasnya.”⁸⁵

Salah salah satu strategi perubahan kinerja guru kapala sekolah Membangun sikap dan mental disini yang dimaksud adalah cara berfikir dari seorang guru dalam memandang masa depan pendidikan. Pola pikir guru yang diinginkan adalah guru memiliki pola pikir yang kreatif terhadap guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Mttaqien. Karena membangun sikap dan mental seorang guru merupakan sautu hal yang sangat penting agar tertamanan dala diri seorang guru di madrasah ibtidaiyah sabilul muttaqien. Hal ini juga sesuai dengan pernyataan oleh Syaful Rahman di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien.

“Merbicara pembinaan moral di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien sebenarnya bisa dikatakan baik saya itu sering diberikan motivasi dari guru- guru agar kedepannya lebih baik lagi hali ini tampak jelas pembinaan moral disini sangatlah diperhatikan sebab Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien berada di nangan yayasan.”⁸⁶

Dengan demikia pendapat di atas sesuai dengan hasil observasi langsung bahwa kinerja guru di sangat efektif dan sangat baik karena saya lihat bahwa kepla sekolah sangat berperan dalam pengembangan kinerja guru yang ada dalam lembaga pendidikan agar guru- guru mengikuti prosedur

⁸⁵Wawancara, Hafiluddin ,S.Pd Kepala Sekolah MI Sabilul Muttaqien, pada tanggal 20 April 2021

⁸⁶Wawancara, Syaiful Rahman S.Pd Waka Kurikulum MI Sabilul Muttaqien, pada tanggal 20 April 2021

yang ada, mengikuti aturan- aturan yang ada di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien.”⁸⁷

Dari paparan diatas Pembinaan moral yaitu membina para guru tentang ajaran baik dan buruk terhadap suatu perbuatan, sikap dan kewajiban sesuai dengan tugasnya masingmasing, sehingga kepala sekolah harus berusaha memberi nasehat, dan menjadi contoh teladan bagi para guru. Pembinaan artistik yaitu membina para guru tentang hal-hal yang berkaitan dengan kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan, sehingga kepala sekolah harus berusaha menjadikan lingkungan sekolah yang rapi, indah sejuk dan menyenangkan. Pembinaan fisik yaitu membina para guru tentang hal-hal yang berkaitan dengan jasmani, kesehatan, dan penampilan mereka secara lahiriah. Kepala sekolah harus dapat mendorong para guru untuk aktif dan kreatif dalam berbagai kegiatan olah raga. Pembinaan artistik yaitu membina para guru tentang hal-hal yang berkaitan dengan kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan, sehingga kepala sekolah harus berusaha menjadikan lingkungan sekolah yang rapi, indah sejuk dan menyenangkan.

c. Meberikan Tunjangan Gaji dan Kesehatan Terhadap Guru

Pemberian imbalan tujangan pendidik sangat erat kaitannya dengan kualitas dan sifat seorang pengajar. Selanjutnya, komitmen seseorang harus diimbangi dengan pengaturan manfaat bantuan. Seorang individu tidak akan bekerja secara ideal ketika nilai pekerjaannya tidak dihargai. Penataan manfaat bantuan harus dicirikan dalam klasifikasi, khususnya materi dan non materi. Manfaat bantuan material mengarahkan fisik dan non-materi yang

⁸⁷ Observasi langsung, pada tanggal 23, april 2021

mengarah pada pemenuhan pekerjaan. Hal ini harus diingat adalah bahwa pendidik adalah individu yang berpengetahuan dan seorang guru sehingga pengaturan manfaat bantuan tunjangan non-materi seringkali penting.

Pemberian imbalan terhadap guru adalah hal yang sangat diperhatikan oleh kepala sekolah Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien, hal ini berangkat dari sebuah pemikiran bahwa guru akan bekerja maksimal apabila kesejahteraan terjamin dengan baik. Oleh karena itu da beberapa upaya yang dilakukan Hafiluddin selaku kepala sekolah dalam pemberian tunjangan kesejahteraan guru baik kesejahteraan yang bersifat material dan non material antara lain. Berikut penjelasan kepala sekolah ketika peneliti mewawancarai beliau:

“Benar ada beberapa langkah yang saya lakukan dalam pemberian tunjangan kesejahteraan guru yang ada Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien, baik melalui imbalan kesejahteraan yang bersifat finansial atau yang lainnya sesuai kemampuan sekolah.”⁸⁸

Pemberian tunjangan yang bersifat material di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien sangat diperhatikan oleh kepala sekolah dibantu oleh komite sekolah berusaha meningkatkan kesejahteraan guru-guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Mttaqien. Diantaranya sebagai berikut:

- 1) Berikan tunjangan bantuan panjang
- 2) Memberikan tunjangan kesempatan kepada seluruh pendidik di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Mttaqien
- 3) Mengasuransikan instruktur dan pekerja
- 4) Pemberian tunjangan transportasi untuk pendidikan dekat dan pribadi

⁸⁸Wawancara, Hafiluddin S.PdKepala MI Sabilul Muttaqien, pada tanggal 24 Mei 2021

5) Menyediakan aset sosial: tenaga kerja, penyakit, kematian

Hal ini sesuai dari pernyataan bapak Syaful Rahman MI Sabilul Muttaqien Sabilul Muttaqien Buddagan Pademawu Pamekasan

“Pemberian tunjangan kesejahteraan yang bersifat materi ada lima program yang saya laksanakan: pemberian tunjangan masa kerja, pemberian tunjangan hari raya kepada semua guru dan karyawan, mengasuransikan guru dan pegawai, pemberian tunjangan transport hadir tatap muka mengajar dan memberikan danasosial.”⁸⁹

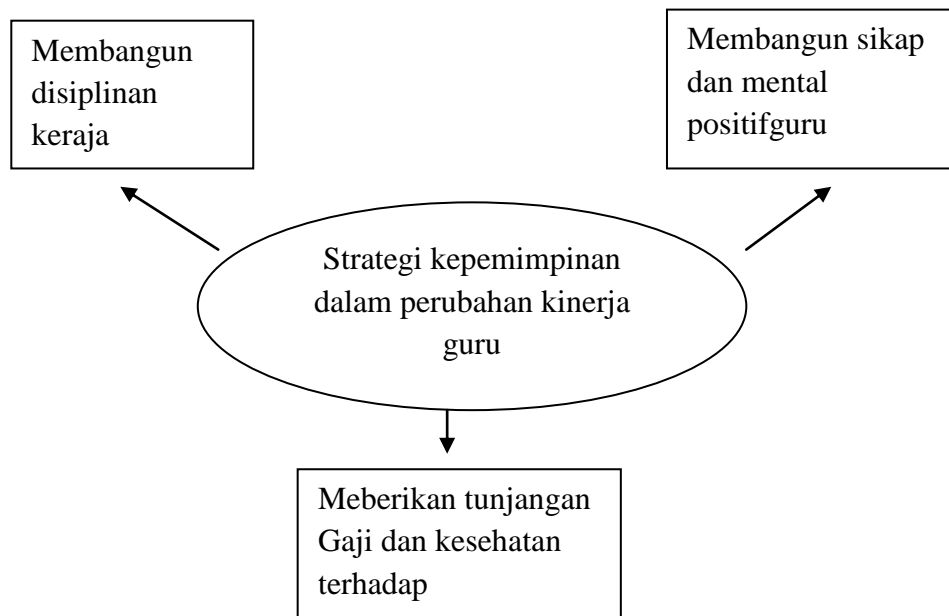
Pemberian tunjangan secara non-materi juga diberikan oleh pemimpin kepada bawahan, khususnya kepada pengajar di lingkungan Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Mttaqien. Ini diakui sebagai kemajuan, desain kerja yang lebih baik, dan tugas yang lebih baik bagi instruktur. Peningkatan dilakukan oleh pemimpin dengan cara agar instruktur yang dipandang potensial, berdedikasi tinggi dan ahli untuk diangkat ke posisi dalam struktur kepengurusan. Demikian pula, pemimpin kepala sekolah secara konsisten menawarkan hibah kepada pendidik luar biasa. Direksi menghubungkan pelaksanaan pendidik dengan kemajuan, baik yang mendasar maupun yang bermanfaat.

Demikian pula, setiap karya atau pemikiran baru pendidik yang dapat menambah kemajuan pendidikan mendapat poin/ selain poin, menyiratkan bahwa posisi kerja instruktur sangat ditentukan dengan penilaian di Madrasah Ibtidaiyah Sabill Muttaqien .Dengan demikian, dengan adanya penegasan instruktur, mereka merasa sangat dihargai atas pekerjaan dan pemikiran yang mereka sampaikan, misalnya pemikiran

⁸⁹Wawancara, Syaful Rahman ,S.Pd guru MI Sabilul Muttaqien, pada tanggal 24 Mei 2021

tentang kecukupan ukuran pendidikan dan pembelajaran dalam kerangka penilaian.

Demikian juga setiap karya baru atau ide para guru yang dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan sekolah mendapatkan poin/nilai plus artinya jabatan karya guru terkait erat dengan penilaian angka kredit. Untuk itu berdasarkan pengakuan para guru mereka merasa sangat dihargai atas karya dan ide-ide yang mereka sampaikan seperti ide tentang pengefektifan proses belajar mengajar yang menyangkut sistem evaluasi.



2. Problematika kepemimpinan kepala sekolah dalam perubahan kinerja guru

Dalam usaha yang dilakukan untuk mencapai kesuksesan, tidak serta merata tercapai. Layaknya orang yang mencapai kesuksesan, tentu tentu tidak lepas dari problem yang di hadapi oleh kepala. Begitu pula dalam perubhan kinerja guru di Madrasah Ibtidayah Sabilul Muttaqien

Hal ini sesuai dengan pendapat Hafiluddin ,S.Pd Kepala Sekolah MI Sabilul Muttaqien.

