FUNGSI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MTs NURUL YAQIN SUMBERANYAR PAITON PROBOLINGGO

SKRIPSI

Oleh :

LAILATIN JUMAATIN

NIM 10110173

PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
JURUSAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2014

FUNGSI KEPEMIMPINAN KEPALA MADARASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MTs NURUL YAQIN SUMBERANYAR PAITON PROBOLINGGO

SKRIPSI

Diajukan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan

Guna Memperoleh Gelar Strata SatuSarjana Pendidikan Islam **(S.PdI)**

Di ajukan oleh:

LAILATIN JUMAATIN
NIM 10110173

PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
JURUSAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2014

LEMBAR PERSETUJUAN

FUNGSI KEPEMIMPINAN KEPALA MADARASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MTs NURUL YAQIN SUMBERANYAR PAITON PROBOLINGGO

SKRIPSI

Oleh:

Lailatin Jumaatin

10110173

Telah disetujui

Pada Tanggal 28 Juni 2014

Oleh:

Dosen Pembimbing

Dr. H. M. Mujab, M.A
NIP. 196611212002121001

Mengetahui,

Ketua Jurusan Pendidikan Agama Islam

Dr. Marno, M.Ag
NIP. 19720822002121001

FUNGSI KEPEMIMPINAN KEPALA MADARASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MTs NURUL YAQIN SUMBERANYAR PAITON PROBOLINGGO

SKRIPSI

Dipersiapkan dan disusun oleh

Lailatin Jumaatin (10110173)

Telah dipertahankan didepan dewan penguji pada tanggal

14 Juli 2014

Dan telah dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar strata satu Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd.I)

Pada tanggal 14 Juli 2014

Panitia Ujian	**Tanda Tangan**
Sekretaris	
Dr. H. M. Mujab, M.A **NIP. 196611212002121001**	**:**
Ketua Penguji	
Ahmad Nurul Kawakip, M. Pd. MA **NIP. 197507312001121001**	**:**
Penguji Utama	
Dr. H. Abdul Bashith, M. Si **NIP. 197610022003121003**	**:**

Mengesahkan,

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Dr. H. Nur Ali, M.Pd
NIP.196504031998031002

PERSEMBAHAN

"sebuah karya baru saja tercipta dengan sentuhan duka
serta pengorbanan yang terbingkai dalam cinta dan kasih sayang
juga kesetiaan hati yang paling dalam"

Karya sederhana ini penulis pesembahkan teruntuk

Ayahanda dan Ibunda tercinta

Syukur alhamdulillah dengan motivasi dan do'anya, akhirnya perjalanan yang begitu sulit untuk ku tempuh walau terkadang harus menghadapi berbagai rintangan

namun semangatku untuk menjalaninya tak akan pernah pudar

seperti kasih sayang ayah *(Sarito)* dan ibuku *(Khalifah)* yang tulus padaku.

Terima kasih ayah dan ibuku tercinta atas semua yang telah engkau berikan.

Semoga apa yang telah ku raih dapat berguna bagiku, agama dan bangsaku serta menjadi kebaghagiaanmu ayah dan ibuku atas karya sederhanaku ini.

Teruntuk kakak dan adikku

Kakak *(Sunardi)* dan adik *(Faigatul Jannah)* yang senantiasa memberiku

motivasi untuk selalu bersemangat dalam berjuang

hingga mengantarku menuju gerbang kemenangan.

Dan tak lupa pula persembahan ini buat *mertua* dan *tunanganku*

yang selalu memberiku semangat dengan senyum dan tawanya

dan selalu memberi dukungan disaat aku mulai lemah.

Tulisan ini adalah terima kasihku

Pada ketelatenan serta jerih payah para guru-guru dan dosen-dosenku, pahlawanku

yang sudah ikhlas dalam memberi cahaya ilmu kepadaku.....

Semoga ilmu yang kalian berikan menjadi ilmu yang manfaat dan barokah bagiku.

Wahai dzat yang Maha Pengasih dan Maha Penyayang.....!!!!!

Ridhoilah karya sederhanaku ini dan jadikanlah karya ini sebagai amal ibadahku, Amin...!!!

MOTTO

وَهُوَ ٱلَّذِى جَعَلَكُمۡ خَلَٰٓئِفَ ٱلۡأَرۡضِ وَرَفَعَ بَعۡضَكُمۡ فَوۡقَ بَعۡضٍ دَرَجَٰتٍ لِّيَبۡلُوَكُمۡ

فِى مَآ ءَاتَىٰكُمۡۗ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ ٱلۡعِقَابِ وَإِنَّهُۥ لَغَفُورٞ رَّحِيمٞ ١٦٥

"Dan Dialah yang menjadikan kamu penguasa dibumi dan Dia meninggikan sebagian kamu atas sebagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu amat cepat siksaan-Nya dan sesungguhnya Dia maha pengampun lagi maha penyayang" (QS. Al An'am ayat 165).

Dr. H. M. Mujab, M.A

Dosen fakultas ilmu tarbiyah dan keguruan

Universitas islam negeri maulana malik ibrahim malang

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Skripsi Lailatin Jumaatin Malang, 28 Juni 2014

Lamp : 5 (Lima) Eksemplar

Kepada Yth.,

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Malang

Di

Malang

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Sesudah melakukan beberapa kali bimbingan, baik dari segi isi, bahasa maupun teknik penulisan, dan setelah membaca skripsi mahasiswa tersebut dibawah ini :

Nama : Lailatin Jumaatin

Nim : 10110173

Jurusan : PAI

Judul Skripsi :*Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Nurul Yaqin Sumberanyar Paiton Probolinggo*

Maka selaku pembimbing, kami berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah layak diajukan untuk diujikan.

Demikian, mohon dimaklumi adanya.

Wassalamualaikum Wr. Wb

Pembimbing,

Dr. H. M. Mujab, M.A

NIP.196611212002121001

SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada suatu perguruan tinggi, dan sepanjang sepengetahuan saya, juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar rujukan.

Malang, 28 Juni 2014

Penulis

Lailatin Jumaatin

KATA PENGANTAR

Segala puji hanya milik Allah SWT, tuhanpencipta langit, bumi dan segala isinya. Dengan Rahmat dan Ridlo-nya menganugerahkan rasa dan segala cita bagi hamba-hambanya yang lemah. Tuhan yang menjadikan segala macam keabadian, keselarasan dan keteraturan melalui mekanismenya yang rapi. Dan hanya kepada-Nya-lah penulis persembahkan segala puji dengan setulus jiwa dan hati yang mendalam. Anugrahnya berupa kekuatan, baik materi fidik maupun mental-intelektual yang mengantarkan penulis bisa menyelesaikan skripsi dengan judul *"Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Nurul Yaqin Sumberanyar Paiton Probolinggo."*

Shalawat dan salam semoga selalu tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW, Dialah panutan yang harus dipatuhi, pemandu ummat untuk bertranformasi dan hijrah dari zaman jahiliyah menuju zaman yang terang benderang seperti sekarang ini. Dengan keberadaannya membuat manusia mampu membedakan mana yang *haq* dan *bathil* (moralitas). Dengan keagungan ajarannya mampu menopang pondasi sosial dalam masyarakat (*khair al-nass anfa'uhum li al-nass*) dan turut menggiring ummat islam menuju era renaissence islam.

Selanjutnya, penulis ucapkan banyak terima kasih dan penghargaan yang tak terhingga kepada orang tua (Bapak Sarito dan Ibu Khalifah). Yang senantiasa mengiringi setiap jengkal langkah kaki penulis dengan untaian do'anya.

Penulis ucapkan rasa terima kasih dan penghargaan juga kepada :

1. Bapak Dr. H. M. Mujab, M.A selaku pembimbing skripsi

   Yang disela kesibukannya tak kenal lelah membimbing, memberi saran dan motivasi dengan penuh kesabaran dan keikhlasan. kesabaran, keluasan waktu dan keikhlasannya telah menjadikan penulis untuk menjadi insan yang *khair al-nass anfa'uhum li al-nass.*
2. Bapak Prof. Dr. H. Mudjia Rahardjo, M.Si, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang selalu memberikan perhatian luas dan kesempatan bagi penulis untuk menuntut ilmu di UIN Malang.
3. Seluruh tenaga pengajar S-I UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, dari beliau semua penulis menimba ilmu dan menambah wawasan. Sebagai ungkapan terima kasih rasanya tidak cukup menggantikan apa yang telah mereka berikan kepada penulis.
4. Dr. H. Nur Ali, M.Pd selaku dekan fakultas ilmu tarbiyah dan keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
5. Dr. Marno, M.Ag selaku ketua jurusan Pendidikan Agama Islam UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
6. Bagian tata usaha S-I UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah memberikan bantuan dan layanan administrasi sehingga turut mempermudah penyusunan skripsi yang menjadi tugas akhir penulis.

7. Untuk segenap pengasuh Pondok Pesantren Al Munir Besuki Situbondo yang telah mengajrkan penulis berbagai pedoman dan gagasan-gagasan yang luas.
8. Kepala Madrasah, Guru, dan bagian tata usaha MTs Nurul Yaqin Sumberanyar Paiton Probolinggo yang telah mengizinkan dan meluangkan waktunya bagi penulis untuk mengumpulkan data yang dibutuhkan oleh penulis demi lancarnya penulisan skripsi ini terima kasih penulis ungkapkan.

Permohonan maaf penulis haturkan kepada semua pihak apabila dalam proses mengikuti pendidikan dan penyelesaian skripsi ini ditemukan kekurangan dan kesalahan. Pada akhirnya, penulis berdoa dengan penuh harap semoga apa yang ada dalam skripsi ini bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi pembaca umumnya, Amin.

Malang, 28 Juni2014

Penulis

Lailatin Jumaatin

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Penulisan transliterasi Arab-Latin dalam skripsi ini menggunakan pedoman transliterasi berdasarkan keputusan bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI no. 158 tahun 1987 dan no. 0543 b/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	ه	=	h
د	=	d	ع	=	ʻ	ء	=	‘
ذ	=	dz	غ	=	gh	ي	=	y
ر	=	r	ف	=	f			

B. Vokal Panjang

Vokal (a) panjang = â

Vokal (i) panjang = î

Vokal (u) panjang =û

C. Vokal Diftong

أوْ	=	aw
أيْ	=	ay
أُوْ	=	û
أيْ	=	î

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL

HALAMAN PENGAJUAN

HALAMAN PERSETUJUAN ii

HALAMAN PENGESAHAN iii

HALAMAN PERSEMBAHAN iv

HALAMAN MOTTO v

HALAMAN NOTA DINAS vi

SURAT PERNYATAAN vii

KATA PENGANTAR viii

HALAMAN TRANSLITERASI xi

DAFTAR ISI xii

DAFTAR TABEL xiv

DAFTAR LAMPIRAN xvi

ABSTRAK xvii

ABSTRACT xviii

مستخلص xix

BAB I: PENDAHULUAN 1

A. Latar Belakang Masalah 1

B. Rumusan Masalah 7

C. Tujuan Penelitian 7

D. Manfaat Penelitian 8

E. RuangLingkupdan keterbatasan masalah 9

F. Penelitian Terdahulu 10

G. Penegasan Istilah 11

H. Sistematika Pembahasan 12

BAB II: KAJIAN PUSTAKA..... 14

A. Kepemimpinan Kepala Madrasah 14

B. Kinerja Guru.....31

C. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru 35

BAB III: METODE PENELITIAN..... 50

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian 50

B. Kehadiran peneliti..... 52

C. Lokasi Penelitian 52

D. Data Dan Sumber Data..... 53

E. Teknik Pengumpulan Data 53

F. Analisis Data 56

G. Keabsahan Data 57

H. Tahap – Tahap Penelitian 57

I. Tahap Analsis Data 59

BAB IV: HASIL PENELITIAN 60

A. Deskripsi Obyek Penelitian..... 60

1. Profil MTs Nurul Yaqin 60

2. Visi, Misi dan tujuan 62

3. Data Guru dan Staf MTs Nurul Yaqin 63

4. Keadaan siswa MTs Nurul Yaqin..... 64

5. Keadaan sarana dan prasarana MTs Nurul Yaqin 65

B. Penyajian Data 68

1. Kepemimpinan Kepala Madrsasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru 68

2. Hambatan Yang dihadapi kepala madrasah 87

BAB V: PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN 89

A. Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru 89

B. Hambatan yang Dihadapi Kepala Madrasah 105

BAB VI: PENUTUP 108

A. Kesimpulan 108

B. Saran 109

DAFFTAR RUJUKAN 111

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Pedoman Observasi 52

Tabel 2.1 Data Guru MTs Nurul Yaqin 63

Tabel 2.2 Jumlah Gedung MTs Nurul Yaqin 65

Tabel 2.3 Kegiatan Siswa MTs Nurul Yaqin 81

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I : Struktur Organisasi Madrasah 114

Lampiran II : Daftar Nama Guru Madrasah 115

Lampiran III : Daftar Rekapitulasi Siswa..... 116

Lampiran IV : Pedoman Wawancara..... 117

Lampiran V : Foto..... 118

Lampiran VI : Biodata Penulis 119

ABSTRAK

Jumaatin, Lailatin. 2014. *Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Nurul Yaqin Sumberanyar Paiton Probolinggo.* Skripsi, Jurusan Pendidikan Agama Islam, Fakultas Ilmu tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Pembimbingan Skripsi: Dr. H. M. Mujab, M.A

Kata kunci : Kepemimpinan, Kinerja Guru

Kepemimpinan kepala madrasah yang sesuai yaitu mampu untuk mempengaruhi, mengarahkan, membimbing kepada bawahan dengan cara memperkuat keyakinan, dukungan, dorongan dan kerjasama dalam rangka mencapai sasaran dan tujuan lembaga pendidikan. Dengan judul Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Nurul Yaqin Sumberanyar Paiton Probolinggo.

Tujuan penelitian ini adalah untuk memahami: 1) kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Nurul Yaqin, 2) hambatan-hambatan yang dihadapi oleh Kepala Madrasah sebagai Pemimpin dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Nurul Yaqin Sumberanyar Paiton Probolinggo.

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dengan jenis studi kasus. Lokasi penelitian di MTs Nurul Yaqin Sumberanyar Paiton Probolinggo. Teknik pengumpulan data menggunakan, 1) wawancara terstruktur dan wawancara tidak terstruktur. 2) observasi non partisipasi, dan 3) studi dokumentasi. Analisis data melalui tiga proses yaitu: 1) reduksi data, 2) penyajian data, dan 3) penarikan kesimpulan. Pengecekan keabsahan data melalui ketekunan pengamatan dan triangulasi sumber dan teori.

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa fungsi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Nurul Yaqin adalah bahwasanya kepala madrasah sebagai pemimpin yaitu mengikutsertakan guru-guru dalam penataran. Kepala madrasah sebagai pemimpin juga berperan sebagai supervisi yaitu melakukan kunjungan kelas untuk mengontrol kegiatan belajar mengajar di kelas antara guru dan anak didik di kelas kepala madrasah sebagai pemimpin memiliki kemampuan untuk mengambil keputusan. Kepala madrasah juga sebagai manajer dan administrator yaitu dalam bekerjasama, berkoordinasi dan perencanaan. Selain itu kepala madrasah sebagai motivator yaitu memberi penghargaan serta kepala madrasah sebagai inovasi yaitu berupa kedisiplinan. Hambatan-hambatan yang dihadapi oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru yaitu adanya kesulitan dalam membimbing dan mencapai harapan ke depan yaitu mengharapkan para guru untuk lebih baik lagi kedepannya.

ABSTRACT

Jumaatin, Lailatin. 2014.The function of headmaster in improving teacher activity at Islamic Junior High School Nurul Yaqin *Sumberanyar Paiton Probolinggo.* Thesis, Islamic Education Department, Tarbiyah and Teaching Faculty, State Islamic University of Maulana Malik Ibrahim Malang.

ThesisSupervisor: Dr. H. M. Mujab, M.A

Key words: leadership, teacher's working

A good leadership of headmaster is able to influence, direct, advice to the underling through strengthen belief, support, encouragement and cooperate to achieve target and purpose institute of education. Under the title the function of headmaster in improving teacher activity at Islamic Junior High School Nurul Yaqin Sumberanyar Paiton Probolinggo.

The purpose of this research is to understand: 1) leadership of headmaster in improving teacher activity at Islamic Junior High School Nurul Yaqin *Sumberanyar Paiton Probolinggo, 2) obstacles of* headmaster in improving teacher activity at Islamic Junior High School Nurul Yaqin *Sumberanyar Paiton Probolinggo*

This research used qualitative approach with case study. Research place at *MTs Nurul Yaqin Sumberanyar Paiton Probolinggo. Technique of collecting the data, 1) structures interview and not structure. 2) Observation non participant, and 3) documentation study. In analyzing the data used three steps: 1) data reduction, 2) data display, and 3) Conclusion. Validating data used by monitoring and triangulation from the source and theory.*

The result of this research show that, the function of headmaster in improving teacher activity at Islamic Junior High School Nurul Yaqin which is the head master as a leader includes the teachers in workshop. The head master as a leader is also being a supervisor to do class visiting for control learning teaching activity between teacher and students in the class. The head master has ability to take the decision. The headmaster has functions to be manager and administrator in coordinating and planning cooperation. Besides, the head master as innovation that is discipline. Obstructions is faced by the head master in improving teachers working is difficulty in lead and achieve expectation to the future that is expect the teachers to be better in the future.

مستخلص

جمعه, ليلة. ٢٠١٤. وظيفة قيادة رئيس المدرسة لترقية عملية المدرسين في مدرسة نور اليقين المتوسطة الإسلامية سومبرانجار فايتوان فروابوالينغوا. البحث الجامعي في قسم تعليم الدين الإسلامي جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية بمالانج.

تحت الإشراف: الدكتور مجاب، الماجستير

الكلمات الأساسية : القيادة، عملية المدرسين

قيادة رئيس المدرسة الحقيقة هي قدرة رئيس المدرسة على تأثير المرؤوسين وتوجيههم واشرافهم بتعرزيز الثقة والدعم والتشجيع والتعاون في وصول أهداف المؤسسة التربوية وغاياتها. وعملية رئيس المدرسة في ترقية عملية المدرسين هي دور رئيس المدرسة بوصف رئيس المدرسة في ترقية فعالية عملية المدرسين ومواظفه.

هدف البحث هو لمعرفة ١) قيادة رئيس المدرسة لترقية عملية المدرسين في مدرسة نور اليقين ٢) المشكلات التي يوجها رئيس المدسة في ترقية عملية المدرسين في مدرسة نور اليقين سومبرانجار فايتوان فروابوالنجو.

استخدم الباحث مدخل كيفي بنوعه دراسة الحالة. ومكان البحث هو مدرسة نور اليقين سومبرانجار فايتوان فروابوالنجوا. ومصدر البيانات هو رئيس المدرسة وأسلوب جمع البيانات باستخدام ١) المقابلة المنطمة والمقابلة غير المنظمة ٢) الملاحظة عدم المشاركة ٣) ودراسة الوثائق. وتحليل البيانات من ثلاث اجراءات وهي ١) اختزال البيانات ٢) وعضها ٣) واستخلاصها. وتصديق صحة البيانات باستمرار الملاحظة وتثليث المصدر والنظريات.