“Kalau berbicara tentang problematika kepemimpinan kepala sekolah, apalagi masalah perubahan kinerja guru ,karena perubahan kinerja merupakan kegiatan yang sangat positif bagi suatu lembaga, guru sering terlambat ke madrasah, jadi para guru berangkat ke madrasah menunggu ada barengan untuk menuju ke madrasah, maksudnya di sini ada sbagian guru yang seperti itu akan tetapi kebanyakan guru masuk sesia jamm kerja kerna guru menyadari suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai dan akibat-akibat yang tidak dicari dalam kegiatan mempunyai nilai yang tidak penting dari hasil yang dicapai, disiplin, adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku.”⁹⁰

Dari paparan di atas dapat di artikan bahwa setiap menjalankan suatu program pasti ada problematika didalam lembaga diatranya: kedisiplinan kerja guru akan tetapi kepala sekolah dengan sigab mengatisinya melalui kebiasaan- kebiasaan kepala sekolah contohnya: kepala sekolah datang lebih awal.

Sebagaimana yang diungkapkan oleh Syaiful Rahman S.Pdguru MI Sabilul Muttaqien wawancara sebagai berikut:

“Memang benar kalau berbicara tentang perubahan kinerja guru di Madrasah Ibtidayah Sabilul Muttaqien ini kepla sekolah menjadi contoh dalam kedisiplinan kerja kerana kepala sekolah setiap hari datang lebih awal jam 06: 30 sudah ada di madrasah ibtidaiyah sabilul muttaqien hingga para guru merasa malu jika terlambat kesekolah.”⁹¹

Dari observasi langsung bahwasannya peneliti melihat kepala sekolah masuk ke lembaga sebalum jam 07:00 dan kepala sekolah tidak hanya didiam didalam kantor kakantetapi kepala sekolah memperhatikan guru yang akan mengajar dalam lembaga dan memberikan teguran terhadap siswa yang

⁹⁰Wawancara, Hafiluddin ,S.Pd Kepala Sekolah MI Sabilul Muttaqien, pada tanggal 24 Mei 2021

⁹¹Wawancara, Syaiful Rahman S.PdWaka Kurikulum MI Sabilul Muttaqien, pada tanggal 24 Mei 2021

terlambat masuk kedalam kelas dan mengawasi kinerja guru dalam kelas sebelum guru memasuki dalam kelas mata pelajaran peserta didik mengaji terlebih dahulu, waktunya 15 menit paling lama dan juga istigosah bersama di dalam kelas, maka kalau disimpulkan bahwa kepemimpinan bisa dikatakan baik kerana kepala sekolah tidak melepas kendali dalam sekolah akantetapi kepala sekolah selalu mengawasi kinerja guru⁹²

Hal ini juga dikuatkan oleh bapak Sudiono S.Pd salah satu guru di Madrasah Ibtidayah Sabilul Muttaqien:

“Memang benar problem yang dihadapi kepala sekolah tentang kedisiplinan kerja ada sebagian guru yang masih terlambat kesekolah. Hal ini guru harus mengikuti aturan aturan yang ada yaitu waktu masuk ke sekolah jam 06: 30 maka dari itu terbentuklah kedisiplinan dalam diri guru masing masing yang kedua kurangnya partisipasi dari masyarakat maksudnya disini masyarakat merasa taktu kerana diasama pandemi ini ”⁹³

Dari pemaparan informan tersebut, bahwa problem yang dihadapi kepala sekolah madrasah ibtidaiyah sabilul muttaqien yang pertama ada sebagian guru maasih terlambat kesekolah dan kurangnya partisaipasi dari masyarakat dikarnakan masa pandemi mengenai hambatan tentunya manusia mempunyai keterbatasan. Tentunya seorang pemimpin mempunyai solusi tersendiri dalam mengatasi hambatan tersebut

Pendapat ini sesuai pendapat bapak Ibrahim, S,Pd, guru Madrash Ibtidayah Sabilul Muttaqien:

“Sebarnya probemlem yang dihadapi kepala sekolah ada dua dalam perubahan kinerja guru yang *pertama* kurangnya mutivasi dari kepala sekolah sebab kepala sekolah sangatlah berperan dalam perubahan

⁹²Observasi langsung pada tanggal 24 Mei 2021.

⁹³ Wawancara, Sudiono S.Pd guru MI Sabilul Muttaqien, pada tanggal 24 Mei 2021

kinerja guru, *dua* kurangnya kedisiplinan didalam lembaga karena adanya kedisiplinan semua guru akan berhati hati dalam menjalankan tugasnya.”⁹⁴

Hal ini sejalan dengan hasil obsrvasi peneliti, ketika peneliti melihat suasana lembaga itu ternyata masih ada yang kurang disiplin, dan masih ada yang bersikap kurang baik dan yang masih terlambat masuk kesolah, dan yang paling parahnya adalah guru pada waktuk jam mengajar tidak hadir.⁹⁵

Berdasarkan hasil wawancara, dan observasi adapat dipahami bahwa problem dalam mempengaruhi kinerja guru ada dua yang *pertama*adanya sebagian guru yang masih terlambat kesekolah sehingga kedisiplinan kerja perlu dikontrol kembali dari kepala sekolah sehingga kedisiplinan terjagakedua kurangnya partisipasi masyarakat, masyarakat masih merasakan takut dalam keikutsertaan dalam perbahan kinerja guru disebabkan pada masa pendeimi ini. Masyarakat adalah segaian yang sistem lembaga yang sangat penting, dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki oleh seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain Untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya. Perintah tersebut menyatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dilakukan dalam organisasi tersebut, taat kepada hukum dan peraturan yang ada di madrasa ibtdaiyah sabilul muttaqien.

3. Implikasi kepemimpinan kepala sekolah dalam perubahan kinerja guru

Kepala sekolah sebagai pemimpin meberikan kontribusi dalam memberikan sebah keptusan atau harus mampu memberikan keputusan terhadap kepegawaian terutama terhadap kinerja guru sehingga dalam peruhan

⁹⁴Wawancara, Ibrahim S.Pdguru MI Sabilul Muttaqien, pada tanggal 31 Mei 2021

⁹⁵ Observasi langsung pada tanggal 31 Mei 2021

kinerja guru berjalan dengan baik. Hal ini kepala sekolah sangatlah urgen dan menjadi penentu keberhasilan pendidikan. Dengan adanya prestasi-prestasi dari guru tersebut tentunya tidak terlepas dari peran kepala sekolah dalam membimbing dan memberi arahan,

Kepala sekolah di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien sebagai maneger harus mampu merencanakan kegiatan , mengorganisaian kegiatan, Menggerakkan kegiatan dan mengevaluasi kegiatan

a. MerencanakanKegiatanPerbahan Kinerja Guru

Kepala sekolah membutuhkan sebuah keberanian untuk merencanakan kegiatan perubahan kinerja guru dalam lembaga pendidikan yang membutuhkan tenaga pendidik mempunyai keunggulan hal ini membutuhkan kebaeranian dari kepala sekolah untuk memikirkan kemungkinan yang akan teradi dilebaga

Salah satu informan yang menyatakan bahwa kepala madrasah harus mempunyai sebuah rencana dalam perubahan kinerja guru. Hal ini disampaikan oleh bapak Hafiludin selaku Kepala Madrasa Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien, beliau mengutarakan sebagai berikut tentang rencana kepala madrasah

“Upaya dalam mengembangkan madrasah.Kepala madrasah harus memberikan contoh yang baik.Pertama, kepala sekolah harus peka terhadap situasi yang ada di lembaga pedidikan sehingga sebagai kepala sekolah bisa memberikan kontribusi terhadap peruhan kinerja guru kedua perencanaan sebab perencana merupakan yang sangat ugen didalam lembaga pendidikan sehingga membutuhkan penyusunan secara sistematis, rapi, dan rasional.”⁹⁶

⁹⁶Wawancara, Hafiluddin,S.Pd Kepala Sekolah MI Sabilul Muttaqien, pada tanggal 20 April 2021

Informan diatas menyatakan bahwa upaya dalam perubahan kinerja guru kepala madrasah yang mana dalam hal ini kepala madrasah harus peka dengan sistusasi yang ada didalam lembaga agar tercipta pandangan para bawahan yang baik kepada kepala madrasah.

Hal tersebut dibenarkan juga oleh guru Madrasa Ibtidaiyah sabilul muttaqien yaitu: bapak Syaiful Rahman, yang mengatakan bahwa:

“Sebelum megadakan kegitan kepala sekolah harus mempunyai rancangan- rancangan kegiatan dan sebagai kepala sekolah haru peka terhadap kebuthan – kebutah bewahannya agar dalam perencanaan sesuai dengan kebutuhan didalam lembaga pendidikan tertama di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien.”⁹⁷

Langkah pertama sebagai kepala sekolah dalam perencaan kerja kepala sekolah harus menganalisis kebutuhan yang ada dalam lembaga itu sendri sehingga dalam perencanaan kerja agar mentukan sebuah tujuan lembaga pendidikan secara keseluruhan dan cara terbaik dalam memenhi sebuah tujuan.

Hal ini sesuai dari pernyataan kepala MI Sabilul Muttaqien Sabilul Muttaqien Buddagan Pademawu Pamekasan. Hafiluddin,S.Pd Kepala Sekolah MI Sabilul Muttaqien sebagai berikut:

“Diadakannya program perububahan kinerja guru yang diprakarsai oleh kepala madrasah yang berawal dari beruhan pegram globalisasi.Saya sebagai kepala sekolah harus peka terhadap sebuah peruhan dalam lembaga pendidikan”⁹⁸ Hal tersebut terlampir dalam dokumentasi Wawancara dengan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien.

Dari uraian di atas tentang perencanaan kerja dalam perbahan kinerja guru di madrasah ibtidaiyah sabilul muttaqien pademawu

⁹⁷Wawancara, Syaiful Rahman S.PdWaka Kurikulum MI Sabilul Muttaqien, pada tanggal 20 April 2021

⁹⁸Wawancara, Hafiluddin ,S.Pd Kepala Sekolah MI Sabilul Muttaqien, pada tanggal 20 April 2021

Pamekasan dapat diketahui bahwa sebagai kepala sekolah harus mampu menganalisis kebutuhan lembaga pendidikan terlebih dahulu karena perencanaan merupakan penentu dari sebuah tujuan dari lembaga itu sendiri terutama di madrasah ibtidaiyah sabilul mittaqien

b. Pengorganisaian Kegiatan Perubahan Kinerja Guru

Pengorganisasian merupakan hal yang memang harus dilakukan oleh lembaga pendidikan karena pengorganisasian erat kaitannya dengan perubahan kinerja guru . Melalui pengorganisasian kepala sekolah akan mudah mengawasi kerja dari seorang guru dengan sesuai tugas masing-masing dapat dilihat sejauh mana kinerja guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar. Berikut penjelasan langsung mengenai pentingnya pengorganisasian oleh kepala sekolah Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien Pademawuu Pamekasan :

Hal ini disampaikan yang dikatakan oleh Hafiluddin sebagai kepala Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien:

“Sebelum mengadakan sebuah kegiatan saya sebagai kepala sekolah harus menganalisis terlebih dahulu sehingga saya mengetahui kemampuan para guru agar bisa disesuaikan dengan kemampuan maksudnya pengorganisasian disini saya sebagai kepala sekolah harus mengetahui kemampuan dari tenaga pendidik agar mudah menentukan pekerjaan sesuai dengan kemampuan dari guru itu sendiri.”⁹⁹

Dengan demikian Mengenai pengorganisasian terhadap dalam perubahan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien bapak Syaful Rahman menjelaskan bahwa :

“Berbicara pengorganisaian kegiatan pastinya dari kepala sekolah agar sesuai dengan kemampuan dan dengan odah bisa dikontrol

⁹⁹Wawancara, Hafiluddin kepala MI Sabilul Muttaqien, pada tanggal 20 April 2021

karena pengorganisasian dapat dilakn dengan cara enentakan tgas apa yang harus dilakkan dengan adanya pebagian itu kepala sekolah akan mudah mengetahui kinerja sesorang guru, serta lebih mengerti bagaimana cara menghadapi siswa karena memang setiap siswa itu berbeda-beda.”¹⁰⁰

Hal tersebut menunjukkan bahwa pengorganisasian salah satu yang penting dalam perubahan kenerja guru sehingga kepala sekolah dengan mudah mengetahui dan mengontrol kerja guru, mengalami perubahan sikap dan standar. Dari beberapa penjelasan dari informan maupun hasil observasi yang telah peneliti lakukan, dapat disimpulkan bahwa perngorganisasian merupakan penyusan kerja dengan sesuai tujjan yang dinginken oleh lembaga penddikan terutama di Marasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien sehigga kepala sekolah dengan mudah mengonrol kerja dari seorang guru.

c. Pengarahan Kegiatan Perbahan Kinerja Guru

pengarahan merupakan hal yang memang harus dilakukan oleh lembaga pendidikan karena pengarahan erat kaitannya dengan perbahan kinerja gurupeningkatan kegiatan pembelajaran di sekolah. Melalui elali pengarahan dapat dilihat sejauh mana kinerja guru dalam melaksanakan keneranya . Berikut penjelasan langsung mengenai pentingnya pengarahan oleh kepala sekolah Madrasah ibtidaiyah sabilul muttaqien:

“Saya sebagai kepala sekolah yang sayalakn yang perta : jadilah pendengar yang baik, terima dengan baik apa yang menjadi gagasan mereka. Biarkanlah guru memberikan inisiatif tentang pekerjaan dan mengatasi beberapa masalah di perusahaan. Untuk mendengar gagasan mereka, tentu harus ada komunikasi yang baik. Ketika guru sudah merasa dekat secara personal dengan atasannya

¹⁰⁰Wawancara, Syaiful Rahman S.Pdguru MI Sabilul Muttaqien, pada tanggal 20 April 2021

dia pun tidak akan merasa ragu lagi ketika berdiskusi tentang sebuah permasalahan yang dihadapinya.”¹⁰¹

Dalam memberikan arahan kepada bahannya sekepala sekolah terlebih dahulu mendengarkan keluhan- keluhan yang dari bawahan agar kepala bisa mengetahui masalah apa yang dihadapi oleh bawahannya secara efektif dan efisien sehingga diperlukan metode yang efektif dan efisien pula, baik dari pendekatan, teknik maupun langkah-langkah yang harus ditempuh. Sebagaimana yang disampaikan oleh bapak Syaful Rahman Beliau sebagai berikut :

“Kepala Sekolah secara konsisten menghimbau atau memberikan bimbingan kepada pengajar, untuk lebih imajinatif dan kreatif dalam siklus pembelajaran di ruang belajar. Dengan adanya arahan dari Kepala Sekolah tersebut, instruktur menjadi energik dalam menjalankan kewajibannya. Selain itu, pendidik juga perlu menyiapkan latihan yang berkualitas untuk sementara waktu, khususnya satu tahun, kemudian kepala sekolah akan menjalankannya. Kepala sekolah mengetahui bahwa dia telah mendengar berita bahwa ujian umum tahun berikutnya akan dikenang untuk mata pelajaran ini. Ini juga termasuk cara untuk memacu diri untuk terus meningkatkan skill yang sudah dipoles, sehingga nantinya juga bisa melahirkan lulusan yang luar biasa.”¹⁰²

Hal ini juga dikuatkan oleh pendapat bapak sudiono. S.Pd beliau menjelaskan bahwa :

“Disini pendidik dituntut untuk menghasilkan inspirasi belajar, minat, dan premi yang kokoh pada siswa untuk mengikuti latihan di sekolah dan investasi dinamis di dalamnya. Karena semakin banyak individu yang secara efektif tergugah untuk belajar, semakin tinggi pula prestasi belajar yang diperolehnya.”¹⁰³

¹⁰¹Wawancara, Hafiluddin, S.Pd Kepala Sekolah MI Sabilul Muttaqien, pada tanggal 24 Mei 2021

¹⁰²Wawancara, Syaiful Rahman S.Pdguru MI Sabilul Muttaqien, pada tanggal 24 Mei 2021

¹⁰³Wawancara, Sudiono S.Pdguru MI Sabilul Muttaqien, pada tanggal 24 Mei 2021

Dukungan atau inspirasi tidak hanya datang dari Kepala Sekolah namun semua pengajar lembaga Pendidikan juga bangkit untuk meningkatkan kemampuan ahlinya Untuk menjamin dukungan dari setekhorder yang ada di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien dan kelancaran pelaksanaan tugas dalam mencapai tujuan sekolah, diperlukan tenaga pengajar yang sarat dengan ketaqwaan dan ketaqwaan terhadap pedoman yang tepat serta mengetahui kewajibannya untuk menyelesaikan tujuan sekolah

d. Mengevaluasi Kegiatan Perubahan Kinerja Guru

Evalasi adalah sebuah proses pengupan untuk enetukan sebuah tujuan dalam mengembangkan program perubahan kinerja guru.Tujuan diadakannya evaluasi yaitu supaya kepala madrasah dan warga madrasah mengetahui terhadap berkembangn program kerja guru yang perlu di tingkatkat dan perlu diperbaiki kekurangan- kekuranganyang ada di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Mattaqien.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Hafiluddin selaku kepala sekolah dapat diketahui bahwa kegiatan.

“Adanya tahapan evaluasi program perubahan kinerja guru disisipkan pada rapat setiap mingguan atau bulanan sekolah untuk mengetahui perkembangan program peruhan kineja guru Selama ini evaluasi program peruhan kineja guru yang dilakukan yaitu berkaitan dengan perubahan kinerja guru.”¹⁰⁴

¹⁰⁴Wawancara, Hafiluddin ,S.Pd Kepala Sekolah MI Sabilul Muttaqien, pada tanggal 31 Mei 2021

Hal serupa dikatakan oleh bapak Syaful Rahman selaku guru madrasah menyatakan bahwa.

“Dalam program perubahan kinerja guru merupakan penentu kualitas guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang guru. Untuk mengetahui seberapa berjalannya atau program hingga membutuhkan evaluasi. Demikian juga di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien dalam pengevaluasian kepala sekolah mengadakan rapat internal kesemua guru di madrasah ibtidaiyah sabilul muttaqien, lerjun langsung kelapangan sehingga kepala sekolah akan mengetahui sejauhmana program berjalan dan mengetahui kekurangan dalam program prubahan kinerja guru”.¹⁰⁵

Sasaran penilaian adalah untuk memutuskan kemajuan dari semua latihan yang telah dilakukan oleh kepala sekolah, dan diikuti oleh, pendidik dan pimpinan. Terlebih lagi, cari tahu apa hasil yang telah dicapai dan apa yang dilakukan setelah program berjalan.

Dalam melaksanakan pengawasan atau evaluasi program, selain mengadakan rapat internal kepala sekolah melihat langsung berjalan kegiatan perubahan kinerja guru sehingga kepala sekolah mengetahui berjalannya suatu kegiatan yang sudah ditetapkan oleh lembaga, sehingga kepala sekolah mengetahui kinerja guru.