ونتائج البحث هي أنّ قيادة رئيس المدرسة لترقية عملية مدرسي مدرسة نور اليقون المتوسطة الإسلامية هي اشتراك المدرسين بالدورة الترقية. ويلعب رئيس المدرسة دور المشرف وهو قيام بزيارة الصول لملاحظة عملية التعليم والتعلم. ودور رئيس المدرسة هو قادرا على اتخاذ القرار أو الحكم. ودور مدير أوإداري المدرسة هو قادر على التعاون والتنظيم والتخطيط. وكذلك دور دافع المدرسة هو قادر على المكافأة ودور المبدع هو تنظيم النظام. المشكلات في ترقية عملية المدرسيو هي صعب لرئيس المدرسة في اشراف المدرسين ومشاركتهم لوصول أهداف المؤسسة وغاياتها.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sukses tidaknya pendidikan dan pembelajaran di madrasah sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala madrasah dalam mengelola setiap komponen madrasah *(who is behind the school).* Kemampuan kepala madrasah tersebut terutama berkaitan dengan pengetahuan dan pemahaman mereka terhadap manajemen dan kepemimpinan, serta tugas yang dibebankan kepada mereka karena tidak jarang kegagalan pendidikan dan pembelajaran dimadrasah disebabkan oleh kurangnya pemahaman kepala madrasah terhadap tugas-tugas yang harus dilaksanakannya.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa berhasil tidaknya suatu madrasah dalam mencapai tujuan serta mewujudkan visi dan misinya terletak pada bagaimana manajemen dan kepemimpinan kepala madrasah, khusunya dalam menggerakkan dan memberdayakan berbagai komponen madarasah. Dalam prosesnya, interaksi berkualitas yang dinamis antara kepala madarasah, guru, tenaga administrasi, dan peserta didik memainkan peran sangat penting, terutama dalam penyesuaian berbagai aktivitas madarasah dengan tuntutan globalisasi, perubahan masyarakat, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta tuntutan situasi, kondisi dan lingkungannya. Kesemuanya itu sangat

menuntut kompetensi dan profesionalitas kepala madarasah, untuk memungkinkan teciptanya interaksi berkualitas yang dinamis.[1]

Seorang kepala madrasah mempunyai peran mengatur dan menggerakkan sejumlah orang yang memiliki berbagai sikap, tingkah laku dan latar belakang yang berbeda-beda. Untuk mendapatkan staf yang handal dan dapat memebantu tugas kepala madrasah secara optimal, diperlukan kepala madrasah yang mampu mengarahkan bawahannya untuk tercapainya tujuan organisasi secara maksimal.

Pemimpin yang efektif selalu menyadari bahwa anggota organisasainya merupakan sumber daya manusia yang sangat berharga karena dikaruniai otak dan akal fikiran, sehingga pemimpin selalu berupaya menggali, memanfaatkan dan meningkatkan kreatifitas anggotanya untuk mencapai prestasi yang tinggi.[2]

Manajemen dan kepemimpinan kepala madarasah dewasa ini, memberikan kebebasan kepada setiap kepala madarasah untuk menekankan dan mengedepankan kompetensi tertentu sesuai dengan visi, misi madarasah dan daerah masing-masing (unggulan daerah). Kondisi dan kebebasan ini diharapkan bisa mendongkrak kualitas sumber daya manusia, serta mengeliminasi berbagai masalah yang berkaitan dengan relevansi pendidikan. Penekanan terhadap suatu kompetensi akan memberi warna terhadap madarasah, sehingga madarasah yang satu akan

---

[1] Mulyasa. H. E. *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. (Jakarta ; PT bumi aksara. 2011) Hal 5

[2] Hadari, Nawawi dan Martini Hadari, *kepemimpinan yang efektif* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2004), hal 177

berbeda dengan madrasah yang berada di daerah lain. Meskipun demikian, persamaan setiap madrasah itu tetap muncul dan diikat oleh Standar Nasional Pendidikan (NSP/PP 19 2005).[3]

Pandangan di atas menggambarkan bahwa seluruh kemampuan kepemimpinan kepala madrasah perlu dimanfaatkan seoptimal mungkin untuk meningkatkan kinerja guru. Tugas kepala madrasah sebagai pemimpin harus mempunyai kepandaian menganalisis situasi dan dapat diterima oleh guru dan masyarakat madrasah. Semua yang dilaksanakan harusnya memberi penjelasan, saran, hubungan, motivasi dan sebagainya.

Pembahasan tentang kepemimpinan yang bisa kita qiyaskan kepemimpinan kepala madrasah telah dijelaskan dalam Al Qur'an surat As-Sajadah ayat 24 yang nantinya bisa dijadikan pedoman. Bunyi ayat tersebut sebagai berikut:

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

Artinya: "*dan kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah kami ketika mereka sabar. Dan adalah mereka meyakini ayat-ayat kami.*" (Qs. As-Sajadah: 24) [4]

Guru merupakan salah satu faktor penentu tinggi rendahnya mutu hasil pendidikan, maka setiap usaha peningkatan mutu pendidikan perlu memberikan perhatian besar kepada peningkatan kinerja guru. Guru

[3] Mulyasa. H. E. *Op cit*. Hal 11
[4] Surat as-sajadah. *Quran dan terjemah.* Jakarta. Percetakan nahdi. 1988

dituntut untuk memiliki kinerja yang mampu memberikan dan mampu merealisasikan harapan dan keinginan semua pihak terutama masyarakat umum yang telah mempercayai madrasah dengan guru dalam membina anak didik. Untuk meraih mutu pendidikan yang baik sangat dipengaruhi oleh kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya sehingga kinerja guru menjadi tuntutan penting untuk mencapai keberhasilan pendidikan yang baik dan akan menjadi tolak ukur bagi keberhasilan kinerja yang ditunjukkan guru.[5]

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

Kinerja adalah prestasi kerja atau tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabanya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang ditetapkan. Sedangkan dengan kata lain bahwa kinerja merupakan hasil dari fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu yang di dalamnya terdiri dari tiga aspek yaitu: Kejelasan tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, kejelasan hasil yang diharapkandari suatu pekerjaan atau fungsi; Kejelasan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan agar hasil yang diharapkan dapat terwujud.[6]

---

[5] Yamin, martinis dan maisah. *Standarisasi kinerja guru.* (Yogyakarta., Gaung persada. 2001)
[6] Timple A. Dale, Kinerja, (IKIP Yogyakarta. Terjemahan). Jakarta: PT. ELex Media Komputindo, 2002, hal.

Di MTs Nurul Yaqin sumberanyar paiton probolinggo tersebut merupakan salah satu lembaga pendidikan yang berkembang dilingkungan sumberanyar paiton. Dari hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 19 s/d 21 September 2013. Dapat dilihat bahwa di MTs Nurul Yaqin di sumberanyar paiton yang sangat baik untuk dijadikan sebuah lembaga pendidikan yang diakui kredibilitasnya.[7] MTs Nurul Yaqin merupakan sekolah yang strategis sehingga mudah dijangkau oleh kendaraan umum dan kendaraan pribadi, dan suasana yang kondusif untuk melakukan kegiatan pembelajaran baik bagi guru maupun siswa yang berada di dalamnya karena madrasah tidak berbatasan langsung dengan jalan raya, dan masyarakat sekolah/madrasah yang tidak terlalu banyak sehingga suasana belajar menjadi lebih kondusif.

Salah satu cara yang dapat dilakukan agar hal diatas dapat tercapai apabila MTs Nurul Yaqin mempunyai seorang pemimpin yang mampu membawa perubahan pada kinerja guru. Seperti kinerja guru yang kurang optimal menjadi kinerja yang lebih optimal dan dapat dipertanggung jawabkan. Sehingga akan membawa madrasah pada kemajuan.

Kepala madrasah perlu meningkatkan kemampuan dan keterampilan pelaksanaan pendidikan. Sebagai pemimpin dalam suatu lembaga pendidikan hendaknya kepala madrasah memiliki pengetahuan yang luas dan keterampilan kepemimpinan yang baik. Hal ini perlu

[7] Observasi pada tanggal, 19 s/d 21 September 2013. jam 09.00, di MTs Nurul Yaqin

dimiliki oleh kepala madrasah agar mampu mengendalikan, mempengaruhi, dan mendorong bawahannya dalam menjalankan tugasnya dengan jujur, tanggung jawab, efektif dan efisien.

Dalam situasi tersebut kepala madrasah diharapkan dapat memberikan pengarahan perilaku dengan memberikan keyakinan kepada para guru dan siswanya bahwa cara terbaik untuk mencapai tujuan pribadi adalah dengan melalui pencapaian tujuan madrasah yang efektif dan efisien. Sehingga kepala madrasah dapat memberikan kesadaran kepada guru dan siswa tentang hubungan keselarasan, keserasian, keharmonisan dan keseimbangan antara tujuan individu dan organisasi melalui cara yang persuasif tanpa paksaan. Oleh karena itu kepala madrasah perlu memberikan motivasi dan dorongan kepada bawahan demi mencapai kemajuan sekolah.

Melihat fenomena di atas dan mengingat betapa pentingnya seorang kepala madrasah sebagai pemimpin di madrasah untuk mencapai tujuan madrasah. Peneliti tertarik untuk meneliti sejauh mana kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Nurul Yaqin. Yang kemudian akan berdampak pada pencapaian visi, misi dan tujuan sekolah yang diharapkan.

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah dipaparkan di atas, permasalahan yang ada cukup luas, sehingga perlu adanya pembatasan masalah yang akan diteliti.

Maka penelitian ini akan dibatasi pada *Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Menigkatkan Kinerja Guru di MTs Nurul Yaqin di Sumberanyar Paiton Probolinggo.*

B. Rumusan Masalah

Agar penelitian yang dilaksanakan dapat terarah dan mencapai hasil yang diinginkan maka diperlukan rumusan masalah yang menjadi dasar dan acuan dalam pelaksanaan penelitian.

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah MTs Nurul Yaqin Sumberanyar Paiton Probolinggo dalam meningkatkan kinerja guru?
2. Apa yang menjadi penghambat dan pendukung implementasi kepala madrasah MTs Nurul Yaqin Sumberanyar Paiton Probolinggo dalam meningkatkan kinerja guru?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka tujuan penelitian yang ingin di capai adalah sebagai berikut :

1. Mendeskripsikan gaya kepemimpinan kepala madrasah MTs Nurul Yaqin Sumberanyar Paiton Probolinggo dalam meningkatkan kinerja guru.
2. Mendeskripsikan penghambat implementasi kepala madrasah MTs Nurul Yaqin Sumberanyar Paiton Probolinggo dalam meningkatkan kinerja Guru.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi :

1. Bagi peneliti

   Bagi peneliti, penelitian ini akan digunakan sebagai wahana untuk mengkaji secara mendalam tentang fungsi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru MTs Nurul Yaqin di sumberanyar paiton probolinggo.

2. Bagi kepala madrasah

   Temuan penelitian ini diharapkan untuk dapat menyadarkan dan memberi motivasi kepada kepala madrasah terhadap pentingnya memberi bantuan kepada para guru untuk menjalankan tugas-tugas yang akan menjadi tanggung jawab mereka dan membimbing perkembangan siswa-siswanya.

   Maka untuk itu diharapkan kepala madrasah untuk selalu membuat perencanaan atas apa yang akan mereka kerjakan dan menyesuaikan perencanaan yang telah dibuat dengan kondisi lingkungan yang berubah, maupun mengevaluasi hasil pelaksanaan yang telah dilakukan oleh para guru.

3. Bagi lembaga madrasah

   Temuan penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan oleh lembaga madrasah untuk membantu kepala madrasah dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin di madrasah yang sudah menjadi tanggung jawabnya.

E. Ruang lingkup dan Keterbatasan Penelitian

Agar lebih jelas dan tidak terjadi kekeliruan dalam penelitian ini, maka peneliti perlu menjelaskan batasan pembahasannya. Dalam penelitian ini peneliti akan membahas mengenai Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Nurul Yaqin Sumberanyar Paiton probolinggo.

Dan pada akhir penelitian ini akan diungkapkan tentang fungsi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Nurul Yaqin Sumberanyar paiton Probolinggo dan yang menjadi penghambat kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.

Dalam pembahasan ini yang akan menjadi bahasan pokok adalah fungsi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru MTs Nurul Yaqin Sumberanyar Paiton probolinggo.

F. Penelitian Terdahulu

Studi tentang kepemimpinan kepala madarasah dalam meningkatkan kinerja guru telah dikaji oleh para peneliti dan praktis. Adapun kajian terdahulu yang dapat peneliti temukan antara lain :

1. Ibadul Mutho'i. 2006. Meneliti tentang peran kepala madrasah dalam pembinaan guru untuk meningkatkan kinerja guru di MIN Slemanan Udanawu Blitar. Dari hasil penelitian ditemukan bahwa "Peran Kepala Madrasah Ibtida'iyah Negeri dalam pembinaan guru untuk meningkatkan prestasi kerja guru. Dan dengan berbagai macam

upaya baik motivasi maupun strategi yang dilakukan oleh kepala madrasah yang diharapkan dapat meningkatkan prestasi kerja guru, sehingga hal ini juga akan berpengaruh terhadap kualitas pelajaran."

2. Siti Sa'dah. 2006. Meneliti tentang *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di MAN Purwosari.* Dari hasil penelitiannya ditemukan bahwa dalam rangka untuk meningkatkan keterampilan dan kecakapan guru-guru di MAN Purwosari, kepala madrasah mengadakan seminar, penataran, ataupun kegiatan-kegiatan lain yang dapat meningkatkan kompetensi guru. Dalam hal ini, beliau pernah mengadakan seminar dengan mendatangkan 3 tutor dari MAN 3 Malang ke MAN Purwosari dengan topik pembahasan seputar KBK.

Dengan adanya penelitian terdahulu yang sebelumnya telah diuraikan, maka peneliti mempunyai anggapan bahwa belum ada penelitian yang telah membahas atau menguraikan secara mendetail tentang Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru MTs Nurul Yaqin Sumberanyar Paiton Probolinggo. Untuk menggambarkan secara lebih jelas tentang perbedaan penelitian dengan penelitian sebelumnya, dapat disajikan dalam bentuk tabel 1.1 sebagai berikut.

Tabel 1.1 Perbedaan penelitian dengan penelitian sebelumnya

No	Nama Peneliti dan Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Originalitas Penelitian
1.	Ibadul Mutho'i (2006)	kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru	Peran kepala madrasah dalam pembinaan guru	1. Kepemimpinan pada penelitian terdahulu lebih di tekankan kepada guru untuk meningkatkan dalam pembinaan
2.	Siti Sa'adah (2006)	Kepemimpinan kepala madrasah	Meningkatkan kualitas pendidikan	2. Obyek kepemimpinannya yang diteliti oleh penelitian terdahulu dilakukan pada guru secara umum.

G. Penegasan Istilah

Untuk menghindari kesalah pahaman penafsiran tentang judul skripsi dalam penelitian ini akan memberikan penegasan dan penjelasan istilah, sebagai berikut :

1. Kepemimpinan

   Adalah suatu cara atau tipe seorang pemimpin dalam memimpin bawahannya dalam suatu organisasi yang dijalaninya dan dapat menumbuhkan kreativitas sekaligus dapat mendorong terhadap peningkatan kompetensi guru.

2. Kepala Madrasah

Yaitu seseorang yang bertugas dan bertanggung jawab dalam pelaksanaan pendidikan di madrasah dan mampu memberikan petunjuk dan pengawasan dalam meningkatkan kemampuan tenaga pendidikan dan membuka komunikasi dua arah juga mendelegasikan tugas.

3. Kinerja Guru

Kinerja adalah prestasi kerja atau tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabanya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang ditetapkan.

H. Sistematika Pembahasan

Penuisan skripsi yang kajiannya tentang *Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Nurul Yaqin Sumberanyar Paiton Probolinggo.* Akan dibagi menjadi enam bab, dimana masing-masing bab disusun berdasarkan dan dirinci sesuai dengan alur penelitian ini. Maka secara global dapat dilihat pada sistematika penelitian sebagai berikut :

BAB I Merupakan pendahuluan, yang didalamnya memuat tentang latar belakang masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup dan keterbatasan masalah.

BAB II Mendeskripsikan kajian pustaka mengenai fungsi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru

BAB III Metodologi penelitian, jenis dan pendekatan yang digunakan, kehadiran peneliti, sumber data, tehnis pengumpulan data, analisis data, pengecekan keabsahan temuan, tahap-tahap penelitian.

BAB IV Memaparkan Hasil penelitian yang memaparkan tentang gambaran umum MTs Nurul Yaqin sumberanyar paiton probolinggo.

BAB V Dalam bab V ini akan memaparkan pembahasan dari bab IV yang merupakan temuan-temuan dan dikaitkan dengan teori.

BAB VI Pada bab VI atau bab terakhir dari skripsi memuat kesimpulan dari segala hal yang telah diuraikan dalam bab yang telah mendahuluinya yang meliputi dua hal pokok yaitu kesimpulan dan saran.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kepemimpinan Kepala Madrasah

1. Pengertian Kepala Madrasah

Kata dari kepala madrasah terdiri dari dua kata kunci yaitu "kepala" dan "madrasah". Kepala berarti ketua atau pemimpin dalam sebuah organisasi sedangkan madrasah adalah sebuah lembaga tempat menerima dan memberi pelajaran. Dengan demikian dapat di ambil kesimpulan yang sederhana bahwa kepala madrasah berarti seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas memimpin suatu lembaga madrasah dimana terjadi proses belajar mengajar.[1]

Kepala madrasah diharapkan bisa berperan sebagai pemimpin, pengayom, kondusifator, dan harmonisator disegala lini yang menjadi jangkauan kepemimpinan. Para guru sebagai salah satu bawahan dan terlibat dalam pengelolaan madrasah hendaknya memperoleh dan merasakan kepuasan dalam bekerja agar dapat mencapai tujuan lembaga secara maksimal.

Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan pada tingkat madrasah memiliki peranan yang cukup besar dalam mengembangkan mutu pendidikan dimadrasah yang menjadi

[1] : http ://id.shvoong.com/social-sciences/education/2178826-pengertian-kepala-madrasah/#ixzz2lEEwZVq0

tanggung jawabnya. Untuk menunjang keberhasilan kepemimpinan kepala madrasah harus memiliki beberapa keterampilan.[2]

Pengertian kepala madrasah yang lebih luas diungkapkan oleh Carter V. Good bahwa:

"kepemimpinan tidak lain adalah kesiapan mental yang terwujudkan dalam bentuk kemampuan seseorang untuk memberikan bantuan, mengarahkan mengatur serta mengatur orang lain agar mereka berbuat sesuatu, kesiapan dan kemampuan kepada pemimpin tersebut untuk memaunkan peranan sebagai juru tafsir atau pembagi penjelasan tentang kepentingan, minat kemauan, cita-cita atau tujuan yang diharapkan untuk dicapai oleh kelompok atau individu".[3]

Sementara muhammad Al Suaidah, Thariq memahami kepemimpinan adalah : usaha untuk mencapai tujuan tertentu baik yang bersidat duniawi maupun ukhrowi sesuai dengan nilai dan syariat islam.[4] Sedangkan keating memberi pengertian bahwa: kepemimpinan adalah suatu proses dengan berbagai cara mempengaruhi kelompok orang untuk tujuan bersama.[5] Sedangkan Stephen P. Robbins, mengartikan bahwa "leadership as the ability to influence a group to ward the achivement of goals" (kepemimpinan adalah kemempuan mempengaruhi auatu kelompok ke arah pencapaian tujuan).[6]

---

[2] Abdul Munir, *menjadi kepala sekolah efektif,* (jogjakarta: Ar-ruzz media. 2008) Hal 16
[3] Siswadi. *Budaya kepemimpinan pendidikan di indonesia, dalam mujamil qamar*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 2003. Hal 251
[4] Muhammad Al-Suaidan,Thariq. 2005.,*Shina'atu Al-Qoid*, Trj:Najib Junadi, Surabaya: Pustaka Yasir. Hal: 42.
[5] J. Keating, carles. *The leadership book's.* Terj A. M. Mangun Hardjana, Yogyakarta: kanisius. 2003 hal 9
[6] Wuradji. 2008. *The Educational Leadership, Kepemimpinan Transformasional*. Yogyakarta : Gama Media. Hal. 2

Sedangkan Bafadal memberikan pengertian bahwa :

Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses mempengaruhi, mendorong dan mengajak, menggerakkan dan menuntun orang lain dalam proses kerja agar berpikir, bersikap dan bertindak sesuai dengan aturan yang berlaku dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. (hakikat kepemimpinan adalah kegiatan seseorang menggerakkan orang lain, agar orang lain itu berkenan melaksanakan tugas-tugasnya).[7]

Coladarci dan Getzels, 1998 mengemukakan bahwa seorang kepala madrasah yang tidak mempelajari teori manajemen dalam mengelola sekolah/madrasahnya tidak akan dapat mencapai tujuan yang efektif karena apa yang dilakukan untuk mencapai tujuan harus berpijak pada perilaku yang sistematis dan berhubungan dengan konsep, asumsi, dan generalisasi teori manajemen.[8]

Manajemen komunikasi juga merupakan salah satu unsur kegiatan yang penting dalam organisasi sekolah/madrasah. Komunikasi merupakan syarat dalam kehidupan organisasi sebagai upaya untuk membuat orang-orang yang terlibat didalamnya mengerti dan memahami fungsi dan tugasnya masing-masing.

Wawasan kepala madrasah dan guru dalam pendidikan dan mengajar siswa akan lebih matang apabila kepala madrasah dan guru memiliki berbagai pengetahuan yang mendalam. Memiliki

[7] Bafadal, Ibrahim. 2006. *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar, dari Sentralisasi menuju desentralisasi.* Jakarta : PT Bumi Aksara. Hal. 44.
[8]Rohiat. *Manajemen Sekolah (teori dasar dan praktik).* Bandung. PT Refika Aditama. 2010. Hal 15

pengetahuan tentang fungsi pendidikan secara mendalam dan memahaminya dengan baik akan memberikan nuansa yang berbeda dengan tanpa pengetahuan tersebut. Tanpa mengindahkan tekanan yang berubah-ubah yang diberikan kepada fungsi pendidikan, tujuan pendidikan berasal dari empat fungsi dasar pendidikan yaitu:

1. Pengembangan individu yang meliputi aspek-aspek hidup pribadi etis, estesis, emosional, fisis.
2. Pengembangan cara berpikir dan teknik penyelidikan yang berkenaan dengan kecerdasan yang terlatih.
3. Pemindahan warisan budaya, yang menyangkut nilai-nilai sivik dan moral bangsa.
4. Pemenuhan kebutuhan sosial yang menyumbang kepada kesejahteraan ekonomi, sosial, politik dan lapangan kerja.[9]

2. Gaya kepemimpinan kepala madrasah

Model atau gaya kepemimpinan mana yang paling sesuai masih menjadi pernyataan. Keberadaan lembaga madrasah sebagai organisasi pendidikan akan berpengaruh terhadap keefektifan model kepemimpinan kepala madrasah yang diterapkan. Karena madrasah adalah lembaga yang bersifat komplek dan unik. Bersifat komplek karena madrasah sebagai organisasi terdapat berbagai dimensi, dan bersifat unik karena madrasah memiliki ciri-ciri tertentu yang tidak dimiliki oleh organisasi lain. Oleh karena itulah

[9] *Ibid.* Hal 22

madrasah yang sifatnya unik dan komplek itu maka madrasah memerlukan tingkat kondisi yang tinggi sehingga keberhasilan madrasah adalah keberhasilan kepemimpinan kepala madrasah.[10]

E. Mulyasa menyatakan bahwa cara yang digunakan pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya tersebut dikenal sebagai gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin pada dasarnya dapat diterangkan melalui tiga aliran teori berikut :

1. Teori Genitis (keturunan) Inti dari teori menyatakan bahwa *leader are born and nor made* (pemimpin itu dilahirkan dari bakat bukannya dibuat). Para penganut alairan teori ini mengetengahkan pendapatnya bahwa seorang pemimpin akan menjadi pemimpin karena ia dilahirkan dengan bakat kepemimpinan. Dalam keadaan yang bagaimanapun seseorang ditempatkan karena ia akan muncul sebagai pemimpin. Berbicara mengenai takdir, secara filosofis pandangan ini tergolong pada pandangan fasilitas atau determinitis.
2. Teori Sosial, Jika teori di atas adalah teori yang ekstrem pada satu sisi, teori ini ekstrem pada sisi lainnya. Inti aliran teori sosial ini ialah bahwa *leader are made and not born* (pemimpin ini dibuat atau dididik bukannya kodrati). Jadi, teori ini merupakan kebaikan inti teori genetik. Para penganut

[10] Wahjosunijo. (*tinjauan teoritik dan permasalahan*) *kepemimpinan kepala sekolah*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. Hal 81

teori ini mengetengahkan pendapat yang mengatakan bahwa setiap orang bisa menjadi pemimpin apabila diberi pendidikan dan pengalaman yang cukup.

3. Teori Ekologi, Kedua teori yang ektrem di atas tidak seluruhnya mengandung kebenaran. Oleh karena itu, sebagai reaksi terhadap kedua teori tersebut timbullah aliran teori ketiga yaitu teori yang disebut teori ekologis ini pada intinya berarti bahwa seseorang hanya akan berhasil menjadi pemimpinyang baik apabila ia telah memiliki bakat kepemimpinan. Bakat tersebut kemudian dikembangkan melalui pendidikan yang teratur an pengalaman yang memungkinkan untuk dikembangkan lebih lanjutnya.

Teori ini menggabungkan segi-segi positif dari kedua teori yang paling mendekati kebenaran. Namun demikian, penelitian yang jauh lebih mendalam masih diperlukan untuk dapat mengatakan secara pasti apa saja faktor yang menyebabkan timbulnya sosok pemimpin yang baik.[11]

Taylor berpendapat bahwa dalam memimpin *Pertama,* selain mencari teknik atau metode kerja yang baik, juga harus memperhatikan perasaan dan hubungan manusiawi yang baik. *Kedua,* pusat-pusat kekuasaan adalah hubungan pribadi dalam unit-unit kerja. *Ketiga,* fungsi pemimpin adalah memudahkan

[11] Abd. Wahab. & Umiarso. *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual.* Jogjakarta. Ar-Ruzz Media. 2011. Hal 92-94

pencapaian tujuan anggota secara kooperatif dan mengembangkan kepribadiannya.[12]

Peters dan Autin dalam Sallis (1993) Mereka berpendapat kepemimpinan pendidikan membutuhkan perspektif sebagai berikut :

1. Visi dan simbol, sebagai kepala madrasah harus mengkomunikasikan nilai-nilai institusi kepada stafnya, siswa dan masyarakat luas.
2. *Management by walking about* yang merupakan gaya kepemimpinan bagi setiap institusi.
3. *For the kids* (untuk anak-anak), istilah dalam pendiidkan yang berarti ekuivalen dengan dekat pada pelanggan.
4. Autonomi, pengalaman dan dukungan terhadap kegagalan.
5. Menciptakan rasa ‘kekeluargaan’, pemimpin perlu menciptakan suatu perasaan sebagai komunitas diantara siswa, murid, orang tua, guru dan staf pendukung.
6. Rasa sebagai keseluruhan, ritme, keinginan yang kuat, insensitas dan antusiasme.[13]

Adapun tentang aspek yang menjadi kunci peran kepemimpinan dalam pendidikan adalah memberdayakan para guru untuk memberi mereka kesempatan secara maksimum guna untuk mengembangkan siswanya. Kesimpulan spanbauer ialah :

---

[12] *Ibid*, hal 278
[13] *Opcit*. Hal 36

a) Libatkan guru dan semua staff dalam aktivitas penyelesaian masalah gunakan metode saintifik dasar dan prinsip-prinsip mutu statistis dan proses pengendalian.
b) Tanyakan kepada para guru bagaimana cara mereka berpikir tentang sesuatu dan bagaimana suatu proyek dapat dilakukan, daripada mengatakan apa yang akan terjadi.
c) Berbagailah tentang informasi manajemen sebanyak mungkin untuk membantu membentuk komitmen mereka.
d) Tanyakan kepada staf sistem dan prosedur mana yang dapat menghalangi mereka untuk dapat memberikan mutu kepada pelanggan mereka (siswa, orang tua, karyawan, pembantu).
e) Memahami bahwa keinginan yang bermanfaat bagi pengembangan guru tidak cocok diterapkan dengan cara pendekatan manajemen top down.
f) Meremajakan pertumbuhan profesionalitas dengan cara memindahkan tanggung jawab dan kontrol secara langsung bagi pengembangan profesionalitas kepada para guru dan karyawan teknis.
g) Menerapkan komunikasi yang sistematis dan terus menerus antar setiap orang yang terlibat dalam madrasah.
h) Mengembangkan keahlian dalam penyelesaian konflik, penyelesaian masalah, dan negosiasi ketika menampilkan toleransi yang lebih besar bagi apresiasi konflik.

i) Menjadi model dengan cara menampilkan karakteristik personalitas yang diharapkan, menghabiskan waktu untuk berkeliling serta mendengarkan guru dan pelanggan lainnya.

j) Memberikan otonomi dan mengizinkan tindakan mengambil resiko.[14]

3. Kepemimpinan kepala madrasah

a. Kepemimpinan Kepala Madrasah.

Menurut Yukl (1987), beberapa definisi yang dianggap cukup mewakili selama seperempat abad adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan adalah perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok kesuatu tujuan yang ingin dicapai bersama.
2. Kepemimpinan adalah pengaruh antarpribadi yang dijalankan dalam situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses komunikasi kearah pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu.
3. Kepemimpinan adalah pembentukan awal serta pemeliharaan struktur dalam harapan dan interaksi.

Kepemimpinan menurut surat keputusan badan administrasi kepegawaian negara No 27/KEP/1972 ialah kegiatan untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dibawa truut serta dalam pekerjaan. Kepemimpinan menurut surat edaran kepala badan

[14] *Opcit*. hal 37

administrasi kepegawaian negara No 02/SE/1980 ialah kemampuan seorang pegawai negari sipil untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara optimal.[15]

b. Kepala madrasah dalam mengelola lembaga.

1. Mengembangkan struktur organisasi yang sesuai dengan kebutuhan program seperti :

   Pertama terwujudnya struktur organisasi yang sesuai dengan kebutuhan program kerja.

   Kedua tersosialisasinya struktur organisasi yang berlaku dikegiatan semua staf.

   Ketiga tidak adanya tumpang tindih atau tugas rangkap masing-masing personil.

   Keempat semua tugas tertangani sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing.

   Kelima terwujudnya dokumen uraian tugas yang lengkap dan jelas.

   Keenam terwujudnya diagram alir mekanisme kerja yang jelas dan terorganisasi kesemua staf.

2. Menentukan personil yang berkualitas

   Pertama menempatkan personil yang mampu dan mempunyai pendidikan yang memadai.

[15] Husaini Usman. *Manajemen (teori, praktik dan riset pendidikan).* Jakarta timur. PT Bumi Aksara. 2008. Hal 273

Kedua mewujudkan personil yang jujur, loyal, sehat jasmani dan rohani untuk menunjang tugasnya.

3. Mengatur madrasah yang berkaitan dengan kualifikasi, spesifikasi serta pedoman prosedur kerja meliputi :

   Pertama mengidentifikasi aturan-aturan madrasah yang berkaitan dengan kualifikasi dan spesifikasi.

   Kedua mengintegrasikan kualifikasi dan spesifikasi madrasah kedalam setiap program madrasah.

   Ketiga mengembangkan prosedur dan pedoman kerja sesuai dengan kualifikasi, dan spesifikasi yang telah diintegrasikan dengan program-program madrasah.

c. Kepemimpinan dalam pekerjaan.

   a) Mengembangkan kebijakan operasional madrasah

      Pertama, mengembangkan kebijakan operasional madrasah.

      Keduan, mensosialisasikan kebijakan operasional madrasah kepada seluruh warga madrasah.

   b) Memberikan pengarahan untuk penugasan

      Pertama, menjelaskan fungsi pengarahan dalam memimpin organisasi.

      Kedua, menerapkan permasalahan dalam penugasan.

   c) Menerapkan komunikasi dan bekerjasama dalam pekerjaan

      Pertama, memberikan arti dan fungsi komunikasi dalam pekerjaan.

Kedua, menjelaskan arti dan fungsi kerjasama dalam pekerjaan.

Ketiga, menerapkan komunikasi yang efektif dalam pekerjaan.

Keempat, menerapkan kerjasam antar staf dalam pekerjaan.

d) Memberikan motivasi kepada staff dan karyawan

*Pertam,*Menjelaskan arti dan tujuan motivasi.

Kedua, memberikan motivasi berupa pujian dan penghargaan kepada staf dan karyawan yang berprestasi.

Ketiga, mendorong staf untuk selalu mengembangkan diri melalui penyediaan buku, pelatihan dan pendidikan lanjutan.

e) Melakukan pengambilan keputusan dengan rapat

Pertama, mengumpulkan informasi dari berbagai sumber dengan menggunakan berbagai cara untuk keperluan pengambilan keputusan.

Kedua, menganalisis informasi secara objektif.

Ketiga, mengmabil alternatif-alternatif keputusan sesuai peraturan dan kebijakan yang berlaku.

Keepat, mengambil keputusan yang tepat guna meningkatkan kinerja madrasah.

Kelima, melaksanakan dan menerapkan keputusan tepat waktu dan sasaran.

d. Kepemimpin dalam mengelola tenaga pendidik

a) Merencanakan dan menempatkan guru dan tenaga kependidikan.

Pertama, merencanakan kebutuhan guru dan tenaga kependidikan di madrasah.

Kedua, menginvestarisasi karakteristik guru dan tenaga kependidikan yang efektif.

Ketiga, memelihara dokumentasi personel madrasah. *Keempat,* menempatkan guru dan tenaga kependidikan sesuai dengan kompetensinya.

b) Membina guru dan tenaga kependidikan.

Pertama, memfasilitasi pengembangan profesionalisme tenaga kependidikan.

Kedua, memanfaatkan dan memeluhara tenaga kependidikan.

Ketiga, menilai kinerja tenaga kependidikan.

Keempat, melaksanakan dna mengembangkan sistem pembinaan karir.

Kelima, memotivasi tenagan kepandidikan.

Keenam, membina hubungan kerja yang harmonis.

Ketujuh, mengelola konflik antar staf.

Kedelapan, memiliki apresiasi, empati dan simpati terhadap tenaga kependidikan.

4. Pendekatan Kepala Madrasah dalam Pengembangan Profesi Guru

Sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah mempunyai pengaruh yang dominan dalam meningkatkan mutu hasil belajar, dan merupakan orang yang bertanggung jawab terhadap keberhasilan madrasah yang dipimpinnya dalam mencapai tujuan pendidikan. Sehubungan dengan hal tersebut, menurut williams (1974) sebagaimana dikutip oleh Mardin A. Marhabang menyatakan *"the leader behavior of school principal is one determinant of the ability of school to attain its stated educational goals"*.

Pendapat tersebut menggambarkan bahwa setiap perilaku kepala madrasah sebagai pemimpin pendiidkan diarahkan untuk membantu pencapaian tujuan pendidikan, sehingga kepala madrasah berkewajiban dalam membina, mengarahkan, menugasi, memeriksa, mengukur hasil kerja para guru dimadrasah yang dipimpinnya.[16]

Untuk menggambarkan lebih lanjut tentang pendekatan yang dapat dilakukan olehkepala madrasah dalam mengembangkan profesionalisme guru yaitu. :

a. Pendekatan Struktural

Pendekatan struktural dapat didefinisikan sebagai proses pendekatan organisatoris, sistem atau kelambagaan. Fungsi

[16] Mardin A. Marhabang. *Tipe kepala sekolah dan dampaknya terhadap mitivasi kerja guru, dalam* (http://www.bpgupg.go.id/mardin.htm).

pendekatan ini adalah untuk memberdayakan personil-personil yang ada dalam kelompok organisasi.

Untuk meningkatkan kemampuan profesional guru, kepala madrash dapat menempuh jalur sebagai berikut :

pertama, melakukan pemetaan dalam bidang keahlian guru yang perlu mendapatkan perhatian lebih.

Kedua, kepala madrasah dapat menciptkan suasana edukatif yang mendukung kepada semua guru bahwa profesi mendidik merupakan tugas mulia dan berwibawa.

Ketiga, menciptakan budaya kerja dan disiplin yang tinggi. Untuk menjadikan guru yang profesional perlu pemimpin yang kuat mengajak para warganya agar memiliki jiwa bekerja dan penuh disiplin.

Pendekatan ini ditempuh guna melahirkan etos dan semangat yang tinggi. Sebab dalam era kompetitif seperti saat ini, guru dituntut memiliki etos dan semangat yang tinggi untuk menjadikan dirinya sebagai inovator, pelopor perubahan serta kreator dalam menciptakan keunggulan madrasah, kepala madrasah diharapkan berperan aktif dalam menciptakan mobilitas yang tinggi bagi semua guru.[17]

[17] Mujtahid. *Pengembangan Profesi Guru.* Malang: UIN-Maliki Press. 2011. Hal 65

b. Pendekatan Psikologis

Dalam pendekatan psikologis, dapat ditelusuri bahwa setiap orang pasti memiliki karakter dan fitrah bawaan yang kadarnya tentu tidak sama antara satu sama lain. Dalam perkembangan teori-teori psikologis terdapat dua aliran besar yang bertolak belakang dalam memandang hakikat manusia. Dan aliran tersebut adalah aliran behaviorisme dan aliran psikonalisis. Pandangan behaviorisme terhadap manusia telah menekankan pada aspek obyektif dari perilakunya, sedangkan psikonalisis membuka kesadaran tentang kuatnya unsur subyektif menentukan perilaku manusia.[18]

Oleh karena itu, seorang pemimpin atau kepala madarasah membutuhkan ilmu tentang perilaku yang artinya seorang kepala madrasah harus memahami mengenai ilmu psikologi, sosiologi dan antropologi. Maka dengan ilmu-ilmu perilaku inilah diharapkan seorang pemimpin tersebut dapat menyadari keberagaman karakter seseorang berbeda-beda. Sehingga pendekatan-pendekatan yang digunakan juga dapat menyentuh persoalan dan mampu menyelesaikan secara cermat.[19]

5. Peningkatan Kinerja Guru

Otonomi dalam pengelolaam guru seharusnya lebih fleksibel dimana kompetensi yang diterima guru tidak memicu

[18] Budhi, Munawar Rahman. *Arah baru psikologi*, Ulumul Qur'an, no 4 Vol. V. Tahun 1994
[19] Soetopo, Hendyat dan Wasti Soemanto. *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan.* Malang: IKIP Malang. 1982. Hal 8

kepada sistem kompetensi PNS. Nilai didasarkan pada prestasi kerja dalam kurun waktu guru mempertahankan kinerja prima. Sistem rekrutmen guru lebih terfokus pada profesionalisme tanpa mengenal persyaratan batas usia, jenis kelamin, asal PT dsb.

Implementasi *total quality menegement (TQM)* dibidang pendidikan secara fungsional dalam struktur organisasi lembaga pendidikan terbagi atas tiga tingkatan yaitu :

*Pertama,*quality control, diperankan oleh seorang guru sebagai lini terdepan pelaksanaan proses pembelajaran.

Kedua, quality assurance, dijalankan oleh para pemimpin menengah yang dalam hal ini adalah tingkat jurusan atau prodi.

Ketiga, quality management, adalah merupakan tanggung jawab pucuk pimpinan organisasi.

6. Fungsi dan peran kepala madrasah

Kepala madrasah mempunyai peranan yang sangat penting dalam menggerakkan kehidupan madrasah untuk mencapai tujuan. Fungsi kepala madrasah adalah menanamkan pengaruh kepada guru agar mereka melakukan tugasnya dengan penuh hati dan antusias.

Sebagai pemimpin diharapkan oleh bawahannya dalam organisasi dalam hal ini organisasi sekolah mengharapkan para pemimpinnya dapat memberikan arahan untuk kepentingan

pencapaian tujuan madrasah. Oleh karena otu kepala madrasah dituntut untuk menjalankan tugasnya.

B. Kinerja guru

Kinerja dalam tubuh organisasi institusi pendidikan atau institusi non pendidikan merefleksikan kesuksesan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah dirancang sebelumnya. Oleh karena itu hal ini dipandang penting untuk mengukur karakteristik tenaga kerjanya sebagai barometer dalam mengukur kesuksesan organisasi.

Dalam organisasi pendidikan khusunya dalam lingkup madrasah, kinerja guru yang merupakan kulminasi ari tiga elemen yang saling berkaitan, yakni keterampilan, upaya sifat keadaan, dan kondisi ekternal, tidak lepas dari evaluasi pihak internal maupun ekternal dalam mengukur keberhasilan madrasah untuk mencapai tujuan pendidikan.

Tingkat keterampilan guru ini merupakan bahan mentah yang dibawa oleh seorang guru ketempat kerja (sekolah/madasah) seperti pengalaman, kemampuan, kecakapan-kecakapan antar pribadi, serta kecakapan teknik. Upaya tersebut diungkap sebagai motivasi yang diperlihatkan guru untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya sebagai seorang tenaga kependidikan.[20]

Kinerja menurut Vroom, sebagaimana yang dikutip oleh Mulyasa ada;ah fungsi perkalian antara kemauan dan motivasi.