Kepala dalam melakukan tugasnya sebagai manajer bekerja sama erat dengan bawahannya baik dalam mengatur maupun menilai agar bekerja dengan tercapainya suatu tujuan. Mengingat penilaian ini adalah rencana yang telah dipesan untuk menyaring kemajuan latihan yang telah dilakukan, percakapan penilaian ini tidak diragukan lagi. Jadi hambatan dalam mengembangkan minat baca yang diwariskan

¹⁰⁵Wawancara, Syaiful Rahman S.Pdguru Sabilul Muttaqien, pada tanggal 31 Mei 2021

cukup besar dan memerlukan pengaturan atau kontribusi dari lembaga atau pemimpin

C. Temuan Penelitian Pada Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien

Dari seluruh paparan data Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien ada beberapa keikan dalamnya yang pertama strategi kepala sekolah dalam perubahan kinerja guru, probletika kepemimpinan kepala sekolah dalam perubahan kinerja guru, implikasi kepemimpinan kepala sekolah dalam peruhan kineja guru yang dilakukan kepala sekolah Madrasaha Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien Bapak Hafiluddin, S.Pd. Hal ini temu peneliti disusun menjadi proposisi tentang gambaran guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien, Strategi kepala sekolah dalam perubahan kinerja guru, demikian pula pada ketiga proposisi tentang implikasi kepemimpinan kepala sekolah dalam perbahan kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien. Masing-masing proposisidisusunsebagai berikut:

1. Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam perbahan kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien

Jika dikai secara spesifik srategi kepemimpinan sekolah dalam perubahan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien, berdasarkan hasil penelitian, dapat dinyatakan pada tabel berikut:

Tabel 4.4

Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Perubhan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien

Fokus	Temuan penelitian
Strategi Kepala Dalam Perbahan Kinerja Guru	1. Membangun disiplin kerja

	<p>2. Membangun sikap dan mental positif.</p> <p>3. Meberikan Tunjangan Gaji dan Kesehatan Terhadap Guru</p>
--	--

2. Problematika Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Perubahan Kinerja Guru.

Problematika yang dihadapi kepala sekolah dalam Perubahan Kinerja Guru di madrasah ibtidaiyah sabilul muttaqien yang lebih spesifik sebagai berikut:

TABEL 4.5

Problematika Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Perubahan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien

Fokus	Problematika
Problematika Kepala Sekolah dalam Perubahan Kinerja Guru	<p>1. Kurangnya disiplin kerja</p> <p>2. Kurangnya partisipasi dari masyarakat</p>

3. Implikasi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Perubahan Kinerja Guru

TABEL 4.6

Implikasi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Perubahan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien

Fokus	Langkah-langkah temuan penelitian
Implikasi Kepala Sekolah dalam Perubahan Kinerja Guru	1. Merencanakan Kegiatan Perubahan

	<p>Kinerja Guru</p> <p>2. Pengorganisaian Kegiatan Perbahan Kinerja Guru</p> <p>3. PengarahanKegiatanPerbahan Kinerja Guru</p> <p>4. MengevaluasiKegiatanPerbahan Kinerja Guru</p>
--	--

BAB V

DISKUSI HASIL PENELITIAN

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah. Karena kepala sekolah merupakan pemimpin didalam lembaga pendidikan, maka ia harus mampu 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. Pada bab ini peneliti akan membahas hasil temuan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya yaitu tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam dalam Perubahan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien, menyangkut : Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam Perubahan Kinerja Guru, problematika kepemimpinan kepala sekolah dalam Perubahan Kinerja Guru.dan implikasi kepemimpinan kepala sekolah dalam dalam Perubahan Kinerja Guru.

A. Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Perubahan Kinerja Guru

Strategi Kepemimpinan kepala sekolah dalam perubahan kinerja guru adalah taktik, akal,metode yang digunakan kepala sekolah dalam rangka menghasilkan professional dan komitmen untuk mencapai tujuan lembaga sebagaimana yang telah ditetapkan sebelumnya. Adapun strategi kepala Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien dalam Perubahan Kinerja Guru sebagai berikut:

1. Membangun disiplin kerja

Kedisiplinan merupakan salah satu ciri guru yang bermutu, bagi seorang guru kedisiplinan memiliki arti yang luas tidak hanya terbatas dibeban dan tanggungjawabnya guru dalam mengajar tatap muka dikelas namun dalam

seseluruhan kegiatan yang ada didalam sekolah terutama dalam kinerja guru, kedisiplinan merupakan salah satu faktor dalam perubahan kinerja guru. oleh karenanya agar tidak menjadikan suatu penghambat pengembangan kemampuan seorang guru, sekolah memprogramkan piket/interval petugas guru bila ada jam kosong atau guru yang tidak hadir dikelas

Disiplin merupakan faktor terpenting dalam menunjang keberhasilan guru dalam mencapai tujuan pendidikan. Bagi seorang guru kedisiplinan memiliki arti yang sangat luas tidak hanya terbatas disiplin waktu datang dan pulang akan tetapi mengisi waktu datang dan pulang, disiplin dalam mengikuti program perubahan kinerja kejejang yang lebih baik , berperilaku dan juga berdisiplin dalam mencapai target pengajaran yang telah ditentukan . jadi kedisiplinan seorang guru terutama dalam kehadiran mengajar harus benar benar diperhatikan. Hal ini sesuai dengan Mulyasa menyatakan bahwa: “erat hubungannya antara peningkatan kerja kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan sekolah seperti disiplin sekolah, dan iklim sekolah.¹⁰⁶ Dalam mengantisipasi ketidak disiplin guru dalam melaksanakan tugasnya, maka kepala sekolah merencanakan dengan kegiatan kegiatan lain yang positif ataupun dapat menugaskan atau mendelegasikan kepada guru lain agar tercipta kegiatan pembelajaran yang efektif dan kondusif.

2. Membangun sikap dan mental positif

Untuk menghasilkan guru yang berkualitas, profesional, membutuhkan komitmet dari kepala sekolah dan dari lembaga pendidikan teruta di adarasa ibtidayah sabil ttaqien karena sebah profesi tidak semudah membalikkan

¹⁰⁶ Mulyasa E, *Guru Profesional, Menciptakan Pembelajaran dan Menyenangkan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakrya 2005) ha 24

tangan, namun penuh dengan kehati-hatian. Untuk itu pengembangan kualitas guru harus dilakukan dengan cara merubah pola pikir guru, yakni pola pikir negatif dan pesimistis dalam memandang masa depan pendidikan. Pola pikir guru yang diinginkan adalah guru memiliki pola pikir yang negatif terhadap profesi dan jabatannya.

Kinerja guru nampak dari rasa tanggung jawabnya menjalankan tugas atau amanah profesi yang diembannya dan rasa tanggung jawab moral di pundaknya. Semua itu akan terlihat kepada keparuhan dan loyalitas dalam menjalankan tugas keguruannya di kelas dan tugas kependidikannya di luar kelas. Sikap itu akan diikuti pula dengan rasa tanggung jawabnya mempersiapkan segala perlengkapan pengajaran sebelum melaksanakan proses pembelajaran. Juga tidak kalah pentingnya yaitu mempertimbangkan berbagai macam strategi dan metodologi yang akan digunakan, termasuk di dalamnya pemanfaatan media pendidikan serta alat penilaian yang digunakan dalam pelaksanaan evaluasi pembelajaran.¹⁰⁷

Upaya strategis yang dilakukan oleh pimpinan Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien tersebut kalau ditelaah sejalan dengan konsep yang ditawarkan oleh hafilddin ia mengungkapkan bahwa strategi dalam perubahan kinerja guru kualitas guru harus dilakukan melalui merubah pola pikir guru yakni pola pikir negatif dan pesimistis dalam memandang masa depan pendidikan seperti kebiasaan guru mencari-cari alasan yang berada di luar kompetensi dirinya untuk mengesahkan sebuah kegagalan. mereka lebih suka menyalahkan para siswa yang kondisinya jelek, kondisi gedung yang tidak

¹⁰⁷ Muwahid Sulhan, "Model Kepemimpinan Kepala Madrasah." (Yogyakarta: TERAS, 2013), hlm. 97

memadai, sarana prasarana yang tidak lengkap dan alasan-alasan lainnya. Di samping itu para guru masih sulit menerima hal-hal yang baru, suka menunda-nunda pekerjaan, banyak membuat alasan dan cepat merasa puas dengan apa yang telah mereka raih sehingga mereka sulit untuk merubah menjadi lebih baik.

3. Meberikan Tunjangan Gaji dan Kesehatan Terhadap Guru

Selain upaya tersebut diatas upaya lain yang dilakukan di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqienalam perubahan kinerja guru rangka menghasilkan guru yang berkualitas, profesional, dan komitmen terhadap lembaga adalah dengan jalan memberikan kesejahteraan kepada guru. Kesejahteraan sangat erat kaitannya dengan mutu dan kualitas seorang guru. Karena pengabdian seseorang diimbangi dengan pemberiankesejahteraan.

Kesejahteraan harus diartikan materi (misal gaji, honorarium, dan fasilitas fisik) dan non material yang mengarah kepada kepuasan kerja. Hal yang perlu diingat adalah bahwa guru adalah orang terdidik dan seorang pendidik sehingga kesejahteraan non material seringkali sangat perlu. Kesejahteraan guru dan karyawan adalah hal yang sangat diperhatikan oleh pimpinan di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqienalam perubahan kinerja guru. Hal ini berangkat dari sebuah pemikiranbahwa guru akan bekerja maksimal apabila orang memberikan tunjangan kepada semua guru dan pegawai yang ada di lingkungan di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqienalam perubahan kinerja guru mengansurasikan guru dan pegawai; memberikan tunjangan menikah, tunjangan melahirkan, tunjangan sakit, tunjangan meninggal dunia.

Lebih jauh dapat ditelaah bahwa upaya memenuhi kesejahteraan yang dilakukan oleh di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqienalam perubahan kinerja guru Tumpang merupakan upaya untuk meningkatkan mutu guru, karena guru yang sudah dipenuhi kesejahteraannya tentunya tidak akan memikirkan hal lain. Oleh karena itu Tila'ar menyatakan ada hubungan yang erat antara kesejahteraan guru dengan peningkatan kualitas guru baik secara personal maupun profesional. Pemberian kesejahteraan di di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqienalam perubahan kinerja guru merupakan tindakan pemberian imbalan (*rewarding*). Sedangkan menurut Nawawi *reward* adalah usaha menumbuhkan perasaan diterima (diakui) di lingkungan kerja, yang menyentuh aspek kompensasi dan aspek hubungan antara para pekerja yang satu dengan yang lainnya. Manajer mengevaluasi hasil kinerja individu baik secara formal maupun informal.¹⁰⁸

Istilah reward pada manajemen SDM sering dikonotasikan dengan istilah kompensasi, lebih lanjut Notoatmojo, bahwa kompensasi sangat penting bagi guruitu sendiri sebagai individu, karena besarnya kompensasi merupakan pencerminan atau ukuran nilai pekerjaan guru. Sebaliknya besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan, apabilakompensasi diberikan secara tepat dan benar para guru akan memperoleh kepuasan kerja dan termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi, akan tetapi kompensasi itu diberikan tidak memadai atau kurang tepat prestasi kerja, motivasidan kepuasan kerja karyawan akan menurun.