[20] Abd. Wahab & Umiarso. *Kepemimpinan pendidikan dan kecerdasan spiritual.* Jogjakarta. Ar-Ruzz Media. 2011. Hal 120

Tingkat upaya digambarkan sebagai motivasi yang diperluhatkan oleh seseorang untuk menyelesaikan pekerjaan. Sedangkan sifat ekternal adalah tingkat sejauh mana kondisi ekternal dapat mendukung kinerja seseorang.[21]

Tenaga guru adalah salah satu tenaga kependidikan yang mempunyai peran sebagai faktor penentu keberhasilan tujuan organisasi tenaga kependidikan lainnya, karena guru yang langsung bersinggungan dengan peserta didik, untuk memberikan bimbingan yang muaranya akan menghasilkan tamatan atau lulusan yang diharapkan. Untuk itu kinerja guru harus selalu ditingkatkan. Upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja itu biasanya dilakukan dengan cara memberikan motivasi, mengadakan supervisi, memberikan insentif, memberikan kesempatan yang baik untuk berkembang dalam karir, meningkatkan kemampuan, dan gaya kepemimpinan yang baik sementara kinerja guru dapat ditingkatkan apabila yang bersangkutan merasa senang dan cocok dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala madrasah.[22]

Kinerja guru pada tataran tersebut dapat dilihat dari beberapa kriteria. Menurut Castetter seperti yang dikutip oleh E. Mulyasa, terdapat emapat kriteia kinerja yaitu: *Pertama* karakteristik individual,

---

[21] Wexley dan Yukl, *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia,* (Jakarta, PT. Bina Aksara: 1992), h.112
[22] E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah.(strategi, konsep dan implementasi).* (Bandung.PT Remaja Rosdakarya, 2004) hal 107

Kedua proses, *Ketiga* hasil *dan Keempat* kombinasi antara karakter individu, proses, dan hasil.[23]

Untuk mengetahui keberhasilan kinerja perlu dilakukan evaluasi atau penilaian kinerja dengan berpedoman pada parameter dan indikator yang ditetapkan dan diukur secara efektif dan efisien sperti produktifitasnya, efektivitas menggunakan waktu, dana yang dipakai serta bahan yang tidak terpakai. Sedangkan evaluasi kerja melalui perilaku dilakukan dengan cara membandingkan dan mengukur perilaku seseorang dengan teman kerja atau mengamati tindakan seseorang dalam menjalankan perintah atau tugas yang diberikan serta cara mengomunikasikan tugas dan pekerjaan kepada orang lain.[24]

Kinerja guru atau prestasi kerja (performance) merupakan hasil yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas,tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta penggunaan waktu. Kinerja guru akan baik jika guru telah melaksanakan unsur-unsur yang terdiri kesetiaan dan komitmen yang tinggi pada tugas mengajar, menguasai dan mengembangkan bahan pelajaran.

Oleh karena itu tugas kepala madrasah selaku pemimpin adalah melakukan penilaian terhadap kinerja guru. Penilaian ini

---

[23] *Ibid. Hal 136*
[24] Daryanto. *Administrasi Pendidikan. Jakarta: PT. Renika Cipta. 2001. Hal 118*

penting untuk dilakukan mengingat fungsinya sebagai alat evaluasi kepemimpinan baik kepala madrasah.[25]

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapain pelaksanaan suatu kegiatan, program dan kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi lembaga. Armstrong mengatakan bahwa kinerja dan hasil kerja selalu menjadi tanda keberhasilan lembaga dan orang-orang yang ada dalam lembaga tersebut. Prestasi kerja atau kinerja dipengaruhi oleh cara-cara yang ditempuh, usaha yang dilakukan dan pada gilirannya akan memunculkan hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam lembaga sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai sasaran atau tujuan lembaga.[26]

Menurut Roeky, kinerja merupakan hasil atau apa yang keluar dari suatu pekerjaan sumbangan mereka pada lembaga.[27]

Guru adalah pahlawan tanpa pamrih, pahlawan tanpa tanda jasa, pahlawan ilmu, dan pahlawan dalam pendidikan. Artinya guru adalah orang yang mulia dalam menjalankan tugasnya dan tidak mengenal lelah.

Dari deskripsi diatas dapat disimpulkan bahwa indikator kinerja guru meliputi antara lain: Kemampuan membuat perencanaan dan persiapan mengajar, Penguasaan materi yang akan diajarkan

[25] Moh. Uzer usman. *Menjadi guru profesional* (bandung. PT. Remaja Rosdakarya, 2005) hal 15
[26] *Ibid*. Hal 30
[27] Abdul Munir. *Op cit*. Hal 31

kepada siswa,Penguasaan metode dan strategi mengajar, Pemberian tugas-tigas pada siswa, Kemampuan mengelola kelas, Kemampuan dalam melakukan penilaian dan evaluasi.[28]

C. Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja Guru

Kinerja seseorang tidak bisa timbul dengan sendirinya, melainkan membutuhkan peranan faktor-faktor yang turut serta mempengaruhinya. Selain adanya faktor usaha dan kemampuan seseorang dalam rangka mendongkrak kinerjanya, terdapat faktor lain yang tidak bisa dinafikan. Untuk mendongkrak kinerja seseorang juga membutuhkan adanya motivasi yang bisa berupa ganjaran yang merupakan salah satu jalan untuk memuaskan kebutuhan.

Demikian pula dengan kompetensi yang memang seharusnya dimiliki oleh seseorang dalam rangka peningkatan kinerja. Kompetensi yang merupakan kapasitas yang ditampilkan seseorang dalam berbagai cara, dan bila dikaitkan dengan tugas maka kompetensi sebagai kinerja difokuskan pada perilaku. Kompetensi yang memiliki makna kecakapan, kemampuan, kompetensi atau wewenang[29] merupakan suatu kemampuan dalam melakukan tugas mengajar dan mendidik yang diperoleh melalui pendidikan dan pelatihan.

---

[28] Sudarwan Danim. *Inovasi Pendidikan.* Bandung. CV. Pustaka Setia, 2002. Hal 89
[29] John M Echol dan Hasan Shadily, *kamus inggris indonesia*. Jakarta. PT. Gramedia, 1996, hal 132

Beberapa faktor yang memengaruhi kinerja guru yang dapat diungkap tersebut antara lain :

a. Kepribadian dan dedikasi

Setiap guru mempunyai kepribadian masing-masing sesuai ciri-ciri pribadi yang mereka miliki. Ciri-ciri inilah yang membedakan seorang guru dengan guru yang lainnya. Kepribadian yang sebenarnya adalah suatu masalah abstrak dan hanya dpat dilihat dari penampilan, tindakan, ucapan, cara berpakaian, dan dalam menghadapi setiapa persoalan.[30]

Ladwis Klages, seperti yang dikutip oleh Sumadi Suryasubrata, mengemukakan bahwa ada tiga aspek kepribadian yaitu : pertama materi atau bahan yaitu semua kemampuan (daya) pembawaan beserta talent-talentnya (keistimewaannya). Kedua struktur, yaitu sifat-sifat bentuknya atau sifat-sifat normalnya. Ketiga kualitas atau sifat yaitu sistem dorongan.

Jadi guru yang memiliki kepribadian yang baik dapat membangkitkan kemauan untuk giat memajukan profesinya dan meningkatkan dedikasi dalam melakukan pekerjaan mendidik sehingga dapat dikatakan guru tersebut memiliki akuntabilitas yang baik. Dengan kata lain, perilaku akuntabilitas meminta agar pekerjaan itu berakhir dengan hasil baik yang dapat memuaskan

[30] Sumadi Suryabarata, *psikologi kepribadian.* Jakarta. PT. Raja Grafindo Persada. 2002 hal 97

atasan yang memberi tugas itu dan pihak-pihak lain yang berkepentingan.[31]

b. Pengembangan profesi

Profesi guru kian hari menjad perhatian seiring dengan perubahan ilmu pengetahuan dan teknologi yang menuntut kesiapan agar tidak ketinggalan. Mukhtar Lutfi, sebagaimana yang dikutip oleh Ahmad Barizi, mengemukakan ciri-ciri profesi sebagai berikut :

1. Pilihan jabatan itu didasari oleh motivasi yang kuat dan merupakan panggilan hidup orang bersangkutan.
2. Telah memiliki ilmu, pengetahuan, dan keterampilan khusus yang bersifat dinamis dan berkembang terus.
3. Ilmu pengetahuan dan keterampilan khusu tersebut diperoleh melalui studi dalam jangka waktu lama diperguruan tinggi.
4. Mengabdi kepada masyarakat atau berorientasi kepada layanan sosial, bukan untuk mendapatkan keuntungan finansial.
5. Tidak mengadvertensikan keahliannya untuk mendapatkan klien.
6. Organisasi profesi tersebut menentukan persyaratan penerimaan para anggota, memberikan sanksi, dan memperjuangkan kesejahteraan anggota.[32]

[31] *Ibid*. Hal 125
[32] Sayiful Sagala, *administrasi Pendidikan Kontemporer.* Bandung: CV. Alfabeta, 2008. Hal 195

Pengembangan profesi guru merupakan hal penting untuk diperhatikan guna mengantisipasi perubahan dan tuntutan terhadap profesi guru.

c. Kemampuan mengajar

Amier Daien Indrakusuma, menyatakan bahwa sosok guru yang ideal harus mempunyai beberapa kompetensi sebagai berikut :

1. Persyaratan jasmani dan rohani, artinya seorang guru harus sehat jasmani dan tidak boleh cacat secara nyata.
2. Persyaratan pengetahuan pendidikan, pengetahuan tentang pendidikan guna membentuk profesi guru ini meliputi :
    a. Pengetahuan tentang pendidikan, yang meliputi ilmu pendidikan teoritis dan ilmu sejarah pendidikan.
    b. Pengetahuan psikologi, yang meliputi psikologi umum, psikologi anak/perkembangan, dan psikologi pendidikan.
    c. Pengetahuan tentang kurikulum.
    d. Pengetahuan tentang metode mengajar.
    e. Pengetahuan tentang dasar dan tujuan pendidikan dan
    f. Pengetahuan tentang moral, nilai-nilai dan norma-norma.
3. Persyaratan kepribadian artinya seorang guru harus mempunyai moral yang baik karena guru merupakan pendukung moral yang baik.

Menurut Crow & Crow, seperti yang sudah dikutip oleh Abd. Rahma Abror, kompetensi guru meliputi hal-hal sebagai berikut :

a. Penguasaan *subject-matter* yang akan diajarkan.
b. Keadaan fisik dan kesehatannya.
c. Sifat-sifat pribadi dan kontrol emosional.
d. Memahami sifat, hakikat dan perkembangan manusia.
e. Pengetahuan dan kemampuannya untuk menerapkan prinsip-prinsip mengajar.
f. Kepekaan dan aspirasinya terhadap perbedaan-perbedaan kebudayaan, agama dan etnis.
g. Minatnya terhadap perbaikan profesional dan pengayaan kultural yang terus menerus dilakukan.[33]

Hubungan dengan masyarakat, madrasah merupakan lembaga sosial yang tidak dapat dipisahkan dari masyarakat lingkungannya. Begitu pula sebaliknya, masyarakatpun tidak bisa dipisahkan dengan sekolag sebab keduanya memiliki kepentingan. madrasah merupakan lembaga formal yang diserahi mandat untuk mendidik, melatih dan membimbing generasi muda bagi peranannya dimasa depan, sementara masyarakat merupakan pengguna jasa pendidikan itu.

[33] Abd. Rachman Abror. *Psikologi pendidikan.* Yogyakarta: PT Tiara Wacana Yogya. 1993. Hal 140

Madrasah berada di tengah-tengah masyarakat dan dapat dikatakan berfungsi sebagai pisau bermata dua. Artinya, madrasah merupakan sistem terbuka yang mengandung dua hal :

pertama madrasah melakukan perubahan secara internal dengan maksud untuk menyesuaikan dengan lingkungan.

Kedua madrasah merupakan sistem yang terbuka bagi dirinya sendiri.

Manfaat hubungan dengan masyarakat sangat besar bagi peningkatan kinerja guru melalui peningkatan aktivitas-aktivitas bersama, komunikasi yang kontinu, dan proses saling memberi an menerima, serta membuat intropeksi madrasah dan guru menjadi giat dan kontinu. Jadi, setiap aktivitas guru diketahui oleh masyarakat sehingga guru akan berupaya menampilkan kinerja yang lebih baik

a. Kompetensi guru

Guru yang profesional pada intinya adalah guru yang memiliki kompetensi dalam melakukan tugas pendidikan dan pengejaran. Kompetensi berasal dari kata *competency*, yang berarti kemampuan atau kecakapan. Menurut kamus bahasa indonesia, kompetensi dapat diartikan (kewewenangan) kekuasaan untuk menentukan atau memutuskan suatu hal.[34]

[34] Trianto dan Titik Triwulan. *Sertifikasi guru dan upaya peningkatan kualifikasi kompetensi dan kesejahteraan.* Jakarta: Prestasi Pustaka Publisher. 2007. Hal 71

Istilah kompetensi sebenarnya memiliki banyak makna yang diantaranya adalah sebagai berikut : menurut usman, kompetensi adalah suatu hal yang menggambarkan kualifikasi atau kemampuan seseorang, baik yang kualitatif maupun yang kuantitatif.[35] Charles E. Johnson. Mengemukakn bahwa kompetensi merupakan oerilaku yang rasional untuk mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan. Kompetensi merupakan suatu tugas yang memadai atas kepemilikan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dituntut oleh jabatan seseorang.[36]

Guru merupakan faktor yang sangat dominan dan paling penting dalam pendidikan formal pada umumnya karena bagi siswa guru sering dijadikan tokoh teladan, bahkan menjadi tokoh identifikasi diri. Oleh karena itu guru seyogyanya memiliki perilaku dan kemampuan yang memadai untuk mengembangkan secara utuh. Untuk melaksanakan tugasnya secara baik sesuai dengan profesi yang dimilikinya, guru perlu menguasai berbagai hal sebagai kompetensi yang dimiliknya.[37]

Kompetensi juga merupakan bidang-bidang pengetahuan, kemampuan dan keterampilan yang meningkatkan efektivitas seseorang dalam menghadapi dunia pekerjaan. Sementara itu

---

[35] Moch. Uzer Usman. *Menjadi guru profesional.* Bandung: PT. Remaj Rosdakarya. 2005. Hal 14
[36] Kunandar. *Guru profesional: implementasi kurikulum tingkat satuan pendidikan dan sukses dalam sertifikasi guru.* Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2007. Hal 51
[37] Cece Wijaya & Tabrani Rusyan, *kemampuan dasar guru dalam proses belajar mengajar*. (Bandung, remaja rosdakarya. 1991) hal 1

Diknas sebagaimana yang dikutip oleh Najib Amrullah mendefinisikan kompetensi sebagai sebuah pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai dasar yang kemudian direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak.[38]

Dalam undang-undang guru dan dosen No. 14/2005 dan peraturan pemerintah No. 19/2005 dinyatakan bahwa kompetensi yang harus dimiliki oleh guru meliputi *kepribadian, paedagogik, profesional, dan sosial*.

Farida sarimaya menjelaskan keempat jenis kompetensi guru sebagai berikut :

1. Kompetensi kepribadian

   Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa. Dan yang akan menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia.

2. Kompetensi paedagogik

   Kompetensi paedagogik meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

[38] Ibid hal 72

3. Kompetensi profesional

   Kompetensi profesional merupakan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam, yang mencakup penguasaan materi kurikulum mata pelajaran dimadrasah dan subtansi keilmuan yang menaungi materinya, serta penguasaan terhadap struktur dan methodology keilmuan.

4. Kompetensi sosial

   Kompetensi sosial merupakan kemampuan guru untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik sesama pendidik dan masyarakat sekitar.[39]

   Oleh karena itu seorang guru diharapkan meiliki kompetensi yang sudah dipaparkan diatas untuk melaksanakan tugasnya dan fungsinya secara efektif san efisien. Karena kompetensi merupakan salah satu kualifikasi guru yang terpenting. Apabila kompetensi ini tidak ada pada diri seorang guru, maka ia tidak akan berkompeten dalam melaksanakan tugasnya dan hasilnyapun tidak akan optimal.

   Dalam syariat islam, meskipun tidak terpaparkan secara jelas, namun terdapat hadits yang menjelaskan bahwa segala sesuatu itu harus dilakukan oleh ahliny (orang yang berkompeten dalam tuganya tersebut), namun demikian seorang guru hendaknya memiliki kemampuan paedagogis

[39] Martinis Yamin & Maisah, *standarisasi kinerja guru.* (Jakarta. Gaun persada. 2010) hal 8-12

atau hal-hal yang mengenai pendidikan atau program pengajaran seorang guru tersebut.

Selain mempunyai empat kompetensi yang sudah dipaparkan diatas seorang guru juga diharapkan mempunyai kemampuan untuk menjadi guru yang profesional yang akan bekerja untuk melaksanakan fungsi dan tujuan sekolah/madrasah khususnya dan tujuan pendidikan umumnya, sudah barang tentu memiliki kemampuan sesuai dengan tuntutan sebagai guru.

Sebab kehadiran seorang guru didalam proses belajar menegajar masih tetap memegang peran yang sangat penting dan dalam sistem pengajaran manapun guru selalu menjadi bagian yang tidak terpisahkan, hanya peran yang dimainkannya akan berbeda sesuai dengan tuntutan sistem tersebut. Jadi kemampuan pribadi guru dalam proses belajar mengajar secara rinci itu dapat di uraikan sebagai berikut.[40]

Untuk meningkatkan kinerja guru seorang kepala madrasah juga perlu mengetahui tuntutan bagi seorang guru agar dapat bekerja dengan teratur dan konsisten juga kreatif dalam menghadapi pekerjaannya sebagai guru. Perlunya kepala madrasah mengetahuai kemampuan yang dimiliki oleh guru yaitu agar seorang guru tersebut bisa mengendalikan dirinya atau bisa

[40] Cece Wijaya & Tabrani Rusyan. *Op cit.* Hal 13

mengontrol dirinya sendiri dalam bekerja selain di kontrol oleh kepala madrasah tersebut.

Menurut Oemar Hamalik (1982: 18) sebagai berikut :

> "kemantapannya dalam bekerja, hendaknya merupakan karakteristik pribadinya sehingga pada pola hidup seperti ini terhayati pula oleh sisiwa sebagai pendidik. Kematapan dan integritas pribadi ini tidak terjadi dengan sendirinya, melainkan tumbuh melalui suatu proses belajar yang sengaja diciptakan."

Kemantapan dan integrasi pribadi ini harus dimiliki oleh seorang guru demi tercapainya tujuan pendidikan dan mutu pendidikan.[41]

Sedangkan menurut syaiful bahri djamarah dalam bukunya yautu dijelaskan tentang kepribadian seorang guru yaitu bahwasanya setiap guru mempunyai pribadi masing-masing sesuai ciri-ciri pribadi yang mereka miliki. Ciri-ciri inilah yang membedakan seorang guru dengan guru lainnya.

Sedangkan kepribadian yang sebenarnya adalah suatu masalah yang abstrak, dan hanya dapat dilihat dari penampilan, tindakan, ucapan, cara berpakaian dan dalam menghadapi tiap persoalan.

Prof. Dr. Zakiah Daradjad (1980) mengatakan bahwa kepribadian adalah keseluruhan individu yang terdiri dari unsur psikis dan fisik. Dalam makna demikian, seluruh sikap dan

[41] *Ibid.* Hal 14

perbuatan seseorang merupakan suatu gambaran dan kepribadian orang itu, asal dilakukan dengan secara sadar.[42]

Dalam undang-undang guru dan dosen (pasal 1 ayat 1) dinyatakan bahwa : "guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini, jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan menengah".

b. Profesionalisme Guru

Profesinalisme guru adalah suatu pekerjaan yang didalamnya terdapat tugas-tugas dan syarat-syarat yang harus dijalankan oleh seorang guru dengan penuh dedikatif, sesuai dengan bidang keahliannya dan selalu melakukan improvisasi diri.

Profesionalisme guru dapat dilihat dari kesesuaian *fit ness* atau relevansi keluaran pendidikan dengan profesi yang disandangnya. Menurut Stevenlor dan Stigler, sebagaimana yang dikutip Dedi Supriyadi, bahwa guru adalah seorang yang senantiasa mencintai profesinya, dan pengembangan profesionalnya sebagai guru adalah melalui interaksi dengan sesama guru.

[42] Syaiful Bahri Djamarah. *Guru dan anak didik dalam interaksi edukatif.* (jakarta, PT. Renika Cipta. 2000) hal 39

Dengan demikian, profesionalisme guru mengedepankan kebutuhan sosial berdasarkan prinsip-prinsip ilmiah yang diterima oleh masyarakat dan prinsip-prinsip itu telah benar.

Menurut *Jurnal Educational Leadership* (maret 1994) seperti yang dikutip oleh Saratri Wilonoyudho disebutkan, ada lima ukuran seorang guru sinyatakan masuk kategori profesionalisme. *Pertama,* memiliki komitmen pada siswa dan proses belajarnya. *Kedua,* secara mendalam menguasai bahan ajar dan cara mengajarkannya. *Ketiga,* bertanggung jawab memntau kemajuan belajar siswa melalui berbagai teknik evaluasi. *Keempat* , mampu berpikir sistematis dalam melakukan tugasnya. *Kelima,* seyogiyanya mampu menjadi bagian dari masyarakat belajar dari lingkungan profesinya.

Profesionalisme guru sesungguhnya sejalan dnegan cita-cita reformasi pendidikan saat ini. Karena itu, profesionalisme guru pada hakikatnya adalah profil yang mampu beradaptasi dengan tuntutan dan perubahan zaman. Kriteria sebagai profil (profesionalisme guru) yang mampu menyesuaikan dengan perubahan itu diantara lain adalah sebagai berikut :

a. Bagaimana ia mampu memanfaatkan semaksimal mungkin sumber-sumber belajar dari luar sekolah.
b. Perombakan secara struktural hubungan antara guru dengan murid seperti layaknya perhubungan pertemanan.

c. Penggunaan teknologi pendidikan modern dan penguasaan IPTEK.
d. Kerja sama dengan teman sejawat antar sekolah.
e. Kerjasama dengan komunitas lingkungannya, dan lain sebagainya.[43]

Kelahiran undang-undang guru akan memberikan perlindungan hukum bagi guru dalam empat hal yaitu (1) profesi, (2) kesejahteraan, (3) jaminan sosial, (4) hak dan kewajiban. Keempat hal tersebut tersirat dan tersurat secara utuh dalam keseluruhan subtansi undang-undang tersebut dan akan menjadi peluang sekaligus tantangan bagi guru dan berbagai pihak terkait khususnya pemerintah, penyelenggara pendidikan, organisasi guru, orang tua dan masyarakat pada umunya.

1. *Pertama* : peluang dan tantangan guru

   Sebagai peluang, guru akan memperoleh jaminan dalam mewujudkan otonomi pedagogis yang merupakan hak asazinya sebagai unsur utama pendidikan, sehingga dapat berkinerja secara profesional dan lebih optimal dengan dukungan kualitas kesejahteraan yang memadai.

[43] Zainal Aqib & Elham Rohmanto, *membangun profesionalisme guru dan pengawas sekolah.* (Bandung. CV. Yrama widya. 2007) hal 145

2. *Kedua* : peluang dan tantangan bagi pemerintah

   Dengan berlakunya undang-undang guru, maka pemerintah berpeluang memiliki guru yang profesional dan sejahtera, sehingga berkinerja optimal sebagai pelaksana pendidikan.

3. *Ketiga* : peluang dan tantangan bagi organisasi guru

   Sebagai implementasi undang-undang guru, setiap guru harus memasuki organisasi guru untuk mendapatkan perlindungan jaminan hukum. Organisasi guru merupakan peluang untuk menjadi wadah para guru dalam mewujudkan semua amanat yang tersirat dan tersurat dalam undang-undang guru.

4. *Keempat* : peluang dan tantangan bagi pihak terkait

   Berbagai pihak terkait seperti penyelenggaraan pendidikan, para birokrat pendidikan, para pakar, orang tua dan masyarakat pada umumnya dengan berpeluang untuk mendapatkan kualitas guru yang ideal sebagaimana yang diamanatkan oleh undang-undang yaitu guru profesional.[44]

[44] *Ibid*. Hal 148

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini pada dasarnya dimaksudkan untuk memahami fungsi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru yang obyek penelitiannya di MTs Nurul Yaqin Sumberanyar Paiton Probolinggo.

Kegiatan penelitian ini diklasifikasikan dalam metode deskriptif kualitatif, karena peneliti akan melaporkan hasil tentang fungsi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Nurul Yaqin Sumberanyar Paiton Probolinggo. Dan kemudian akan mendeskripsikan dan memadukan dengan konsep teori yang ada. Maka pendekatan penelitian ini adalah melalui survei ke lapangan yaitu mengumpulkan data, informasi atau keterangan langsung tentang hal-hal yang secara luas dan ada hubungannya dengan fungsi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.

Penelitian dalam skripsi ini menggunakan pendekatan kualitatif yang mana didalamnya terdapat data-data yang berupa kata-kata tertulis, lisan atau perilaku yang dapat diamati melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Maka peneliti menganalisa dengan cara metode kualitatif.

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang berpegang kepada paradigma naturalistik atau fenominologi. Ini karena penelitian

kualitatif senantiasa dilakukan dalam setting alamiah terhadap suatu fenomina. Dan penelitian kualitatif lebih berorientasi kepada upaya untuk memahami fenomina secara menyeluruh seperti peneliti dan responden atau subjek penelitian saling berinteraksi secara simbolik.[1]

Metode kualitatif ini digunakan karena beberapa pertimbangan :

Pertama menyesuaikan metode kualitatif lebih mudah apabila berhadapan dengan kenyataan jamak.

Kedua metode ini menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dan responden.

Ketiga metode ini lebih peka dan lebih menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh bersama terhadap pola-pola nilai yang dihadapi.[2]

Penelitian ini berusaha untuk mengungkapkan kajian tentang fungsi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Nurul Yaqin Sumberanyar Paiton Probolinggo. penelitian ini termasuk jenis penelitian lapangan yang berusaha meneliti atau melakukan studi observasi.

Peneliti memilih jenis penelitian lapangan ini karena peneliti mempunyai bahasan tentang fungsi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinrja guru di MTs Nurul Yaqin sumberanyar paiton probolinggo. Dan tidak cukup hanya dengan kajian teori tentang fungsi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan

[1] Iskandar. *Metodologi penelitian pendidikan dan sosial (kualitatif dan kuantitatif)*. (Jakarta. Gaung Persada Press. 2009) hal 187
[2] *Ibid* hal 190

kinerja guru saja akan tetapi juga perlu penelitian langsung kelapangan yang disebut dengan observasi dan menggunakan pendekatan sistematis yang disebut kualitatif.

B. Kehadiran Peneliti

Dalam penelitian kali ini peneliti berperan sebagai instrumen utama, yaitu sebagai pelaksana, pengamat dan sekaligus sebagai pengumpul data dari lapangan. Sebagai pelaksana, peneliti melakukan penelitian di MTs Nurul Yaqin sumberanyar paiton probolinggo. Jadi kedudukan peneliti dalam penelitian kualitatif sekaligus merupakan perencana, pelaksana pengumpulan data, analisis, penafsir data dan pada akhirnya menjadi pelapor hasil penelitian.

Oleh karena itu penelitian harus dilaksanakn dengan sebaik mungkin, bersikap selektif, hati-hati dan bersungguh-sungguh dalam menjaring data sesuai dengan kenyataan dilapangan yang sebenarnya, sehingga data yang terkumpul benar-benar relevan dan trjamin keabsahannya.

C. Lokasi Penelitian

Mengenai lokasi penelitian adalah tempat yang digunakan dalam melakukan penelitian untuk memperoleh data yang diinginkan. Peneliti memilih lokasi di MTs Nurul Yaqin Sumberanyar Paiton probolinggo. Karena MTs Nurul Yaqin merupakan sekolah yang strategis sehingga mudah dijangkau oleh kendaraan umum dan pribadi, suasana yang kondusif untuk melakukan kegiatan

pembelajaran karena madrasah tidak berbatasan langsung dengan jalan raya, dan masyarakat sekolah/madrasah yang tidak terlalu banyak sehingga suasana belajar menjadi lebih kondusif.

D. Data dan sumber data

Sumber data dalam penelitian ini adalah subyek dari mana data dapat diperoleh. Sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya data tambahan seperti dokumen dan lain-lain.[3] Sumber data adalah subyek dimana data diperoleh. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini, terdiri dari dua sumber data, yaitu data primer (sumber data utama) yaitu data yang diperoleh langsung dari sumbernya, diamati, dan dicatat, yang untuk pertama kalinya dilakukan melalui pengamatan (observasi) dan wawancara. Sedangkan data sekunder yaitu data yang tidak dilakukan secara langsung oleh peneliti seperti buku, majalah ilmiah, arsip, dokumentasi pribadi maupun resmi dan sebagainya yang pasti berkaitan dengan kepala madrasah dan guru di madrasah.[4]

E. Teknik pengumpulan data

Agar pengumpulan data dan informasi berjalan lebih efektif dan efisien maka pelaksanaan pengumpulan data di lapangan dapat dilakukan oleh peneliti dengan menggunakan beberapa teknik atau metode pengumpulan data di lapangan diatur oleh peneliti sebagai berikut :

---

[3] Lexy J. Moleong. *Metodologi penelitian kualitatif.* Bandung. PT. Remaja Rosdaya, 2007. Hal. 157
[4] *Ibid*. Hal 51

1. Metode observasi

   Metode observasi bisa diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala atau fenomina yang diselidiki. Ada beberapa jenis teknik observasi yang bisa digunakan tergantung keadaan dan permasalahan yang ada.[5] Teknik-teknik tersebut ialah :

   a) Observasi partisipan, dalam hal ini peneliti terlibat langsung dan ikut serta dalam kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh subyek yang diamati.
   b) Observasi non partisipan, pada teknik ini peneliti berada diluar kegiatan subyek yang diamati dan tidak ikut sertaan dalam kegiatan yang mereka lakukan.

2. Metode wawancara

   Menurut Moleong (2002), wawancara didefinisikan sebagai percakapan dengan maksud tertentu yang dilakukan oleh dua pihak yaitu pewawancara dan yang diwawancarai. Selain Sanaphiah Faisal, menjelaskan bahwasanya wawancara merupakan pertanyaan yang diajukan secara lisan.

   Adapun model wawancara yang dapat digunakan oleh peneliti dalam melakukan penelitian kualitatif yaitu :

[5] Sukandar, Rumidi. *Metodologi penelitian petunjuk praktis untuk penelitian pemula*, Yogyakarta: Gajahmada University Preaa, 2004 hal 71-72

a) Wawancara terstruktur

Wawancara terstruktur adalah seorang pewawancara atau peneliti telah menentukan format masalah yang akan diwawancarai, yang berdasarkan masalah yang akan diteliti. Biasanya pertanyaan-pertanyaan yang diberikan pada responden telah ditentukan jawaban-jawabannya.

b) Wawancara tidak terstruktur

Wawancara tidak terstruktur merupakan seorang peneliti bebas menentukan fokus masalah wawancara, kegiatan wawancara mengalir seperti dalam percakapan biasa, yaitu mengikuti dan menyesuaikan dengan situasi dan kondisi responden.[6]

Adapun bentuk-bentuk subjek dan obyek wawancara dibagi menjadi beberapa bentuk, antara lain :

a) Wawancara individu dengan individu, yaitu wawancara yang dilakukan antara seseorang dengan lainnya.
b) Wawancara individu dengan kelompok, yaitu wawancara yang dilakukan seseorang dengan suatu kelompok.
c) Wawancara kelompok dengan individu, yaitu sekolompok pewawancara mewawancarai satu orang.

[6] Iskandar, *metodologi Penelitian Pendidikan dan Sosial (kualitatif).* Jakarta. Gaung Persada Press. 2009, hal 217

d) Wawancara kelompok dengan kelompok yaitu dua kelompok yang saling mewawancarai atau satu kelompok yang mewawancarai kelompok lainnya.[7]

3. Metode dokumentasi

Metode dokumentasi adalah cara pengumpulan informasi atau data-data melalui pengujian arsip dan dokumen-dokumen. Dokumen-dokumen yang dimaksud adalah dokumen pribadi, dokumen resmi, referensi-referensi, foto-foto kegiatan, rekaman kaset.

Metode pengumpulan data ini dilakukan untuk mendapatkan data tentang keadaan lembaga (obyek penelitian) yaitu keberadaan madrasah, keadaan guru, keadaan stafnya dan keadaan kepala madrasah yang menjadi obyek penelitian.

F. Analisis Data

Setelah data terkumpul maka untuk menganalisisnya digunakan teknik analisis deskriptif artinya peneliti berupaya menggambarkan kembali data-data yang terkumpul mengenai fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Nurul Yaqin Sumberanyar Paiton Probolinggo.

Analisis data merupakan proses mengatur urutan data, mengorganisasikan dalam suatu pola dan ukuran untuk dijadikan suatu

[7] Burhan, Bungin. *Penelitian kualitatif, komunikasi, ekonomi, kebijakan publik dan ilmu sosial lainnya*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group. 2007, hal 180

kesimpulan. Jadi analisis berdasar pada data yang telah diperoleh dari penelitian yang sifatnya terbuka.

Proses analisis data kualitatif dilakukan sebelum dilapangan dan analisis selama di lapangan.

G. Keabsahan Data

Untuk memperoleh data yang valid maka peneliti menggunakan keabsahan data dengan cara mengadakan perpanjangan keikut sertaan, ketekunan pengamatan, triangulasi (membandingkan atau memeriksa, mengecek keabsahan data), seperti membandingkan data hasil pengamatan dengan hasil wawancara, membandingkan apa yang dikatakan didepan umum dengan yang dikatakan secara pribadi, kemudian setelah peneliti mencatat hasil pengamatan atau menelaah dokumen, mendeskripsikan, menginterprestasikan dan memaknai secara tertulis, kemudian dikembalikan ke sumber data untuk diperiksa keabsahannya, di anggapi dan jika perlu ada penambahan data baru.

H. Tahap-Tahap Penelitian

Selama melakukan penelitian ini, peneliti melalui beberapa tahapan, antara lain :

1. Tahap persiapan, meliputi :
    a. Pengajuan judul pada dosen wali.
    b. Observasi lokasi penelitian.
    c. Proposal penelitian pada pihak kajur.

d. Konsultasi proposal pada dosen pembimbing.
e. Melakukan kajian pustaka yang sesuai dengan judul penelitian.
f. Menyusun metode penelitian.
g. Mengurus surat perizinan penelitian dari fakultas untuk diserahkan kepada kepala madrasah yang dijadikan obyek penelitian.
h. Menjajaki dan menilai keadaan lapangan yang akan diteliti.
i. Memilih dan memanfaatkan informen.

2. Tahap pelaksanaan

   Kegiatan yang dilakukan adalah pengumpulan data dan pengolahan data, pengumpulan data dilakukan dengan cara :

   a. Memahami latar belakang penelitian dan persiapan diri.
   b. Mengadakan observasi.
   c. Melakukan wawancara kepada subjek penelitian.
   d. Menggali data penunjang melalui dokumen-dokumen.

3. Tahap penyelesaian meliputi :

   a. Menyusun kerangka penelitian.
   b. Menyusun laporan akhir penelitian dengan selalu berkonsultasi kepada dosen pembimbing.
   c. Ujian pertanngung jawaban hasil penelitian di depan dewan penguji.
   d. Penggandaan dan penyampaian laporan hasil penelitian kepada pihak yang berwenang dan berkepentingan.

I. Tahap analisis data

Inti dari analisis terletak pada tiga proses yang berkaitan, yaitu : (Mendeskripsikan fenomina, Mengklasifikasikan (menggolong-golongkan menurt jenis) dan Melihat konsep-konsep yang muncul itu satu dengan yang lainnya berkaitan.) Proses itu merupakan proses siklikal untuk menunjukkan bahwa ketiganya berkaitan satu dengan yang lainnya, analisis kualitatif merupakan proses iteratif.[8]

Oleh karena itu, setelah memperoleh data dari hasil observasi, wawancara dan dokumentasi, maka peneliti akan menggambarkan dengan jelas fenomina yang ada di MTs Nurul Yaqin Sumberanyar Paiton Probolinggo.

[8] *Ibid.* Hal 289

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Obyek Penelitian

1. Profil MTs Nurul Yaqin

Profil sekolah merupakan penjabaran terhadapat identitas sekolah, visi dan misi sekolah, struktur sekolah, siswa maupun tenaga pendidikan serta tata tertib sekolah secara terperinci dan tertata. Untuk profil MTs Nurul Yaqin sebagai berikut ;

Identitas Sekolah

1. Nama Madrasah	: MTs Nurul Yaqin
2. Jalan Raya Paiton	: Kotaanyar – Sumberanyar
3. Desa	: Sumberanyar
4. Kecamatan	: Paiton
5. Kabupaten	: Probolinggo
6. Nomor Telepon	: (0335) 774364
7. NSM	: 212 351 313 014
8. Jenjang Akreditas	: Terakreditasi
9. Tahun Berdiri	: 1984
10. Kelompok KKM	: MTs Negeri Paiton
11. Status	: Milik Yayasan Nurul Yaqin

a. Surat Pemilikan Tanah : Sertifikat Kantor Pertanahan Kab. Probolinggo

b. Luas Tanah : 1, 595 M^2

12. Status Bangunan : Milik Yayasan Nurul Yaqin

13. Luas Bangunan Yang Ada Sekarang : 200 M^2

14. Lokasi Madrasah : Pinggir Jalan

15. Terletak di Daerah : Pedesaan

16. Jarak ke Pusat Kecamatan : 05 Km

17. Organisasi Penyelenggara : Yayasan Nurul Yaqin

Sekolah merupakan sebuah institusi yang mencetak generasi estafet kepemimpinan bangsa indonesia. Selain sebagai pabrik intelektualitas sekolah juga dituntut untuk mencetak manusia yang tangguh dalam spiritualitas sebagai adaptasi terhadap kebutuhan zaman pada saat ini. Untuk mengejar target tersebut maka sekolah mempunyai kewajiban untuk menata sitem pengelolaan pada institusinya dengan tetap berpegang pada kekayaan sumber daya wilayah baik sumber daya manusia (SDM) maupun sumber daya alamnya. Berkaitan dengan pengelolaan sekolah maka untuk MTs Nurul Yaqin dapat kami jelaskan secara terperinci sebagai berikut :

MTs Nurul Yaqin didirikan pada tahun 1984 oleh tim pendiri yaitu ; Achmad Qusyairi, Djufri Shaleh, BA., H. Abdul Mukhti, Joko Rusnadi dan semidin. Sedangkan yang menjabat sebagai kepala madrasah pertama kali adalah Achmad Qusyairi dari tahun 1984

hingga pada tahun 1987. Selanjutnya kepemimpinan beliau (tahun 1987) diserahkan kepada Djufri Shaleh. BA., yang sempat memimpin dari tahun 1987 sampai dengan tahun 1994. Pada tahun 1994, kepemimpinan MTs Nurul Yaqin dijabat oleh Erip Maksum yang memimpin hingga tahun 1996, dan kembali pada pergantian jabatan sebagai kepala madrasah yaitu diserahkan kepada Dra. Mudawwamah dari tahun 1996 sampai pada tahun 2001. Selanjutnya, pada tahun 2001 kepemimpinan MTs Nurul Yaqin dijabat oleh Joko Rusnadi sampai tahun 2004.

Jadi setiap empat tahun berjalan kepemimpinan kepala madrasah di MTs Nurul Yaqin di ganti dengan orang yang berbeda untuk dijadikan sebagai pemimpin.

2. Visi, Misi dan Tujuan

a. Visi

1. Beriman dan bertaqwa
2. Cerdas, kreatif, terampil dan berbudi luhur
3. Berilmu dan berwawasan luas
4. Bertanggung jawab dalam sosial masyarakat

b. Misi

1. Efektif dalam kegiatan belajar mengajar
2. Penekanan pelajaran agama serta praktek ibadah
3. Pengembangan pendidikan, keilmuan dan wawasan
4. Pengembangan minat, bakat dan keterampilan

5. Penanaman kesadaran hidup sehat dan kepedulian lingkungan
6. Penanaman rasa tanggung jawab sebagai bagian dari masyarakat
7. Rekrutmen masyarakat melalui kinerja komite sekolah

c. Tujuan

1. Tercapainya peningkatan budaya disiplin, demokratis dan beretos kerja tinggi bagi warga sekolah.
2. Terlaksananya pembelajran yang efektif dan efisien sesuai dengan kurikulum yang berlaku dengan ditunjang oleh sarana prasarana yang memadai.