¹⁰⁸ Nawawi Hadari, *Metode Penelitian Bidang Sosial*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2005) Hlm 319

Menurut Surya, bahwa faktor mendasar yang terkait erat dengan kinerja profesional guru adalah kepuasan kerja yang berkaitan erat dengan kesejahteraan guru. Kepuasan ini dilaterbelakangi oleh faktor-faktor: Imbalan jasa., Rasa aman, Hubungan antar pribadi, Kondisi lingkungan kerja, Kesempatan untuk pengembangan dan peningkatan diri.¹⁰⁹. Untuk itu bila lembaga tidak memperhatikan dengan baik tentang kompensasi bagi guru dan karyawan, tidak mustahil lembaga lambat laun akan kehilangan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi

B. Problematka kepemimpinan kepala sekolah dalam Perubahan Kinerja Guru

Dalam usaha yang dilakukan untuk mencapai kesuksesan, tidak serta merata tercapai. Layaknya orang yang mencapai kesuksesan, tentu tentu tidak lepas dari problem yang di hadapi oleh kepala. Begitu pula dalam perubahan kinerja guru di Madrasah Ibtidayah Sabilul Muttaqien memiliki kompetensi paedagogik dalam kategori cukup. Satu-satunya dimensi kompetensi paedagogik yang dapat dikategorikan baik adalah pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam proses pembelajaran. Demensi yang lain, yang meliputi : menguasai karakteristik anak didik, penguasaan teori dan prinsip-prinsip pembelajaran, pengembangan kurikulum mata pelajaran diampu, penyelenggaraan pembelajaran yang mendidik, upaya memfasilitasi pengembangan dan pengaktualisasian berbagai potensi yang dimiliki anak

¹⁰⁹ Mohamad Surya, *Psikologi Pembelajaran dan Pengajaran*, Pustaka Banyu Quraisy, Bandung, 2004, hal. 10

didik, kemampuan berkomunikasi yang efektif, empatik dan santun kepada semua anak didik¹¹⁰

Dalam dimensi kompetensi kepribadian, dikategorikan baik dalam hal patuh pada norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional. Namun rata-rata cukup dalam hal kejujuran, akhlak mulia, keteladanan, pribadi yang mantap, dll. Sementara dimensi kompetensi sosial para guru, rata-rata memiliki skor baik. Antara lain dalam hal : sikap inklusif, bertindak obyektif, tidak diskriminatif terhadap anak didik, berkomunikasi dan beradaptasi dengan semua lapisan dan tempat bekerja” Sementara dalam dimensi kompetensi profesional, para guru memiliki skor baik dalam hal pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri. Dan hanya berskor cukup dalam hal penguasaan materi, struktur, konsep, pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran diampu, penguasaan standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran, pengembangan materi pembelajaran secara kreatif, dan pengembangan keprofesionalan secara berkelanjutan.

Kegagalan kepala sekolah dalam memimpin para anggotanya menyebabkan madrasah terjadinya konflik. Dari skala paling kecil berupa konflik intrapersonal (misalnya konflik antara tugas sekolah dengan acara pribadi), interpersonal (konflik antar tenaga pendidik dalam satuan pendidikan), skala sedang seperti konflik intragroup (konflik beberapa guru dalam Musyawarah Guru Mata Pelajaran), intraorganisasi (konflik antara

¹¹⁰ Moehariono. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. (Jakarta: Ghalia Indonesia. 2009) hal 17

bidang kurikulum dengan bidang kesiswaan), hingga skala besar seperti konflik interorganisasi (konflik antara pihak sekolah dengan organisasi masyarakat. Ragam perselisihan ini, ketika tidak terkelola dengan baik, akan memicu pertentangan yang lebih luas sehingga berpotensi melemahkan kinerja setiap individu di dalam satuan pendidikan.¹¹¹

Kurangnya kemampuan kepala sekolah mengadakan supervisi secara efektif merupakan salah satu penghambat kepala sekolah melaksanakan meningkatkan kinerja guru. Sedangkan Menurut Hallinger & Murphy (1985) Kepemimpinan memiliki tiga dimensi, yaitu: merumuskan visi-misi sekolah, mengelola program pengajaran dan menciptakan iklim pembelajaran sesama guru. Jadi, kepala sekolah yang menerapkan Kepemimpinan dalam memimpin sekolah menjalankan tiga dimensi tersebut sebagai perwujudan dari keberpihakan atau prioritas kepemimpinannya kepada akademik.¹¹² Hal ini tampak jelas bawasanya peran pemimpin didalam lembaga pendidikan sangatlah penting dikarenakan kemajuan sekolah tergantung dari seorang pemimpin.

C. Implikasi kepemimpinan kepala sekolah dalam Perubahan Kinerja Guru

Peranan kepala sekolah adalah strategi yang digunakan kepala Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien dalam Perubahan Kinerja Guru, profesional dan komitmen untuk mencapai visi misi tujuan lembaga sebagaimana yang telah ditetapkan sebelumnya. Adapun upaya kepala Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien dalam Perubahan Kinerja Guru adalah

¹¹¹ Syarwan Ahmad *Problematika Kurikulum 2013 Dan Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah* Jurnal Pencerahan Volume 8 Nomor 2 2014 hal 105

¹¹² Hallinger P & Murphy J. Assessing the instructional behavior of principals Elementary School Journal (1985) 217-247.

sebagai berikut:

1. Merencanakan Kegiatan Perubahan Kinerja Guru

Perencanaan pada tingkat sekolah adalah kegiatan yang ditujukan untuk menjawab apa yang harus dilakukan dan bagaimana melakukannya untuk mewujudkan tujuan-tujuan yang telah ditetapkan/disepakati bersama pada sekolah yang bersangkutan, termasuk anggaran yang diperlukan untuk membiayai kegiatan yang direncanakan. Artinya dengan kata lain perencanaan adalah kegiatan menetapkan terlebih dahulu tentang apa-apa yang akan dilakukan, prosedurnya serta metode pelaksanaannya untuk mencapai tujuan organisasi.

Perencanaan pada Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqienalam merupakan persiapan tentang apa-apa yang akan dilakukan skenario untuk mencapai tujuan yang diharapkan, dalam bentuk tertulis. Apa yang akan dilakukan, dikerjakan, bagaimana, kapan dan berapa perkiraan satuan-satuan biaya, serta hasil seperti apa yang diharapkan. Pada umumnya perencanaan yang baik, Menurut Harold Koontz dan Cyril O'Donnel, perencanaan adalah fungsi seorang manajer yang berhubungan dengan memilih tujuan-tujuan, kebijakan-kebijakan, prosedur-prosedur, program-program dari alternatif-alternatif yang ada. Menurut Sukanto Reksohadiprodjo perencanaan adalah penentuan segala sesuatu sebelum dilakukan kegiatan-kegiatan.¹¹³ Jadi perencanaan yaitu penentuan segala sesuatu fungsi seorang manajer yang berhubungan dengan memilih tujuan-tujuan, kebijakan-kebijakan, prosedur-

¹¹³ Sukanto Reksohadiprodjo, *Dasar-dasar Management*, (Yogyakarta: BPFE-YOKYAKARTA, 1986), Ed-IV, h. 21

prosedur, program-program dari alternatif yang ada sebelum dilakukan kegiatan-kegiatan

Dalam peraturan pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang standar Nasional Pendidikan (SNP) secara eksplisit dinyatakan bahwa setiap sekolah pada semua satuan jenis dan jenjang pendidikan termasuk sekolah harus mempunyai SNP tersebut. Secara gamblang dalam permendiknas No 19 Tahun 2007 Tentang Standar Pengelolaan Pendidikan dinyatakan harus membuat; (b) Rencana kerja jangka Menengah yang menggambarkan tujuan yang akan dicapai dalam kurun waktu 4 tahun yang berkaitan dengan mutu lulusan yang ingin dicapai dan perbaikan komponen yang mendukung peningkatan mutu lulusan; (c) Rencana Kerja Tahunan yang dinyatakan dalam rencana kegiatan dan anggaran sekolah (RKAS) dilaksanakan berdasarkan Rencana Kerja Jangka Menengah.

Dari pemikiran diatas Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqienalam harus mampu menghasilkan lulusan (*outcome*) yang memenuhi kompetensi yang dipersyaratkan untuk menuju jenjang yang lebih tinggi. Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqienalam harus terus memperbaiki proses pembelajaran dan harus meningkatkan manajemen kelas. Menyediakan, mengembangkan, mengelola dan mengerahkan sarana dan prasarana pendidikan dan sumber daya lainnya sehingga menjadi efektif. Sekolah harus bekerja sama dengan semua pemangku kepentingan untuk mewujudkan diatas. Oleh karena itu untuk mencapai hal tersebut harus melakukan perencanaan atas semua yang ingin dilakukan dengan membuat Rencana Kerja Sekolah.

sehingga dapat mengetahui secara rinci tindakan-tindakan yang harus dilakukan agar tujuan, kewajiban, dan sasaran sekolah dapat tercapai.

2. Pengorganisaian Kegiatan Perbahan Kinerja Guru

Pengorganisasian (*organizing*) manajerial sekolah efektif Suatu organisasi perlu mengalokasikan dan menugaskan kegiatan diantara para anggotanya agar tujuan dari organisasi tersebut dapat tercapai dengan efisien. Pengorganisasian merupakan proses penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumber daya – sumber daya yang dimilikinya, dan lingkungan yang melingkupinya. Aspek utama dalam proses penyusunan struktur organisasi adalah departemenisasi, yaitu merupakan pengelompokan kegiatan-kegiatan kerja suatu organisasi agar kegiatan-kegiatan sejenis saling berhubungan dan dapat dikerjakan bersama

Hal ini akan tercermin pada struktur formal organisasi, dan tampak ditunjukkan oleh suatu bagan organisasi. Pembagian kerja adalah pemerincian tugas pekerjaan agar setiap individu dalam organisasi bertanggung jawab untuk melaksanakan sekumpulan kegiatan yang terbatas. Kedua aspek ini merupakan dasar proses pengorganisasian suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien.

Dalam hal peorganisasian ini kepala sekolah sudah melakukan tugas dan fungsinya sebagai manajer pendidikan. Seperti yang sudah dilakukan oleh kepala Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqienalam yaitu dengan membagi tugas dan tanggung jawab kepada semua guru. Memilih guru yang berkompeten dan berbakat dibidangnya.