3. Data Guru dan Staf MTs Nurul Yaqin

Tenaga kependidikan yang ada di madrasah dibagi menjadi dua komponen, yaitu tenaga edukatif dan tenaga administratif. Tenaga edukatif adalah guru yang bertugas mengajar di kelas, mendidik dan membimbing siswa dikelas. Sedangkan tenaga administratif adalah guru yang mengurusi bidang administrasi yang berkaitan dengan kebutuhan siswa, pegawai dan perlengkapan madrasah. Oleh karena itu, perlu tenaga profesional untuk masing-masing komponen tersebut agar dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan penuh tanggung jawab termasuk dalam hal pembinaan bagi seluruh penduduk madrasah. Berikut data Sumber Daya Manusia.

Data Sumber Daya Manusia tingkat pendidikan pegawai MTs Nurul Yaqin Tahun Ajaran 2013-2014.

Tabel 2.1 Data Guru MTs Nurul Yaqin Sumberanyar Paiton Probolinggo

NO	NAMA	NUPTK	TINGKAT PENDIDIKAN
1.	AHMAD JAMIL	7041755657200003	S1
2.	RUSNADI	4838739641200012	S1
3.	ABDUL ADHA	8463749651200002	S1
4.	MASFUFAH HAMIM	7335752653300003	S1
5.	HUSNAN ABRORI	2150760660200003	S1
6.	SITI NOOR HIDAYATI	0647752653300013	S1
7.	JAMALUDIN	5146755656200003	S1
8.	MULYONO	1644756661200002	S1
9.	NOVITA YUNI PRIHATIN	0938763663300022	S1
10.	HAMDI	7052749651200013	S1
11.	SARIP	3639754657200002	S1
12.	M. FAIQ AMINULLAH		SLTA
13.	NASIHATUL HASANAH	7040766667300013	S1
14.	ISNIATUN	2934758658210012	S1
15.	RIFA’	9543752653200000	S1
16.	TAUFIK HIDAYATULLAH		SLTA
17.	RIF’ATIN	9941762664300032	S1
18.	SITI KHALIFAH	3639767668300002	S1
19.	KUSWATI NINGSIH		S1
20.	MOHAMMAD RIFA’I		SLTA

4. Keadaan Siswa MTs Nurul Yaqin

Setiap tahunnya siswa baru yang ingin melanjutkan pendidikannya di MTs Nurul Yaqin Sumberanyar Paiton Probolinggo cukup banyak yang berminat. Setelah mendaftarkan diri mereka harus mengikuti tes

seleksi masuk, dan materi yang diujikan meliputi mata pelajaran umum dan agama. Hal ini dilakukan untuk mengklasifikasikan kemampuan mereka untuk bisa masuk di madrasah.

5. Keadaan Sarana dan Prasarana MTs Nurul Yaqin

Untuk mengetahui sarana fisik MTs Nurul Yaqin, penulis melakukan penggalian data dan observasi langsung dilokasi penelitian. Sarana prasarana merupakan alat pendukung dalam pelaksanaan dan pengelolaan pendidikan di MTs Nurul Yaqin, MTs Nurul Yaqin sarana dan prasaran dapat dipaparkan sebagai berikut ;

Kondisi sarana dan prasarana di MTs Nurul Yaqin sumberanyar paiton probolinggo memang sudah bisa dikatakan sangat memadai, namun sampai saat ini masih tetap diadakan penambahan bangunan ruangan untuk ruang guru karena di kira kurang memadai ketika semua guru mengadakan rapat bersama. Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh kepala MTs Nurul Yaqin sebagai berikut :

> "Jadi menurut kami sarana dan prasarana di MTs ini sekrang sudah bisa dikatakan lengkap untuk bisa dijadikan penunjang dalam pelaksanaan pendidikan di madrasah, namun kami akan tetap melakukan perbaikan ataupun pembangunan baru untuk madarasah selagi pembangunan tersebut masih dibutuhkan dan memungkinkan tempatnya".[1]
> (Pen/Ww/KS/10/04/2014)

Adapun ruangan penunjang dan saran prasarana pendidikan MTs Nurul Yaqin Sumberanyar Paiton Probolinggo tergambar jumlah gedung yang ada di setiap ruangan yang ada sebagai berikut:

[1] Wawancara dengan kepala madrasah, tanggal 10 april 2014

Tabel 2.2 Jumlah gedung yang ada disetiap ruangan MTs Nurul Yaqin Sumberanyar Paiton Probolinggo pada tahun 2013-2014

(Pen/SP/11/04/2014)

No	Sarana dan Prasarana	Volume	Keterangan
1	Gedung kelas	3 ruang ukuran 7 x 7 m	Baik
2	Ruang guru	1 ruang ukuran 7 x 7 m	Baik
3	Ruang kepala sekolah	1 ruang ukuran 7 x 7 m	Baik
4	Ruang TU	1 ruang ukuran 7 x 7 m	Baik
5	Ruang perpustakaan	1 ruang ukuran 7 x 9 m	Baik
6	Leb. IPA	1 ruang ukuran 7 x 9 m	Baik
7	Lab. Komputer	1 ruang ukuran 7 x 9 m	Baik
8	Lab. IPS	1 ruang ukuran 7 x 9 m	Baik
9	Meja guru	18 buah	Baik
10	Lemari guru	18 buah	Baik
11	Meja siswa	83 buah	Baik
12	Kursi siswa	83 buah	Baik
13	Komputer siswa	10 buah	Baik
14	Papan tulis	3 buah	Baik
`15	Televisi	3 buah	Baik
16	Kipas	1 buah	Baik
17	DVD	1 buah	Baik
18	Jam dinding	10 buah	Baik

19	Kamar mandi + WC guru	3 lokal ukuran 4 x 6	Baik
20	Kamar mandi + WC siswa	5 lokal ukuran 5 x 6	Baik
21	Parkir guru	1 lokal	Baik
22	Parkir siswa	1 lokal	Baik
23	Musholla	1 ruang ukuran 7 x 7 m	Baik
24	Kantin	2 ruang ukuran 5 x 5	Baik
25	Bola voli	4 buah	Baik
26	Bola sepak	2 buah	Baik
27	Lapangan voli dan futsal	1	Baik
28	Tenis meja	1	Baik
29	Asrama siswa	6	Baik

Tabel diatas menunjukkan bahwa sarana prasarana di MTs Nurul Yaqin Sumberanyar Paiton Probolinggo sudah cukup memadai meskipun masih ada proses pembangunan gedung yang baru. Mengingat keberadaannya letak MTs Nurul Yaqin yang merupakan sekolah yang sangat strategis sehingga mudah dijangkau oleh kendaraan umum dan kendaraan pribadi, dan suasana yang sangat mendukung keberadaan madrasah tersebut untuk melakukan kegiatan pembelajaran baik bagi guru maupun siswa yang berada didalamnya karena madrasah tidak berbatasan langsung dengan jalan raya, dan masyarakat sekolah/madrasah yang tidak terlalu banyak sehingga

suasana belajar menjadi lebih kondusif. Jadi keberadaan sarana dan prasarana diatas adalag salah satunya diharapkan untuk bisa mendukung adanya proses belajar mengajar yang efektif dan efisien bagi guru dan siswa di MTs Nurul Yaqin Sumberanyar Paiton Probolinggo.

B. Penyajian Data Penelitian

Penyajian data ini dimaksud untuk memaparkan atau menyajikan data-data yang diperoleh dari penelitian yang berhubungan dengan kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, maupun kendala-kendala yang dihadapi kepala madarasah dalam menjalani tugasnya sebagai pemimpin sekolah di MTs Nurul Yaqin, beserta solusi yang diambil. Kemudian data yang sudah terkumpul dianalisis agar mendapat gambaran yang jelas sesuai dengan tujuan penelitian skripsi ini.

1. Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Sekoah/Madrasah sebagai suatu komunitas pendidikan yang membutuhkan figur pendidik yang dapat dan mampu untuk mendayagunakan semua potensi yang ada dalam madrasah untuk suatu pencapaian visi dan misi sekolah yang sudah dibentuk. Pada level ini kepala madrasah harus mampu meningkatkan kinerja guru untuk mencapai keberhasilan dalam proses belajar mengajar serta untuk meningktkan prestasi siswa, karena indikator keberhasilan kepala

madrasah dalam meningkatkan kinerja guru adalah untuk kepuasan kerja guru sebagai internal *customer* dan kepuasan siswa sebagai *external customer*. Indikator keberhasilan ini merupakan konsep dasar yang harus menjadi acuan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dan mengukur keberhasilannya.

MTs Nurul Yaqin Sumberanyar Paiton Probolinggo ini mempunyai satu pemimpin yaitu Bapak Ahmad Jamil, S.Pd.I. Beliau memberikan perubahan-perubahan dalam proses peningkatan kinerja guru terutama dalam kegiatan belajar mengajar yang menjadi tanggung jawab guru. Beliau juga mendorong para guru untuk lebih kreatif dan memberikan tanggung jawab atas staf serta mengadakan pelatihan untuk menopang pekerjaan mereka.

Kepala sekolah merupakan pokok penting dalam berjalannya proses belajar mengajar baik untuk guru maupun siswa yang ada didalam lingkungan madrasah tersebut, karena kepala madrasah adalah pemimpin pendidikan yang menjadi panutan dan rujukan dalam setiap langkah pemikirannya. Dalam hal ini peneliti menguraikan tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Nurul Yaqin.

Sesuai dengan yang telah diformulasikan dalam rumusan masalah dan tujuan penelitian skripsi ini, maka fokus penelitian ini adalah ditujukan pada peningkatan kinerja guru dan hambatan-hambatan yang dihadapi oleh kepala madrasah.

Hasil wawancara dengan kepala MTs Nurul Yaqin Bapak Ahmad Jamil S.Pd.I pada 12 Mei 2014 diruang kepala madrasah tentang fungsi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Nurul Yaqin Sumberanyar Paiton Probolinggo.[2]

Untuk lebih mengetahui fungsi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Nurul Yaqin. Akan di uraikan dibawah ini tugas pokok kepala madrasah sebagai pemimpin dan guru sebagai pendidik dalam mengelola madrasah menurut jabatannya adalah sebagai berikut:

a. Kepala Madrasah

Kepala madrasah berfungsi dan bertugas sebagai Educator, Manager, Administrator, Supervisor, Leadership, Inovator, Motivator.

a. Kepala Madrasah sebagai Educator

Kepala madrasah sebagai educator bertugas melaksanakan proses belajar mengajar secara efektif dan efisien (lihat tugas guru).

b. Kepala Madrasah sebagai Manager

1. Menyusun perencanaan
2. Mengorganisasikan kegiatan
3. Mengarahkan kegiatan
4. Mengkoordinasikan kegiatan
5. Melaksanakan pengawasan
6. Melakukan evaluasi terhadap kegiatan

[2] Wawancara dengan ahmad jamil, kepsek MTs Nurul Yaqin 12 Mei 2014

7. Menentukan kebijaksanaan
8. Mengadakan rapat bersama
9. Mengambil keputusan
10. Mengatur proses belajar mengajar
11. Mengatur administrasi, ketata usahaan,siswa, ketenagaan sarana dan prasarana, keuangan / RAPBM
12. Mengatur Organisasi Siswa Intra Sekolah (OSIS)
13. Mengatur hubungan madrasah dengan masyarakat dan instansi terkait

c. Kepala Madrasah sebagai Administrator

Bertugas menyelenggarakan administrasi

1. Perencanaan
2. Pengorganisasian
3. Pengarahan
4. Pengkoordinasian
5. Pengawasan
6. Kurikulum
7. Kesiswaan
8. Ketatausahaan
9. Ketenagaan
10. Kantor
11. Keuangan
12. Perpustakaan

13. Labolatorium
14. Ruang keterampilan atau kesenian
15. Bimbingan dan konseling
16. UKS
17. OSIS
18. Serbaguna
19. Media
20. Gudang

d. Kepala Madrasah sebagai Supervisor

Bertugas untuk menyelenggarakan supervisi mengenai

1. Proses belajar mengajar
2. Kegiatan bimbingan dan konseling
3. Kegiatan ektrakurikuler
4. Kegiatan ketatausahaan
5. Kegiatan kerja sama dengan masyarakat dan instansi terkait
6. Sarana dan prasarana
7. Kegiatan osis
8. Kegiatan 7 K (keamanan, kebersihan, ketertiban, keindahan, kekeluargaan, kesehatan dan kerindangan)

e. Kepala Madrasah sebagai Leadership

1. Dapat dipercaya, jujur dan bertanggung jawab
2. Memahami kondisi guru, karyawan dan siswa
3. Memiliki visi dan memahami misi madrasah

4. Mengambil keputusan urusan intern dan extern madrasah
5. Membuat, mencari dan memilih gagasan baru

f. Kepala Madrasah sebagai inovator
   1. Melakukan pembaharuan dibidang ;
      a. KBM
      b. Bimbingan dan Konseling (BK)
      c. Ektrakurikuler
      d. Pengadaan
   2. Melaksanakan pembinaan guru dan karyawan
   3. Melakukan pembaharuan dalam menggali sumberdaya dikomite madrasah dan masyarakat

g. Kepala Madrasah sebagai Motivator
   1. Mengatur ruang kantor yang konduktif untuk bekerja
   2. Mengatur ruang kantor yang konduktif untuk KBM dan BK
   3. Mengatur ruang laboratorium yang kondusif untuk praktikum
   4. Mengatur ruang perpustakaan yang kondusif untuk belajar
   5. Mengatur halaman atau lingkungan madrasah yang baik dan indah untuk dipandang
   6. Menciptakan hubungan kerja yang harmonis sesama guru dan karyawan
   7. Menciptakan hubungan kerja yang harmonis antara madrasah dan lingkungan
   8. Menerapkan prinsip penghargaan dan hukuman

9. Dalam tugasnya kepala madrasah dapat mendelegasikan kepada wakil kepala madrasah.

b. Guru

Selanjutnya peneliti mewawancarai sejumlah guru bidang studi di antaranya bapak Abdul Adha selaku guru bidang studi PAI, dan bapak Husnan Abrori selaku guru bidang studi Bahasa Arab, berikut merupakan hasil wawancara yang dilakukan peneliti terhadap beberapa guru di MTs Nurul Yaqin Sumberanyar Paiton Probolinggo mengenai kepala madrasah dalam mengevaluasi kinerja guru pada tanggal 15 Mei 2014 diruang wakil kepala madrasah dan ruang guru.

a. Bapak Abdul Adha mengatakan :

> "Sejauh ini yang dilakukan oleh kepala madrasah terhadap saya diantaranya pada proses pembelajaran yang berlangsung dikelas dan proses pembelajaran yang berlangsung dikelas dan proses pembelajaran yang selalu dipantau oleh bapak kepala madrasah dan apabila ada kekurangan atau kesalahan maka dikembalikan kepada guru-guru untuk dibenarkan dan lebih baik lagi tentunya ada bimbingan dan pembinaan dari kepala madrasah. Adapun untuk meningkatkan kualitas kinerja guru-guru yang ada disini sering sekali diikuti pelatihan-pelatihan baik itu yang diselenggarakan oleh kanwil kemenag atau mandiri dari madrasah sendiri, bahkan pernah sampai 4 kali dalam satu tahun."[3]

b. Bapak Husnan Abrori mengatakan :

> "Benar mbak bahwasanya peran bapak kepala madrasah selalu mengadakan pembinaan kepada seluruh guru, karyawan dan staf-staf yang ada di MTs Nurul Yaqin ini, terlebih kepada sejumlah guru yang ada disini dalam meningkatkan kinerja guru yang ada disini, pembelajaran yang meliputi RPP, Prota, Promes dan lain sebagainya yang bersangkutan dengna proses belajar mengajar yang itu nantinya di cross cek oleh bapak kepala madrasah dan akan dievaluasi, apa yang kurang untuk dilengkapi

[3] Wawancara dengan Abdul Adha, guru MTs Nurul Yaqin 15 Mei 2014

> selain itu bapak kepala madrasah juga turun kelapangan secara langsung melihat gaya mengajar guru, bagaimana mengajarnya, apakah sesuai dengan perangkat yang dibuat, serta juga mengcross cek satu persatu antar kelas ada gurunya atau tidak, tetapi sebelumnya guru yang tidak masuk kelas diharuskan izin seminggu sebelumnya. Hal ini juga berlaku terutama bagi guru yang PNS maka dari itu setidaknya ada 2 guru piket yang dijadwalkan tiap harinya guna nantinya sebagai guru piket sekaligus guru pengganti dikala ada guru yang tidak masuk kelas. Adapun untuk menunjang SDM guru-guru yang ada di madrasah ini biasanya guru-guru diikutkan pelatihan-pelatihan seperti workshop, seminar, MGMP dan lain sebagainya."[4]

Sedangkan tugas guru sebagai pengajar atau pendidik yaitu akan di uraikan sebagai berikut :

Guru mempunyai tanggung jawab kepada kepala madrasah dan berkewajiban melaksanakan tugas yaitu melaksanakan kegiatan proses belajar mengajar secara efektif dan efisien. Diantara tugas dan tanggung jawab guru yang harus dilakukan yaitu :

a. Membuat perangkat program pengajaran.
b. Melaksanakan kegiatan pembelajaran.
c. Melaksanakan penilaian proses belajar siswa, ulangan harian siswa, ujian tengah semester dan ujian akhir semester.
d. Melaksanakan analisis hasil ulangan harian.
e. Menyusun dan melaksanakan program perbaikan dan pengayaan.
f. Menyusun daftar nilai siswa.
g. Melaksanakan kegiatan bimbingan (pengimbasan pengetahuan) kepada guru lain dalam proses kegiatan belajar mengajar.

[4] Wawancara dengan husnan Abrori, guru MTs Nurul Yaqin 15 Mei 2014

h. Membuat alat pelajaran atau alat peraga

i. Menumbuh kembangkan sikap menghargai karya seni.

j. Mengikuti kegiatan pengembangan dan pemasyarakatan kurikulum.

k. Melaksanakan tugas tetentu dimadrasah.

c. Bentuk-bentuk Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam di MTs Nurul Yaqin Sumberanyar Paiton probolinggo.

Hasil wawancara dengan kepala madrasah sumberanyar paiton probolinggo Bapak Ahmad Jamil, S.Pd.I pada tanggal 21 Mei 2014 diruang kepala madrasah tentang bentuk-bentuk pengembangan lembaga pendidikan di MTs Nurul Yaqin Sumberanyar Paiton Probolinggo.[5] Mengenai keadaan madrasah dengan Bapak Ahmad Jamil, S.Pd.I mengatakan bahwa:

a. Pengembangan sarana dan prasarana di MTs Nurul Yaqin

"Kalau untuk sarana dan prasarana yang ada di MTs Nurul Yaqin ini sudah berkembang dengan baik karena dengan adanya sarana dan prasarana yang ada di MTs ini sudah di anggap cukup memadai kebutuhan yang dibutuhkan oleh madrasah."
Jadi itulah keadaan sarana prasarana yang ada di MTs Nurul Yaqin ini sudah di anggap cukup memadai.

b. Pengembangan Hubungan Madrasah dengan Masyarakat

"Untuk pengembangan hubungan madrasah dengan masyarakat selama ini mbak Alhamdulillah sudah baik, karena kami selalu mengundang dan meminta pendapat atau masukan dari masyarakat dalam mengembangkan madrasah ini terutama yang berhubungan dengan sarana prasarana penunjang seperti masjid dan lapangan olah raga yang sementara ini meminjam kepada pihak desa dan masyarakat, ya Alhamdulillah masyarakat disini merasa senang

[5] Wawancara dengan Bapak Ahmad Jamil, kepala madrasah, MTs Nurul Yaqin. 21 mei 2014

dengan berdirinya MTs Nurul Yaqin ini dan sangat mendukung sekali dengan apa yang kami kembangkan dimadrasah ini."

c. Pengembangan ketenagaan

"Saya berharap kepada seluruh warga pendidik yang ada di madrasah ini dan akan berusaha agar kompetensi yang dimiliki oleh guru maupun karyawan yang ada di dalam lingkungan madrasah ini untuk lebih baik lagi. Pengennya untuk kedepan semua guru-guru yang ada di madrasah ini bertitel Sarjana sehingga memungkinkan untuk menghasilkan kinerja guru yang lebih baik lagi maka dari itu SDM (Sumber Daya Manusia) memang terasa sangat penting dan akan menjadi kebutuhan bagi kami di madrasah ini."

d. Pengembangan kesiswaan

"Kita menginginkan sekolah ini menjadi madrasah yang unggul di mata masyarakat dan diminati oleh masyarakat sumberanyar paiton probolinggo ini serta dapan mengemban amanat dan tanggung jawab dari masyarakat yaitu yang terlihat pada out put yang dihasilkan oleh madrasah."[6]

Dan harapan dari madrasah untuk standart kompetensi lulusan di MTs Nurul Yaqin sebagai berikut :

a. Mengamalkan ajaran agama yang dianut sesuai dengan tahap perkembangan remaja.
b. Memahami kekurangan dan kelebihan diri sendiri.
c. Menunjukkan sikap percaya diri.
d. Mematuhi aturan-aturan sosial yang berlaku dalam lingkungan yang lebih luas.
e. Menghargai keberagamaan agama, budaya, suku, ras, dan golongan sosial ekonomi dalam lingkungan nasional.
f. Mencari dan menerapkan informasi dari lingkungan sekitar dan sumber-sumber lain secara logis, kritis, dan kreatif.