Kemudian memberikan surat menugaskan dalam bentuk Surat Keputusan (SK) sehingga guru yang diberi tanggung jawab akan lebih bekerja sesuai dengan *job deskripsi* masing-masing. Terkait dengan yang telah dilakukan oleh Kepala Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqienalam bahwa menurut Handoko dalam kutipan Husaini Ismail bahwa pengorganisasian adalah :“penentuan sumber daya dan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai organisasi”. Menurut George R. Terry organizing mencakup: (a) membagi komponen-komponen kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan ke dalam kelompok-kelompok, (b) membagi tugas kepada seorang manajer untuk mengadakan pengelompokan tersebut dan (c) menetapkan wewenang di antara kelompok atau unit-unit organisasi.¹¹⁴ Artinya orang yang tepat ditempatkan yang tepat atau seseorang yang memiliki keahlian tertentu harus dipekerjakan atau ditempatkan pada keahliannya. Misalnya orang yang ahli dibidang administrasi, ahli dibidang keuangan maka ditempatkan sesuai dengan bidangnya masing-masing sehingga pembagian tugas harus dilakukan dengan cermat.

3. Pengarahan Kegiatan Perubahan Kinerja Guru

Pengarahan (*directing*) manajerial sekolah efektif Pengarahan dalam diartikan sebagai proses dimana seorang manager membimbing dan mengawasi para pekerja untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Adanya keinginan untuk orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif pada tempatnya demi jangka panjang sebuah organisasi. Tujuannya agar tugas-

¹¹⁴ Terry, George R, *Guide to Management*, terj. J. Smith. D.F.M, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006) hal 17

tugas dapat diselesaikan dengan baik. Pada hakikatnya pengarahan mengandung kegiatan motivasi (*motivating*) yang terdapat pada kegiatan *directing* sebagai sebuah fasilitas atau sarana melakukan pengarahan terhadap para personel dalam sebuah organisasi.

Directing merupakan pengarahan yang diberikan kepada bawahan sehingga mereka menjadi pegawai yang berpengetahuan dan akan bekerja efektif menuju sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi. *Directing* juga mencakup kegiatan yang dirancang untuk memberorientasi kepada pegawai, misalnya menyediakan informasi tentang hubungan antar bagian, antar pribadi dan tentang sejarah, kebijaksanaan dan tujuan dari organisasi¹¹⁵

Didalam aspek pengarahan akan timbul hubungan manusiawi dalam kepemimpinan yang mengikat bawahan untuk bersedia mengerti dan menyumbangkan tenaganya secara lebih berdaya untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu manager atau kepala sekolah dituntut untuk dapat berkomunikasi, memberikan petunjuk atau nasihat, berfikir kreatif, inisiatif, meningkatkan kualitas, serta memberikan stimulasi kepada bawahannya.

Begitu juga dengan kepala Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqienalam beliau memberikan contoh teladan dengan menerapkan disiplin yang tinggi serta aktif dalam menjalankan tugas, khususnya tugas mengajar, membantu memecahkan masalah yang dialami guru dan murid. Dapat berkomunikasi dengan baik kepada bawahan dan turut aktif dalam kegiatan yang dilakukan oleh murid misalnya pada saat event lomba mewakili sekolah Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien kepala sekolah harus selalu memberikan

¹¹⁵ Terry, George R, *Guide to Management*, terj. J. Smith. D.F.M, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006) hal 18

semangat untuk seluruh dewan guru, begitu juga sebaliknya, berani dan menerima kritik dan saran dari siapapun. Dengan kata lain kepala sekolah juga harus mau menerima masukan dari bawahannya dan bawahannya juga harus mau merespon perintah kepala sekolah.

4. Mengevaluasi Kegiatan Perubahan Kinerja Guru

Pelaksanaan suatu pelatihan dapat dikatakan berhasil apabila dalam diri peserta tersebut terjadi transformasi, dengan peningkatan kemampuan dalam melaksanakan tugas dan perubahan perilaku yang tercermin pada sikap, disiplin, dan etos kerja.

Evaluasi merupakan sebuah proses pengumpulan untuk menentukan tujuan dalam mengembangkan program perubahan kinerja guru. Tujuan diadakannya evaluasi yaitu supaya kepala madrasah dan warga madrasah mengetahui terhadap perkembangan program kerja guru yang perlu ditingkatkan dan kekurangan-kekurangan yang perlu diperbaiki kembali sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini senada Menurut Guba dan Lincoln mendefinisikan evaluasi *sebagai a process for describing an evaluand and judging its merit and worth*, yang artinya: suatu proses untuk menggambarkan evaluasi (orang yang dievaluasi) dan menimbang makna dan nilainya. Sax juga berpendapat *evaluation is a proses through which a value judgement or decision is made from a variety of observations and from the background and training of the evaluation* yang artinya evaluasi adalah suatu proses di mana

pertimbangan atau keputusan suatu nilai dibuat dari berbagai pengamatan, latar belakang serta pelatihan dari evaluator.¹¹⁶

Langkah-langkah yang dilakukan di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqienalam dalam melaksanakan pelatihan agar berjalan sukses yaitu menganalisis kebutuhan pelatihan organisasi, menentukan sasaran dan materi program pelatihan, menentukan metode pelatihan dan prinsip-prinsip belajar yang digunakan, mengevaluasi program.

¹¹⁶ Zainal Arifin, *Evaluasi Pembelajaran*, (Jakarta: Direktorat Jendral Pendidikan Islam Kementerian Agama, 2012), h.8.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan dan hasil penelitian yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam perubahan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien Pademawu Pamekasan. Maka dapat ditarik beberapa kesimpulan dari penelitian sebagai berikut:

1. Strategi Kepala dalam perubahan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien Pademawu Pamekasan

Strategi perubahan kinerja guru yang dilakukan Madrasah Ibtidaiyah bertujuan untuk menghasilkan dan membentuk guru yang memiliki komitmen kuat terhadap lembaga. Dalam pengembangan sumberdaya guru ada beberapa upaya yang dilakukan oleh pimpinan. maka dari itu kinerja guru selalu ditinjau oleh kepala sekolah agar semua guru. Adapun Strategi perubahan kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien a) Membangun disiplin kerja b). Membangun sikap dan mental positif. c) Meberikan Tunjangan Gaji dan Kesehatan Terhadap Guru

2. Problematika Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Perubahan Kinerja Guru.

Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu mengambil keputusan yang cepat dan tepat, memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan dan kemampuan tenaga kependidikan tidak lepas dari sebuah Problematika yang dihadapi kepala sekolah dalam Perubahan Kinerja

Guru di madrasah ibtidaiyah sabilul muttaqien yang lebih spesifik sebagai berikut: a) Kurangnya disiplin kerja. b) Kurangnya partisipasi dari masyarakat.

3. Implikasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Perubahan Kinerja Guru

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah. Karena kepala sekolah merupakan pemimpin didalam lembaga pendidikan , maka ia harus mampu 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. Hal ini kepala sekolah dalam Perubahan Kinerja Guru di madrasah ibtidaiyah sabilul muttaqien sebagai manajer sedangkan fungsinya: a) Merencanakan Kegiatan Perubahan Kinerja Guru. b) Pengorganisaian Kegiatan Perubahan Kinerja Guru. c) Pengarahan Kegiatan Perubahan Kinerja Guru. d) Mengevaluasi Kegiatan Perubahan Kinerja Guru

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dipaparkan diatas, maka selanjutnya peneliti menyampaikan saran-saran yang kiranya dapat bermanfaat kepada pihak-pihak yang terkait atas hasil penelitian ini. Adapun saran-saran tersebut adalah sebagai berikut:

1. Bagi pihak Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien Pademawu Pamekasan diharapkan dapat mempertahankan dan meningkatkan kinerja guru.
2. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan tidak hanya berfokus pada upaya kepala sekolah dalam perubahan kinerja guru, namun dapat meningkatkan pengelolaan dalam perubahan kinerja. Agar penelitian selanjutnya dapat menemukan teori baru yang patut untuk dikembangkan pada penelitian selanjutnya.

3. Bagi lembaga Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahlim Malang, hasil penelitian ini diharapkan bisa di jadikan referensi untuk melakukan penelitian selanjutnya. Sehingga bisa di kembangkan dan tidak berakhir hanya di penelitian ini saja. Dengan demikian, bisa menemukan teori-teori baru yang relevan dengan penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmadi, *Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Berprestasi dan Kompensasi dengan Kinerja Guru Sekolah Dasar*. Jurnal Manajemen Pendidikan, vol.1 no.3 desember 2013
- Afifuddin dan Beni Ahmad Saebeni, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: CV Pustaka Setia, 2012
- Akdon, *Strategic Management for Educational Management*, Bandung, Alfabeta, 2009
- Arifin Ahmad, Muhammad *Kinerja Guru Pembimbing Madrasah Menengah Umum*. Disertasi tidak diterbitkan. PPs UNJ, 2004..
- Arifin, Zainal *Evaluasi Pembelajaran*, Jakarta: Direktorat Jendral Pendidikan Islam Kementerian Agama, 2012
- Blanchard, Hersey *Manajemen Perilaku Organisasi: Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resource)* terjemahan Agus Dharma, Pent Jakarta: Erlangga, 1994
- Creswell, J. W. *Qualitatif Inquiry and Research Design*. Sage Publications, Inc: California.1998
- Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Bab IV Guru Bagian Kesatu Kualifikasi, Kompetensi, dan Sertifikasi pasal 10, dinyatakan bahwa: “Kompetensi Guru sebagaimana yang dimaksud pada pasal 8 meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh

melalu pendidikan profesi.” *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005*

Deddi Mulyadi. Veitzal Riva’i, *Kepemimpinan dan perilaku Organisasi.*, Jakarta : Gravindo Persada, 2010

Depertemen Agama RI, Al- Qur’an dan Terjemahnya, Bandung : Diponogoro

Donni juni Priansah *Menjadi Kepalasekolah Dan Guru Profesional* Bandung CV Pustaka 2017

Efendi, Nu, *‘Islami Educational Leadership’* Yogyakarta:KALIMEDIA, 2015

Fajar, Malik, *Madrasah Dan Tantangan Modernitas*, Bandung, Mizan

Hadari, Nawawi *Metode Penelitian Bidang Sosial*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2005

Hasibuan, Malayu S.P *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*, Jakarta: Bumi Aksara, 2005

Himmah, Asmi Faiqotul, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidik (Studi Kasus Di Madrasah Aliyah Negeri Jember 1)*, Malang, Tesis UIN Malang tidak Diterbitkan, 2012

<http://lisadenilistingrum.blogspot.co.id/2012/01/kompetensi-pedagogik-guru.html>,

<http://umpwr.ac.id/download/publikasiilmiah/analisis%20pengaruh%20kinerja%20guru%20terhadap%20motivasi%20belajar%20siswa.pdf>.

<http://umpwr.ac.id/download/publikasiilmiah/analisis%20pengaruh%20kinerja%20guru%20terhadap%20motivasi%20belajar%20siswa.pdf>.akses tanggal 23

Februari 2021

<https://id.m.wikipedia.org/wiki/Pedagogi>,

- Imam Machali, Didin Kurniadin, *Manajemen Pendidikan Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan* (Cet. III; Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2016)
- Indrawati, Yuliani “Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru Matematika Dalam Pelaksanaan Kurikulum Berbasis Kompetensi (Kbk)” *Jurnal Manajemen & Bisnis Sriwijaya* Vol. 4, No 7 Juni 2006
- Jasmani, *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Memberdayakan Komite Sekolah*. Disertasi Malang: UIN Malang, 2014
- John H. Jackson, Robert L. Malthis , *Human Resources Management*, Edisi Bahasa Indonesia oleh Diana Angelica, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 10 Jakarta: Salemba Empat, 2006
- Khaimi, Sugeng Pambudi, *Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mempersiapkan Sumber Daya Manusia (Studi Kasus di SMA Widya Gama Malang)*, Malang: Tesis UIN Malang tidak Diterbitkan, 2005
- Khoiri, Ahmad dkk. Strategi Kepala Madrasah dalam Mengimplementasikan Program Tahfidzul Qur’an Di Madrasah Aliyah Negeri 1 Sampang dan Madrasah Aliyah Al-Ittihad Al-Islami Camplong Sampang. *re-JEIM*. 2. Desember, 2020.
- Kurnianingsih, Emas ,“Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru,” *Of Education Management and Administration Review*, 1 (Juni, 2017).
- Lestari, Lesti *Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan* UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten Serang 2019
- M Sobry Sutikno, Pupuh Fathurrohman *Strategi Belajar Mengajar* Cet. II; Bandung: PT Refika Aditama, 2007

- Marno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* Cet. II; Bandung: Refika Aditama, 2014
- Masmuh, Abdullah, *Komunikasi Organisasi dalam Perspektif Teori dan Praktek*, Malang: UPT Penerbitan Universitas Muhammadiyah Malang, 2013
- Moehariono. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Ghalia Indonesia. 2009
- Moleong, Lexy J, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Edisi Revisi Cet. XXXIII; Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014
- Mulyasa E, *Guru Profesional, Menciptakan Pembelajaran dan Menyenangkan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya 2005
- Mulyasa E., *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007
- Mulyasa, E, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi, Implementasi*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002
- Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. (Bandung : PT Remaja Rosdakarya. 2004
- Murni, Wahid, Nur Ali, *penelitian Tindakan Kelas, Pendidikan Agama dan Umum: Disertai Contoh Hasil Penelitian*, Malang: UIN Maliki Press, 2008
- Prastowo, Sumardi, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian* Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012
- Priansah, Donni juni, *Menjadi Kepala Sekolah Dan Guru Profesional* Bandung CV Pustaka 2017
- Ratnasari, Tria *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pembudayaan Keberagaman* tesis Yogyakarta; UIN Sunan Kalijaga 2015

- Reksohadiprodjo, Sukanto, *Dasar-dasar Management*, Yogyakarta: BPFY-YOKYAKARTA, 1986
- Robert L. Malthis dan John H. Jackson, *Human Resources Management*, Edisi Bahasa Indonesia oleh Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 9 Jakarta: Salemba Empat, 2001
- Rozak Hefniy, *Kepemimpinan Pendidikan Dalam Al-Qur'an*, Yogyakarta: TERAS, 2014
- Ruslan Ahmadi, *Memahami Metodologi Penelitian Kualitatif*, Malang: UIN Press, 2005
- Sabre Cherkowski, Keith D. Walker, & Benjamin Kutsyuruba, “*Principals' Moral Agency and Ethical Decision-Making: Toward a Transformational Ethics: International Journal of Education Policy & Leadership*”, 10 Mei, 2015
- Setyaningsih, *Pengaruh Kepemimpinan dalam Perubahan Organisasi*, Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan, Vol.7, No.2, Oktober 2007
- Soemanto, Wasty,dkk, *Kepemimpinan dalam Pendidikan* Surabaya:Usaha Nasional, 1982
- Soeryabrata, Sumardi *Metode Penelitian* Jakarta: Raja Grafindo, 1998
- Sudarsono, *Disiplin Nasional, Landasan Arah Dan Strategi Pengembangannya*, Makalah Disajikan Dalam Seminar Nasional, Malang IKIP Malang
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2016
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan* Bandung: AlfaBeta, 2013
- Sukamdinata, Nana Syaodah ,*Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008

- Sulhan, Muwahid, "Model Kepemimpinan Kepala Madrasah." Yogyakarta: TERAS, 2013
- Supardi, *Kinerja Guru*, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada 2014
- Suparno, *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja*, TESIS Semarang: Universitas Negeri Semarang 2007
- Supri hatiningrum, Jamil *Guru Profesional: Pedoman Kinerja, Kualifikasi, dan Kompetensi Guru* Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014
- Suroso, *In Memoriam Guru Membangkitkan Ruh-ruh Pencerdasan* Yogyakarta: Jendela, 2002
- Surya, Mohamad, *Psikologi Pembelajaran dan Pengajaran*, Pustaka Banyu Quraisy, Bandung, 2004
- Susanto Ahmad *konsep, strategi, dan implementasi manajemen peningkatan kinerja guru*, Depok : Prenadamedia group, 2018
- Susanto, Ahmad, *konsep, strategi, dan implementasi manajemen peningkatan kinerja guru*, (Depok : Prenadamedia group, 2018
- Susanto, Hary " Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan " *Jurnal Pendidikan Vokasi*, Vol 2, Nomor 2, Juni 2012
- Suti'ah, sugeng listyo prabowo, Muhaimin, *Manajemen pendidikan : aplikasi dalam penyusunan rencana pengembangan sekolah* Jakarta : Prenadamedian group , 2009
- Syukri, *Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, Tesis UIN Alauddin Makassar 2012

Terry, George R, *Guide to Management*, terj. J. Smith. D.F.M, Jakarta: Bumi Aksara, 2006

Tilaar HAR., *Paradigma Baru Pendidikan Nasional*, Jakarta: Rineka Cipta, 2000

Tim Direktorat Profesi Pendidik, *Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru*, Pusat Pengembangan Profesi Pendidik, di review oleh Tim Badan Pengembangan SDM Pendidikan dan Kebudayaan dan Penjamin Mutu Pendidikan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan 2012.

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional tt: Permata Press, ttp

Wahjosumidjo.*Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Rajagrafindo, 2005

LAMPIRAN-LAMPIRAN



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
PASCASARJANA

Jalan Ir. Soekarno No. 34 Batu 65323, Telepon & Faksimile (0341) 531133
Website: <http://pasca.uin-malang.ac.id>, Email: pps@uin-malang.ac.id

Nomor : B-066/Ps/HM.01/04/2021
Hal : Permohonan Ijin Penelitian

06 April 2021

Kepada
Yth. Kepala MI sabilul muttaqien

di Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Dalam rangka penyelesaian tugas akhir studi, maka dengan ini mohon kepada Bapak/Ibu untuk berkenan memberi ijin kepada mahasiswa di bawah ini melakukan penelitian pada lembaga yang Bapak/Ibu pimpin:

Nama : Ach Muhtadi
NIM : 19710013
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Dosen Pembimbing : 1. Prof. Dr. H. baharuddin, M.Pd.I
2. Dr. Hj. Ni' Matus Zuhroh, M. Si
Judul Tesis : Kepemimpinan kepala sekolah dalam perubahan kinerja guru
(Studi Kasus di MI Sabilul Muttaqien)

Demikian permohonan ini disampaikan, atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Direktur,

Umi Sumbulah





MADRASAH IBTIDAIYAH SABILUL MUTTAQIEN
DESA BUDDAGAN KEC. PADEMAWU KAB. PAMEKASAN
Alamat: Kompleks PP. Sabilul Muttaqien Desa Buddagan Pademawu Pamekasan, HP. 082238124455

Pamekasan, 05 Juni 2021

Nomor : 0039/MLSMU/VI/2021
Prihal : Balasan izin penelitian

Kepada Yth;
UIN MALIK IBRAHIM
di-
Tempat

Assalamu 'alaikum. Wr. Wb

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : HAFILUDDIN, S. Pd. I
Tempat/Tanggal lahir : Pamekasan, 01 Desember 1977
NIP : 197712012007101004
Pangkat/ Golongan : Penata/ III.c
Jabatan : Kepala Madrasah

Menerangkan bahwa saudara;

Nama : Ach Muhtadi
NIM : 19710013
Semester : IV
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
Lokasi : MI Sabilul Muttaqien.
Judul penelitian : Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Perubahan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Sabilul Muttaqien Buddagan Pademawu Pamekasan.
Lama Penelitian : 06 April- 05 Juni 2021

Telah kami setuju untuk melaksanakan Penelitian di MI Sabilul Muttaqien, terkait dengan kepentingan tesis.
Demikian surat balasan ini kami sampaikan, dan atas kerjasamanya kami mengucapkan terimakasih.

Wassalamu 'alaikum. Wr. Wb.