[6] Wawancara dengan ahmad jamil, kepala madrasah MTs Nurul Yaqin 22 Mei 2014

g. Menunjukkan kemampuan berfikir logis, kritis, kreatif dan inovatif.
h. Menunjukkan kemampuan belajar secara mandiri sesuai dengan potensi yang dimilikinya.
i. Menunjukkan kemampuan menganalisis dan memecahkan masalah dalam kehidupan sehari-hari.
j. Mendeskripsi gejala alam dan sosial.
k. Memanfaatkan lingkungan secara bertanggung jawab.
l. Menerapkan nilai-nilai kebersamaan dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara demi mewujudkan persatuan dalam Negara Kesatuan Republik Indonesia.
m. Menghargai karya seni dan budaya nasional.
n. Menghargai tugas pekerjaan dan memiliki kemampuan untuk berkarya.
o. Menerapkan hidup bersih, sehat, bugar, aman, dan memanfaatkan waktu luang.
p. Berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan santun.
q. Memahami hak dan kewajiban diri dan orang lain dalam pergaulan di masyarakat.
r. Menghargai adanya perbedaan pendapat.
s. Menunjukkan kegemaran membaca dan menulis naskah pendek sederhana.
t. Menunjukkan keterampilan menyimak, berbicara, membaca dan menulis dalam bahasa indonesia dan bahasa inggris sederhana.

u. Menguasai pengetahuan yang diperlukan untuk mengikuti pendidikan menengah.

e. Pengembangan Kurikulum MTs Nurul Yaqin

Kami dalam mengembangkan kurikulum pastinya mengikuti kurikulum pemerintah namun juga memungkinkan menambahnya nilai plus yang menjadi kompetensi siswa kami. Selama ini kami memberlakukan pengaturan jam tertentu pada kelas IX yang berupa jam tambahan waktu untuk les dan bimbingan karena akan menghadapi ujian nasional nantinya selain itu kami juga mengadakan jam khusus untuk kelas VII dan VIII yaitu mengadakan kegiatan pengembangan diri di MTs Nurul Yaqin :

a. Konsep dan sifat pengembangan diri

1. Pengertian

Pengembangan diri adalah kegiatan bertujuan mengembangkan potensi peserta didik secara optimal yaitu menjadi manusia yang mampu menata diri dan menjawab berbagai tantangan baik dari diri sendiri maupun dari lingkungan disekitarnya. Di MTs Nurul Yaqin siswa diberikan pilihan maksimal dua kegiatan pengembangan diri.

2. Landasan

Di dalam undang-undang nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional, pasal 1 butir 6 yang mengemukakan bahwa konselor adalah pendidik, pasal 3 bahwa pendidikan

nasional bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik, dan pasal 4 ayat 4 bahwa pendidikan diselenggarakan dengan memberi keteladanan, membangun kemauan dan mengembangkan kreatifitas peserta didik dalam proses pembelajaran.

Peraturan pemerintah nomor 19 tahun 2005 tentang standart nasional pebdidikan, pasal 5 s.d pasal 18 standart isi pendidikan dasar dan menengah peraturan materi pendidikan nasional nomor 22 tahun 2006 tentang standart isi untuk satuan pendidikan dasar dan menengah. Yang memuat tentang pengembangan diri peserta didik dalam struktur kurikulum setiap satuan pendidikan.

Dasar standart profesi konseling yang dikeluarkan oleh direrktorat jenderal pendidikan tinggi 2004 yang memberi arah pengembangan profesi konseling baik disekolah maupun diluar sekolah.

b. Bentuk dan sasaran kegiatan pengembangan diri

Pengembangan diri meliputi dua komponen ;

1. Pelayanan konseling meliputi pengembangan sebagai berikut ;
   a. Kehidupan pribadi.
   b. Kemampuan sosial.
   c. Kemampuan belajar.
   d. Wawasan dan perencanaan karir

f. Layanan konseling

Layanan konseling ini akan dilakukan oleh guru BP atau BK dalam bentuk layanan yang berupa.

a. Masalah kesulitan belajar.
b. Pengembangan karir.
c. Masalah sosial.

g. Ektra Kurikiler meliputi kegiatan ;

a. Kelompok Ilmiah Remaja (KIR)

Tujuan dari KIR adalah sebagai berikut ;

a) Melatih peserta didik berfikir kritis dan ilmiah.
b) Melatih peserta didik terampil dalam menulis karya ilmiah.
c) Melatih peserta didik mengkomunikasikan hasil temuannya kepada pihak lain.
d) Melatih peserta didik melakukan penelitian ilmiah.

b. Palang Merah Remaja (PMR)

Tujuan dari palang merah remaja adalah ;

a) Melatih peserta didik untuk mampu menanggulangi dan menolong dalam setiap kejadian kecelakaan yang ada di sekitar.
b) Untuk mengembangkan jiwa sosial dan peduli terhadap orang lain.
c) Membiasakan hidup sehat.

c. Pramuka

Tujuan dari kegitan pramuka adalah ;

a) Sebagai wahana bagi peserta didik untuk berlatih dalam berorganisasi.
b) Melatih peserta didik untuk terampil dan mandiri.

d. Drum Band

Tujuan dari kegiatan ini adalah ;

a) Menumbuhkan sifat cinta tanah air.
b) Menumbuhkan sifat patriot pada peserta didik.
c) Melestarikan budaya modern.

e. Latihan Kepemimpinan Dasar

Tujuan dari kegiatan ini adalah ;

a) Mempersiapkan peserta didik untuk menjadi pemimpin yang handal.
b) Melatih sisiwa bersikap demokratis.
c) Melatih peserta didik untuk mengambil keputusan yang cepat dan tepat.

f. Olimpiade Training Center

Tujuan dari kegiatan ini adalah sebagai berikut ;

a) Mempersiapkan peserta didik untuk dijadikan tutor sebaya dikelasnya masing-masing.
b) Melatih siswa pada masalah yang berat.

c) Mempersiapkan siswa untuk mengikuti olimpiade yang diadakan pemerintah atau sekolah menengah umum baik dari tingkat kabupaten, propinsi dan nasional.

Sasaran dari kegiatan ini adalah memilih 40 siswa terpandai pada bidang studi matematika, bahasa indonesia, bahasa inggris, IPA dan bahasa arab.

g. Pendidikan Kesehatan Sekolah (PKS)

Tujuan dari kegiatan ini adalah sebagai berikut ;

a) Mempersiapkan peserta didik untuk peduli terhadap kesehatan sekolah dan orang lain.
b) Menjadi garda terdepan terhadap kedisiplinan anak.

h. Olahraga

Tujuan dari kegiatan ini adalah sebagai berikut ;

a) Mengembangkan bakat peserta didik dibidang olahraga.
b) Membiasakan pola hidup sehat jasmani dan rohani.

Disamping itu MTs Nurul Yaqin juga melaksanakan pengembangan diri pada bidang akademik yang terprogram secara terpadu dengan jadwal yang ada. Adapun Program pengembangan diri akademik yaitu ;

a. Pendalaman Matematika
b. Pendalaman Bahasa Indonesia
c. Pendalaman Bahasa Inggris

Pelaksanaan Kegiatan Pengembangan Diri akan dipaparkan dibawah ini :

a. Kegiatan pengembangan diri ini dilaksanakan diluar jam pelajaran dan dibina oleh guru atau pelatih yang profesional dibidangnya.
b. Jadwal kegiatan

Tabel 2.3 kegiatan siswa MTs Nurul Yaqin

no	Hari	Jam	Kegiatan	Keterangan
1	senin	14.00 - 15.30	PMR	LDK dilaksanakan satu kali tiap tahun
2	kamis - jumat	14.00 - 15.30	Seni Hadrah	LDK dilaksanakan satu kali tiap tahun
3	Sabtu	14.00 - 15.30	Pramuka	LDK dilaksanakan satu kali tiap tahun
4	senin s.d sabtu	Jam Efektif	BP / BK	dilaksanakan oleh BK dengan melihat situasi dan kondisi
5	Selasa	14.00 - 15.30	olimpiade Training Center	dilaksanakan 3 bulan sebelum lomba berlangsung
6	Rabu	14.00 - 15.30	KIR	diikuti oleh siswa yang berprestasi dikelasnya
7	Minggu	14.00 - 15.30	Menhahit	dilaksanakan oleh siswa yang berbakat dibidangnya

Tujuan Pengembangan Diri Akademik sebagai berikut :

1. Tujuan Pengembangan Diri Matematika
    a. Memahami konsep matematika, menjelaskan keterkaitan antara konsep dan mengaplikasikan konsep atau algoritma secara akurat,efisien dan tepat dalam memecahkan masalah.
    b. Menggunakan penalaran pada pola dan sifat, melakukan manipulasi matematika dalam membuat generalisasi, menyusun bukti, menjelaskan gagasan dan pernyataan matematika.
    c. Memecahkan masalah yang meliputi kemampuan memahami masalah, merancang model dan solusi yang diperoleh.
    d. Mengkomunikasikan gagasan dengan simbol, tabel, diagram atau media lain untuk memperjelas keadaan masalah matematika.
    e. Memiliki sikap menghargai kegunaan matematika dalam kehidupan, yaitu memiliki rasa ingin tahu, perhatian minat dalam mempelajari matematika.

2. Tujuan pengembangan diri bahasa indonesia dan bahasa inggris
    a. Mengembangkan kompetensi berkomunikasi dalam bentuk lisan dan tulisan untuk mencapai tingkat literasi fungsional.
    b. Memiliki kesadaran tentang hakikat dan pentingnya bahasa inggris untuk meningkatkan daya saing bangsa dalam masyarakat global.
    c. Mengembangkan pemahaman peserta didik tentang keterkaitan antara bahasa dengan budaya.

Selanjutnya peneliti mengadakan cross cek dengan mewawancarai WK kurikulum. Berikut merupakan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti terhadap WK Kurikulum Bapak Mulyono tentang kepemimpinan kepala madrasah di MTs Nurul Yaqin Sumberanyar Paiton Probolinggo pada tanggal 22 Mei 2014 diruang wakil kepala madrasah mengatakan.

"Selama ini pengembangan madrasah cukuplah baik dan memuaskan yaitu semua tidak terlepas dari usaha dan kepemimpinan bapak kepala madrasah dalam mengembangkan MTs Nurul Yaqin ini. Adapun yang dikembangkan oleh beliau meliputi berbagai bidang diantaranya SDM guru dan karyawan, kesiswaan, kurikulum, sarana prasarana dan humas."

a. Profesionalisme kepemimpinan kepala madrasah

    "Salah satu usaha bapak kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru dan karyawan diantaranya meningkatkan SDM, dalam mengembangkan SDM guru dan karyawan, bapak kepala madrasah selalu memberikan penyuluhan dan bimbingan kepada guru-guru bahkan juga menginstruksikan agar guru-guru dan

karyawan dimadrasah ini untuk mengikuti pelatihan-pelatihan seperti workshop, seminar, diklat dan sebagainya."

b. Kesiswaan

"Bapak kepala madrasah dalam mengembangkan kesiswaan cukuplah baik dan ini sedah terbukti dengan semakin baiknya mutu lulusan kami dan out put madrasah yang siap untuk bersaing dengan sekolah dan madrasah yang ada di sumberanyar paiton probolinggo ini."

c. Kurikulum

"Adapun pada bidang kurikulum, beliau sangatlah peka pada kebutuhan masyarakat sekitar madrasah saat ini, bukan hanya keluasan ilmu pengetahuan saja yang dibutuhkan masyarakat tetapi juga aspek moral dan pejuang agama dalam hal ini agama islam. Kami juga menjalin hubungan dengan tim Qira'ati untuk mendukung itu semua maka kami berikan kepada anak didik kami tambahan jam pelajaran yaitu untuk bisa membaca Al Qur'an, memahami arti dan diharapkan juga bisa mempraktikkannya dalam kehidupan sehari-hari."

d. Sarana-prasarana

"Madrasah ini kalau ditanya mengenai sarana prasarana yang ada di madrasah ini jelas sudah cukup baik karena dimadrasah ini perkembangannya bisa dilihat dari gedung dan peralatan yang ada dimadrasah, coba bayangkan saya ini masih muda umurnya tapi sudah seperti ini dan patut untuk kita syukuri karena ini semua tidak terlepas dari kepemimpinan kepala madrasah di MTs Nurul Yaqin Sumberanyar Paiton Probolinggo."[7]

2. Hambatan yang dihadapi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru

Hasil peneliti mewawancarai Bapak Ahmad Jamil, S.Pd.I selaku kepela madrasah MTs Nurul Yaqin pada tanggal 24 Mei 2014 di ruang kepala madrasah tentang hambatan yang dihadapi oleh kepala madrasah. Hambatan yang ada di madrasah ini tidak cukup banyak hanya ada sedikit yang menjadi hambatan kepada kepala madrasah

[7] Wawancara dengan Bapak Mulyono, WK kurikulum MTs Nurul Yaqin 22 Mei 2014

sebagai pemimpin di madrasah ini untuk menjadi tanggung jawabnya sebagai kepala madrasah yaitu sebagai berikut beliau mengatakan hambatan yang dihadapinya :

a. Guru-guru

   "Di madrasah ini sebagian kecil guru-guru yang ada disini mbk keinginannya untuk melanjutkan ke jenjang S1 dan S2 sangatlah rendah dan mereka berpandangan bahwasanya apa yang mereka duduki sekarang sudah cukup menurut mereka sebab tidak ada kewajiban dari pemerintah untuk melanjutkan ke sarjana selanjutnya. Sedangkan harapan dari madrasah ini kepada guru dan karyawan yang ada di lingkungan madrasah ini untuk lebih baik lagi ke depannya. Jadi sangatlah kecil harapan itu akan dicapai oleh madrasah ini."

b. Bantuan pemerintah

   "Bantuan pemerintah yang ada selama ini memang cukup besar bagi kami akan tetapi terasa tidak memenuhi harapan kami sebab untuk menuju kepada madarasah yang kedepannya dibutuhkan kecukupan akan sarana dan prasarana yang memadai juga selain itu pengajuan usulan kami kepada pemerintah belum terpenuhi seluruhnya."

c. Orang tua heterogen

   "Jadi begini mbak orang tua yang heterogen juga menjadi hambatan perkembangan madrasah ini terutama dalam hal infag untuk madrasah, dimana setiap wali murid dimadrasah satu sama lain itu berbeda-beda yaitu ada yang mendukungnya seratus persen dan ada juga sebagian kecil yang kurang mendukungnya. Hal ini disebabkan karena adanya faktor sosial, ekonomi dan pendidikan yang ditempuh oleh orang tua siswa sehingga memunculkan pandangan yang berbeda pula."[8]

[8] Hasil wawancara dengan kepala madrasah MTs Nurul Yaqin Bapak Ahmad Jamil. 24 Mei 2014

BAB V

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Pada bab V ini akan dibahas lebih rinci mengenai fungsi kepemimpinan kepala madrasah yang ada di MTs Nurul Yaqin Sumberanyar Paiton Probolinggo, selain itu disini juga akan dibahas tentang kepala madrasah sebagai pemimpin dalam meningkatkan kinerja guru. Dari penelitian ini yang peneliti lakukan mulai tanggal 10 april 2014 sampai tanggal 24 Mei 2014 di MTs Nurul Yaqin Sumberanyar Paiton Probolinggo.

A. Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Fungsi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru merupakan kebutuhan yang harus dilaksanakan pada setiap lembaga. Temuan dari MTs Nurul Yaqin Sumberanyar Paiton Probolinggo menunjukkan bahwa kepala madrasah sangat berperan sebagai pemimpin dalam meningkatkan kinerja guru. Untuk lebih memperjelas, peneliti akan menguraikan pembahasan hasil temuan kepemimpinan kepela madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, berikut ini urainnya.

Kepala sekolah/madrasah sebagai pemimpin harus memperhatikan dan mempraktikkan fungsi kepemimpinan dalam kehidupan sekolah/ madrasah. Fungsi seorang pemimpin adalah sebagai berikut :

a. Dalam menghadapi warga sekolah yang beragam, kepala sekolah harus bertindak arif, bijaksana dan adil. Dengan kata lain kepela sekolah

harus dapat memperlakukan semua warga sekolah dengan sama, sehingga dapat menciptakan semangat kebersamaan di antara guru, staff dan para siswa.

b. Kepala sekolah memberi sarana atau sugesti, anjuran sehingga dengan saran tersebut selalu dapat memelihara dan meningkatkan semangat, rela berkorban, rasa kebersamaan dalam melaksanakan tugas masing-masing.
c. Kepala sekolah memenuhi atau menyediakan dukungan yang diperlukan oleh guru. Staf dan siswa baik berupa dana, peralatan, waktu bahkan suasana yang mendukung.
d. Kepala sekolah harus mampu menimbulkan dan menggerakkan semangat guru, staf dan siswa dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.
e. Kepala sekolah harus dapat menciptakan rasa aman di dalam lingkungan sekolah, sehingga para guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugasnya merasa aman dan bebas dari perasaan gelisah, kekhawatiran, serta memperoleh jaminan keamanan dari kepala sekolah.
f. Kepala sekolah harus menjaga integritasnya sebagai orang yang akan menjadi pusat perhatian karena akan menjadi orang yang mewkili kehidupan sekolah dimana dan dalam kesempatan apapun.
g. Kepala sekolah adalah sumber semangat bagi para guru, staf dan siswa sehingga mereka menerima dan memahami tujuan sekolah secara

antusias, bekerja secara bertanggung jawab ke arah tercapainya tujuan sekolah.

h. Kepela sekolah harus dapat menghargai apaun hasil yang diperoleh oleh bawahannya.

Kita semua mengetahui bahwasanya wawasan kepala madrasah dan guru dalam pendidikan dan mengajar siswa akan lebih matang apabila kepala madrasah dan guru memiliki berbagai pengetahuan yang mendalam. Memiliki pengetahuan tentang fungsi pendidikan secara mendalam dan memahaminya dengan baik akan memberikan nuansa yang berbeda dengan tanpa pengetahuan tersebut.[1]

Semua orang tahu bahwasanya MTs Nurul Yaqin yang berada di tengah-tengah masyarakat Sumberanyar Paiton Peobolinggo ini merupakan salah satu sekolah yang nantinya output dari sekolah tersebut akan menghasilkan siswa siswi yang berilmu mulia yang berguna bagi agama nusa dan bangsa nantinya. Meskipun begitu MTs Nurul Yaqin juga mencoba untuk tetap mempertahankan nilai-nilai keagamaan yang ada di madrasah tersebut.

MTs Nurul Yaqin juga berusaha untuk tetap eksis dalam menjalani peserta didiknya untuk mempunyai keahlian dalam bidang keahlian ilmu yang mereka dapati. Akan tetapi didalamnya tetap mengunggulkan nilai-nilai keagamaannya agar mereka nantinya juga bisa menjadi lulusan yang sempurna untuk masa depannya.