Pamekasan, 05 Juni 2021
Kepala MI Sabilul Muttaqien

HAFILUDDIN, S. Pd. I
NIP. 197712012007101004

Lampiran: Hasil Wawancara

Hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien

Pademawa Pamakasan

Nama : Hafilddin, S.Pd

Jabatan : kepala sekolah Madrasah ibtidaiyah sabilul Muttaqien

1. Bagaimana gambaran singkat sejarah di Madrasah Ibtidaiyah

Sabilul Muttaqien

MI Sabilul Muttaqien, berdiri pada tahun 2000 madrasah ini terletak di Dusun Kadungdung Desa Buddagan Kacamatan Pademawu Kabupaten Pamekasan Propinsi Jawa Timur. Dengan nomer Statistik Madrasah (NSM) 111235280017. Madrasah ini diselenggarakan oleh organisasi di bawah naungan Yayasan Pondok Pesantren Sabilul Muttaqien Desa Buddagan Kacamatan Pademawu Kabupaten Pamekasa. Bangunan MI Sabilul Muttaqien Berdiri di tanah milik Yayasan pondok pesantren Sabilul Muttaqien, dengan keadaan bangunan secara permanen.

2. Apa yang bapak lakukan dalam Perubahan Kinerja Guru Guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien?

Membangun disiplin kerja Membangun sikap dan mental positif.

Meberikan Tunjangan Gaji dan Kesehatan Terhadap Guru

3. menurut bapak Bagaimana respon Guru mengadakan program Perubahan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien?

Klo Menurut saya respon dari guru- guru lumayan baik karna guru menyadari bahwa program berubahan kinerja guru dapak baik apalagi jadi pengalaman baru bagi guru

4. Menurut bapak faktor apa mempengaruhi Perubahan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien?

Sarana prasaran, adanya kedisiplinan dari saya, adanya adanya tunjangan atau imbalan prestasi

5. Menurut bapak problematika Apa saja yang dihadapi dalam Perubahan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien

Kalo menurut saya mas masalah problem itu tidak ada akantetapi maih ada sebagian guru yang terlambat kesekolah dan kurangnya partisipasi dari masyarakat karna masa pandemi

6. Bagaimana cara bapak dalam mengatasi problematika yang dihadapi dalam Perubahan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien? Mengapa?

Yang saya lakukan pertama memberikan contoh tidak terlamabat kesekolah agar guru- guru menyadari kesalahannya yang kedua membangun pola fikir yang positif karena adanya kedisiplinan **kerja** akan tertanam tanggaung jawab bagi guru- guru

7. Apakah bapak terlibat didalamnya program dalam Perubahan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien? Mengapa?

Pastinya mas, dalam program perubahan kinerja guru saya sabagai menejer kerana seorang menejer itu yang merencanakan, menggerakkan dan mengevaluasi

Hasil Wawancara Dengan Guru Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien

Pademawa Pamakasan

Nama : Syaflul Rahman, S.Pd

Jabatan : Guru Madrasah ibtidaiyah sabilul Muttaqien

1. Sejak kapan bapak ngajar di madrasah ibtidaiyah sabilul muttaqien

Saya ngajar disini mas dari 2009

2. Selama bapak nnajar disini bagaimana kepemimpinan kapala sekolah di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien?

Menurut saya mas kepemimpinan kepla sekolah disini cukup baik karena kepala sekolah disin menjadi contoh terutama dalam kedisiplinan Apalagi komitmennya pada pembangunan fisik maupun non fisik bagus. Beliau itu paling kerasan (betah) di sekolah. Kadang ada kepala sekolah yang suka meeting ke luar sekolah, tapi beliau ini sukanya di sekolah. Yang sering orangnya datang lebih awal pulang lebih akhir

3. Bagaimana menurut bapak tentang kerja guru- guru di madrasah ibtidaiyah sabilul muttaqien?

menurut saya mas kinerja guru disini bisa dikatakan baik apalagi disini kepala sekolahnya menjadi contoh bagi guru- guru akan tetapi ada sebagian guru yang masih terlamabat

4. Menurut bapak faktor apa mempengaruhi Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien?

Yang pertama mas adanya tunjangan fianansial contohnya di beri imbalan bagi guru yang aktif menjalankan tuganya

5. Menurut bapak problematika Apa saja yang dihadapi dalam kepala sekolah Perubahan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien

Sebenarnya tidak ada masalah tapi karna adanya pandemi saat ini masyarakat masih kurang memberikan partisipasi

6. Menurut bapak kepala sekolah ikut terlibat dalam perubagan kinerja guru

Pastinya kepala sekolah yang merencanakannya mas sebagai penggerak

**Hasil Wawancara Dengan Guru Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien
Pademawa Pamakasan**

Nama : Sudiono, S.Pd

Jabatan : Guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien

1. Berapa lama bapak ngajar di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien

Saya ngajar disini hampir lima tahun sejak 2017

2. Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien?

Karakter yang dapat kami contohkan dari beliau seperti kerajinannya, kedisiplinannya, ketegasan, perhatiannya. Pak hafiluddin (Kepala Sekolah), orangnya juga tegas dalam memimpin dan juga adil kepada peserta didik-peserta didiknya

3. Bagaimana menurut bapak masalah yang dihadapi kepala sekolah dalam Perubahan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien?

problem yang dihadapi kepala sekolah tentang kedisiplinan kerja ada sebagian guru yang masih terlambat kesekolah

4. Menurut bapak faktor apa mempengaruhi Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien?

Adanya pengontrolan dari kepala sekolah, adanya motivasi dari kepala sekolah

5. Menurut bapak kepala sekolah ikut terlibat dalam melaksanakan perubahan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien? Mengapa?

Iya, karena kepala sekolah jabatan yang tertinggi di sekolah dan emang tugas beliau menciptakan sebuah perubahan.

Hasil Wawancara Dengan Guru Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien

Pademawa Pamakasan

Nama : ibrahim, S.Pd

Jabatan : guru Madrasah ibtidaiyah sabilul Muttaqien

1. Berapa lama bapak ngajar di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien?

Saya ngajar disini dari 2006

2. Menurut bapak bagaimana kepemimpinan kepala di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien?

Orangnya disiplin beliau datang terlebih dahulu dan pulang lebih akhir

3. Menurut bapak faktor apa mempengaruhi Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien?

Kedisiplinan, adanya riwet dari sokolah dan adanya sarana prasarana yang memadahi

4. Menurut bapak problematika Apa saja yang dihadapi dalam Perubahan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien

probemlem yang dihadapi kepala sekolah ada dua dalam perubhan kinerja guru yang *pertama* kurangnya mutivasi dari kepala sekolah sebab kepala sekolah sangatlah berperan dalam perubahan kinerja guru, *dua* kurangnya kedisiplinan didalam lembaga karena adanya kedisiplinan semua guru akan berhati hati dalam menjalankan tugasnya

5. Bagaimana cara kepala sekolah mengatasi problematika yang dihadapi dalam Perubahan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien?

Beliau turunlangsung melihat keadaan yang ada diekolah sehingga beliau tau kekurangan- kekurangan dilembaga dan kebutuhan – kebutuhan dari guru

6. Apakah kepala sekolah terlibat didalamnya program dalam Perubahan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien?

Ea mas, beliau itu peka terhadap masalah yang ada disekolah dan beliaupun mengontrol langsung

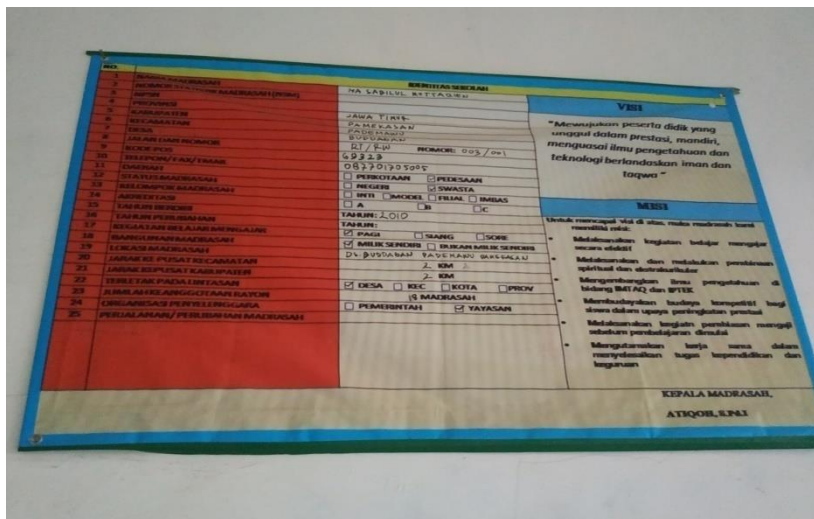
DOKUMENTASI



(Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien)



(profil Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien)



(Visi, Misi Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien)



(RKM Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien)



(BIMTEK Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien)



(Pelatihan Profesioanl Guru Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien)



(Penilaian Kerja Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien)



(Wawancara Kepala Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien)



(Wawancara Guru Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien)



(Wawancara Guru Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien)



(Wawancara Guru Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien)



(Wawancara Guru Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien)

RIWAYAT HIDUP



Nama : Ach. Habibi El-Kafi
NIM : 19710021
Alamat : Dsn. Rembang, Ds. Pragaan Daya, Kec. Pragaan, Kab. Sumenep
Tempat Tanggal Lahir : Sumenep, 06 Agustus 1994
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
No. Telp/Hp : 082331440966
Riwayat Pendidikan :
1. MI Hidayatut Thalibin : 2008
2. MTs Hidayatut Thalibin : 2011
3. MA Hidayatut Thalibin : 2015
4. S1 Manajemen Pendidikan Islam IAIN Madura : 2019
5. S2 Manajemn Pendidikan Islam UIN Malik Malang : 2021

Batu, 04 Oktober 2021

RIWAYAT HIDUP



Nama : Ach. Muhtadi
NIM : 19710013
Alamat : Dsn. Gading Laok Des. Blu'uran Kec.
Karang Penang Kab. Sampang
Tempat Tanggal Lahir : Sampang, 12 Februari 1997
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
No. Telp/Hp : 085139007584
Riwayat Pendidikan :

1. MI Sabilul Muttaqien : 2008
2. MTs Sabilul Muttaqien : 2011
3. MA Sabilul Muttaqien : 2015
4. S1 Manajemen Pendidikan Islam IAIN Madura : 2019
5. S2 Manajemn Pendidikan Islam UIN Malik Malang : 2021

Batu, 04 Oktober 2021



Ach. Muhtadi
NIM: 19710013