---

[1] Rohiat. *Manajemen Sekolah (teori dasar dan praktik).*Bandung. PT Refika Aditama. 2010. Hal 15

Selain itu di madrasah ini mempuyai seorang pemimpin yang mempunyai gaya kepemimpinannya begitu tegas dalam memegang amanatnya sebagai tanggung jawab. Kepala madrasah disini juga memiliki fungsi yang harus menjalankan kewajiban sebagai pemimpin yaitu sebagai berikut :

1. Konsultan atau penasehat

   Pemimpin kepala madrasah hendaknya dapat membantu para guru dengan cara-cara yang lebih baik dalam mengelola proses pembelajaran dan menjalankan kinerjanya secara profesional agar menghasilakan kinerja yang maksimal.

2. Motivator

   Pemimpin kepala madrasah hendaknya membangkitkan gairah kerja para guru dan untuk mencapai prestasi kerja yang semakin baik bagi para guru yang ada di MTs Nurul Yaqin.

3. Pelopor pembaharuan

   Pemimpin kepala madrasah jangan selalu merasa puas dengan hasil yang sudah dicapai, tetapi juga harus memiliki prakarsa untuk melakukan perbaikan agar guru juga melakukan hal yang serupa dengannya.[2]

   Adapun menurut perspektif kebajikan pendidikan nasional terdapat tujuh peran utama kepala madrasah yang salah satunya adalah sebagai

[2] Sulistyorini, kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangna sekolah dasar. Jember:CSS. 2008. Hal 170

supervaisor. Kepala madrasah mempunyai beberapa peran penting diantaranya adalah sebagai berikut :

a. Melakukan penelitian sederhana untuk perbaikan situasi dan kondisi proses belajar mengajar guru di kelas.
b. Mengadakan observasi kelas untuk peningkatan efektivitas proses belajar mengajar.
c. Melaksanakan pertemuan individual secara profesional dengan guru dan karyawan untuk meningkatkan kinerja guru dan karyawan.
d. Menyediakan waktu dan pelayanan bagi guru dan karyawan secara profesional dalam pemecahan masalah proses belajar mengajar dan masalah administrasi serta kinerja.
e. Menyediakan dukungan dan susasana yang kondusif bagi guru dalam perbaikan dan peningkatan mutu proses belajar mengajar.
f. Melaksanakan pengembangan staff yang berencana dan terarah.
g. Melaksanakan kerjasama dengan guru untuk mengevaluasi hasil belajar secara komprehenship.

Jadi dengan adanya teori yang dipaparkan diatas sangatlah sesuai dengan adanya kepala madrasah sebagai pemimpin yang ada di MTs Nurul Yaqin yang peneliti lakukan melalui wawancara dan observasi dengan kepala madrasah MTs Nurul Yaqin, WK kurikulum, guru-guru dan karyawan yang ada di lingkungan madrasah. Dimana beliau menjalankan perannya sebagai pemimpin madrasah di MTs

Sumberanyar Paiton Probolinggo ini dengan mengontrol dan membimbing para guru-guru dan karyawan madrasah dapat memberikan bantuan dan pengawasan dalam PBM, menjadi pemimpin yang efektif, memupuk dan mengembangkan hubungan yang harmonis antara guru, karyawan dan staf madrasah dan membuka jaringan yang seluas-luasnya bagi masyarakat untuk bersama-sama bekerja keras dalam membangun dan mengembangkan madrasah ini menjadi lebih baik lagi dimana itu semua bisa terlihat dari SDM guru yang ada di MTs Nurul Yaqin Sumberanyar Paiton Probolinggo yang cukup memuaskan, kedisiplinan warga sekolah dalam menjalankan tugasnya, fasilitas yang cukup memadai dan sederet prestasi yang diraih oleh madrasah serta besarnya dukungan dan kepercayaan masyarakat Sumberanyar terhadap madrasah ini.

Adapun teknik yang digunakan oleh kepala madrasah MTs Nurul yaqin untuk membentuk teknik supervisi bimbingan kepada guru melalui dua teknik seperti teknik kelompok dan teknik individu sebagai berikut teknik yang digunakan.

1. Teknik kelompok

   Yang dimaksud dengan teknik kelompok (group technique) adalah suatu cara pelaksanaan suatu program yang ditujukan pada dua orang atau lebih. Orang-orang yang diduga memiliki masalah atau kebutuhan yang sama dikelompokkan atau dikumpulkan secara bersama-sama, kemudian diberikan layanan oleh kepala

madrasah yang sesuai dengan masalah yang dihadapinya. Sebenarnya banyak sekali teknik-teknik yang bersifat kelompok ini. Yang di kenal umum diantaranya adalah :

a. Rapat guru

Rapat guru adalah suatu pertemuan antara guru dan karyawan dengan kepala madrasah yang dipimpin oleh kepala madrasah itu sendiri atau seorang yang ditunjuk oleh kepala madrasah untuk membantu kepala madrasah dalam acara rapat antar guru dan karyawan MTs Nurul Yaqin. Ketika rapat biasanya membicarakan tentang penyelenggaraan pendidikan terutama proses belajar mengajar yang menjadi tanggung jawab para guru. Rapat itu juga bisa diikuti oleh semua pihak terutama seluruh anggota organisasi yang ada disuatu madrasah dalam rangka membicarakn masalah-masalah yang terjadi dilingkungan madrasah.

Dalam hal ini Bapak Ahmad Jamil selaku kepala madrasah MTs Nurul Yaqin ini sering melakukan rapat terbuka yang mana rapat itu diadakan kepada guru-guru yang tujuannya tidak lain adalah untuk mensosialisasikan perannya sebagai pemimpin terhadap kinerja guru dan karyawan serta meminta kepada para guru dan karyawan masukan dan dukungan dari semua guru yang ada dengan apa yang menjadi keinginan kepala madrasah untuk lembaganya.

Jadi sebelum kepala sekolah memutuskan apa yang menjadi harapannya beliau tidak langsung menetapkan akan tetapi beliau meminta persetujuan dan pendapat dari semua pihak yang ada dilingkungan madrasah itu sendiri.

b. Diskusi

Hakikat diskusi terletak pada suatu kegiatan yang saling bertukar pikiran antara kepala madrasah dengan anggotanya mengenai suatu masalah. Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam melaksanakan diskusi yaitu sebagai berikut:

a. Perumusan masalah pokok yang akan didiskusikan harus dilakukan secara kooperatif dan tersusun.
b. Pemimpin atau kepala madarash perlu menjelaskan hakikat masalah yang akan didiskusikan.
c. Prosedur diskusi perlu diarahkan oleh pemimpin diskusi dan jangan sampai menyimpang dari persoalan yang akan dibahas dalam diskusi yang sudah tersusun sebelumnya.

Dalam hal diskusi ini kepala madrsah MTs Nurul Yaqin sering sekali mengadakan diskusi baik dengan wakil kepala madrasah, para guru dan karyawan terutama bagi guru yang merupakan salah satu komponen terpenting dalam proses belajar mengajar di kelas. Adapun yang didiskusikan biasanya terkait dengan permasalahan yang terjadi dan tugas guru yang harus dilakukan.

c. Seminar

Kata seminar dapat dirumuskan sebagai tempat belajar siswa disuatu lembaga atau pada suatu madrasah untuk mempelajari suatu masalah dan mengadakan pertemuan diskusi dengan seorang tutor atau profesor untuk menambah pengalaman bagi guru dan karyawan MTs Nurul Yaqin.

Di MTs Nurul Yaqin ini seminar merupakan bagian dari kepemimpinan kepala madrasah dimana beliau selalu membimbing guru-guru maupun karyawan untuk mengikuti seminar-seminar baik yang diselenggarakan institusi sendiri maupun dari pemerintah dan institusi lainnya. Hal ini dilakukan untuk menunjang SDM (sumber daya manusia) dan profesionalitas para guru dan karyawan. Menurut sejumlah guru seminar merupakan bagian terpenting dalam rangkaian kepemimpinan kepala madrasah dimana guru-guru di madrasah sering sekali mengikuti seminar-seminar kadang kala sampai 4 kali dalam satu tahun mengikuti seminar tersebut.

2. Teknik individu

Teknik individual ini melalui supervisi kepala madrasah, menurut Lantip Diat Prasojo dan Sudiyono mengemukakan bahwa teknik supervisi individual adalah pelaksanaan supervisi perseorangan terhadap guru.[3]

[3] Lantip Diat Prasojo & Sudiyono, supervisi pendidikan 2011. Cet.I. yogyakarta:Gaya Media. Hal 102

Dari pengertian diatas dapat dipahami bahwasanyateknik pelaksanaan supervisi yang hanya ditujukan kepada satu orang guru saja. Kegiatan supervisi tidak berlaku pada dua orang guru atau lebih.

Teknik-teknik untuk individual terbagi menjadi empat macam teknik yaitu :

a. Kujungan kelas

Kunjungan kelas adalah teknik pembinaan guru oleh kepala madrasah, dimana ia mengunjungi kelas tempat guru mengajar untuk memantau suasana belajar mengajar dikelas. Teknik ini bertujuan untuk membantu guru-guru dalam mengatasi kesulitan yang dihadapi dikelas.[4] Kunjungan yang dilakukan juga merupakan fungsi untuk membantu pertumbuhan keprofesionalisme guru. Karena itu semua akan memberikan kesempatan untuk meneliti prinsip dan hal belajar mengajar itu sendiri.

Dalam hal ini kepemimpinan kepala madrasah di MTs Nurul yaqin Sumberanyar sering sekali melakukan kujungan kelas bahkan hampir setiap harinya beliau keliling kelas untuk mengcross cek keberadaan guru yang bertugas mengajar dan untuk memantau secara langsung gaya mengajar guru dikelas.

[4] Hendiyat Soetopo & Wasty Soemanto. Kepemimpinan dan supervisi pendidikan. 1988. Cet II. Jakarta: PT Bina Aksara, hal 46

Dalam supervisinya bapak kepala madrasah MTs Nurul Yaqin itu melakukan secara resmi dalam artian ada pemberitahuan sebelumnya dan tidak resmi dalam artian secara mendadak masuk kelas melihat langsung ataupun melihat secara sembunyi-sembunyi dari jendela kelas yang dipantaunya. Setelah itu biasanya bapak kepala madrasah MTs ini menilai dan menunjukkan kekurangan dari guru yang sudah dipantaunya dan membimbing guru tersebut untuk lebih baik lagi dalam mendidik siswa.

Mengenai komponen pengajaran di MTs Nurul Yaqin Sumberanyar Paiton Probolinggo terdapat dokumentasi berkaitan dengan format penilaian yang digunakan oleh kepala madrasah yaitu meliputi 3 aspek penilaian diantaranya adalah :

1. Pra Pembelajaran
    a) Memeriksa kesiapan siswa
    b) Melakukan kegiatan apersepsi
2. Kegiatan Inti pembelajaran
    a) Penguasaan materi pembelajaran
    b) Pendekatan/strategi pembelajaran
    c) Pemanfaatan sumber belajar/media pembelajaran
    d) Pembelajaran yang memicu dan memelihara keterlibatan siswa
    e) Penilaian proses dan hasil belajar

f) Penggunaan bahasa

3. Penutup

a) Melakukan refleksi atau membuat rangkuman dengan melibatkan siswa.

b) Melaksanakan tindak lanjut dengan memberikan arahan atau kegiatan atau tugas sebagai remidi/pengayaan.

Jadi kepala madrasah setelah memberikan penskoran pada setiap aspek dari penilaian, beliau juga memberikan catatan atau keterangan dari setiap aspek yang dinilai.

Membimbing guru-guru dalam hal yang berhubungan dengan pelaksanaan tugas yang sudah ditetapkan :

Temuan penelitian di MTs Nurul Yaqin, menunjukkan bahwa sebelum guru-guru melaksanakan tugasnya dalam mengajar maka sebelum masuk kelas mereka selalu menyerahkan silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) dan pada tahun ajaran baru menyerahkan Program tahunan dan program semester kepada kepala sekolah untuk diperiksa hasil kinerja guru tersebut kemudian antara kepala sekolah dengan guru yang bersangkutan mengadakan cross cek dengan cara pemimbingan antar individu.

Hal di atas sesuai dengan pendapat E. Mulyasa dalam bukunya menjadi kepala sekolah profesional seperti dibawah ini.

Dilihat dari kepala sekolah sebagai supervisi yaitu untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala sekolah perlu mengadakan kegiatan supervisi yang dapat dilakukan melalui kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajran. Dari hasil ini dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahnkan keunggulan dalam melaksanakan pembelajaran.

b. Observasi kelas (clasroom observation)

Observasi kelas adalah mengamati proses pembelajaran dikelas secara lengkap dan teliti. Ide pokoknya adalah mencatat

apa yang terjadi selain reaksi yang ditimbulkan supervisi yang dapat menimbulkan ketidaknyamanan bagi guru yang diamati.[5]

Adapun tujuan dari observasi disini adalah untuk memperoleh data yang seobyektif mungkin sehingga bahan yang diperoleh dapat digunakan untuk menganalisa kesulitan-kesulitan yang dihadapi guru-guru dalam usaha memperbaiki hal belajar mengajar.

Hal ini dilakukan oleh kepala madrasah setiap semester sekali dimana tujuannya untuk melihat perkembangan yang dicapai oleh guru.

c. Faktual record

Faktual record adalah suatu catatan yang didasarkan pada kenyataan yang ada. Catatan itu hanya bersifat melengkapai sebagian dari apa yang telah dilakukan dalam kegiatan observasi.

Dalam hal ini bapak kepala madarsah MTs Nurul Yaqin selalu mencatat semua aktivitas yang dilakukan guru baik yang positif maupun yang dirasa kurang dimana nantinya akan diteruskan pada tahap evaluasi guru.

d. Pertemuan individu atau percakapan individu

Adapaun yang dimaksud dengan pertemuan individu adalah adanya proses percakapan, dialog dan saling tukar pendapat

[5] Mukhtar & Iskandar. *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*.2009. Cet. I. Jakarta: Gaung Persada Press. hlm. 67

dari guru. Dengan demikian istilah pelopor lainnya dari pertemuan individu adalah percakapan atau perbincangan individual.

Pertemuan individu bertujuan sebagai berikut :

a. Memberikan kemungkinan pertumbuhan jabatan guru melalui pemecahan kesulitan yang dihadapi.
b. Mengembangkan hal mengajar yang lebih baik lagi.
c. Memperbaiki segala hal kelemahan dan kekurangan pada diri guru.
d. Menghilangkan atau menghindari segala prasangka yang bukan-bukan.

Bapak kepala madrasah melakukan secara langsung untuk berdialog dengan guru yang dibahas mengenai problem dan solusi yang dihadapi guru serta rencana kedepannya untuk menghasilkan pembelajaran yang berkualitas dan mampu menghadapi tantangan globalisasi.

Kepela madrasah membuat tata tertib ketika berada di dalam madrasah baik untuk guru maupun siswa agar kedisiplinan dalam madrasah selalu menjadi kebiasaan oleh warga madrasah yaitu tata tertib bagi guru dan siswa sebagai berikut :

Tata Tertib Guru dan Siswa MTs Nurul Yaqin

1. Guru.
    a. Guru dilarang duduk di atas meja
    b. Guru dilarang merokok
    c. Guru wajib mengenakan kartu pengenal (co card)
    d. Guru wajib mengabsen siswa sebelum memulai pelajaran.
    e. Guru wajib mengisi jurnal kelas
2. Siswa
    a. Siswa sudah berada di dalam kelas sebelum guru masuk kelas.
    b. Siswa wajib duduk sesuai dengan denah, kecuali ada tugas kelompok.
    c. Siswa dilarang kecuali ada izin dari guru yang bersangkutan atau kepala sekolah.
    d. Siswa dilarang membuat suasana kelas rusuh, ricuh, ramai atau suasana tidak tenang.
    e. Siswa dilarang duduk di atas meja dan kursi guru.
    f. Siswa wajib melaksanakan tugas piket kebersihan sebelum dimulainya pelajaran pertama.
    g. Siswa wajib memelihara fasilitas diruang kelas dengan baik, seperti menarik pintu, membuat tulisan di atas meja dan lain sebagainya.

Catatan di atas merupakan tatatertib MTs Nurul Yaqin yang menjadi tuntutan dalam kedisiplinan baik bagi guru maupun siswa dimadrasah.

B. Hambatan-hambatan yang dihadapi oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru

Berubahnya status madrasah untuk mendorong perubahan kebutuhan dan kondisi serta menimbulkan berbagai tantangan yang semakin kompleks dalam mewujudkan visi dan misi serta melakukan inovasi di madrasah. Selain peningkatan kebutuhan sarana dan prasarana juga dituntut untuk mengembangkan tenaga pendidik, karena tenaga pendidik merupakan salah satu jalan untuk mencapai tujuan pendidikan, oleh karena itu kepala madrasah selaku pemimpin harus mampu mengembangkan profesionalisme tenaga pendidik dengan berbagai inovasi yang dikembangkannya. Akan tetapi dalam pelaksanaan pengajaran yang dilakukan oleh kepala madrasah pasti tidak selalu berjalan dengan lancar dalam arti kepala madrasah pasti akan dihadapi oleh berbagai masalah, tinggal bagaimana sikap kepala madrasah dalam menyelesaikan berbagai masalah yang dihadapi tersebut. Begitu juga dengan kepala madrasah di MTs Nurul Yaqin ini dalam melaksanakan tugasnya.

Berdasarkan temuan yang diperoleh sari penelitian di MTs Nurul Yaqin Sumberanyar Paiton Probolinggo dapat diketahui bahwasanya kebanyakan guru-guru yang sudah sarjana (S1) sudah menganggap cukup dengan adanya pendidikan yang mereka jalani saat ini.

Menurut mereka pendidikan di S1 itu sudah cukup. Sedangkan harapan dari kepala madrasah sendiri adalah menginginkan para guru-guru di MTs yang ada dalam lingkungannya untuk melanjutkan pendidikannya ke jenjang selanjutnya. Kepala madrasah sendiri saat ini sedang menjalani pendidikannya ke jenjang pendidikan yaitu S2 karena beliau ingin diikuti oleh guru-guru MTs Nurul Yaqin yang selama ini belum mempunyai seorang guru yang berpendidikan S2.

Itulah yang saat ini menjadi hambatan kepala marasah sebagai pemimpin di MTs Nurul Yaqin.

Jadi solusinya adalah untuk kepala madrasah dan guru-guru yang ada dilingkungan MTs Nurul Yaqin ini. Agar bisa melanjutkan jenjang pendidikan selanjutnya karena itu sangat penting yang mana tujuannya bukan untuk mematikan bapak ibu guru akan tetapi untuk membantu bapak-ibu guru ketika mengalami berbagai kesulitan karena pendidikan itu tidak akan merugikan jika diniatkan dengan sungguh-sungguh.

Beberapa problem yang dihadapi oleh guru dan dapat dilihat dari perbedaan antara lain adalah perbedaan latar belakang pendidikannya, orientasi profesional, tujuan dan keterampilan, kesanggupan jasmani, kualifikasi kemampuan kepala madrasah dalam memimpin, kondisi psikologi, dan pengalaman mengajar guru. Perbedaan ini dapat terjadi karena beragamnya bidang studi dan juga beragamnya jenis dan pendidikan.

Sedangkan kepala madrasah sebagai pemimpin harus bertindak profesional, dalam arti walaupun banyak tugas yang dihadapi dan yang harus dijalani dengan menjadi tanggung jawabnya, itu tetap harus bisa membagi waktu dengan baik agar hasil yang menjadi harapannya juga menjadi lebih baik dan sesuai dengan harapan.

BAB VI

PENUTUP

Dalam bab ini akan dibahas mengenai (a) kesimpulan (b) saran-saran.

A. Kesimpulan

Fungsi kepemimpinan kepala madrasah harus mampu meningkatkan kinerja guru untuk mencapai keberhasilan dalam proses belajar mengajar serta untuk meningkatkan prestasi siswa, karena indikator keberhasilan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru adalah untuk kepuasan kerja guru sebagai internal customer dan kepuasan siswa sebagai ekternal customer.

Indikator keberhasilan ini merupakan konsep dasar yang harus menjadi acuan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dan mengukur keberhasilannya. Kepala madarah adalah pemimpin pendidikan yang menjadi panutan dan rujukan dalam setiap langkah pemikirannya.

Jadi kepala madrasah merupakan pokok penting dalam berjalannya proses belajar mengajar baik untuk guru maupun siswa yang berada di dalam lingkungan madrasah tersebut/

Hambatan yang dihadapi kepala madrasah MTs Nurul Yaqin yaitu adanya guru-guru yang sebagian kecil keinginannya untuk melanjutka ke jenjang pendidikan selanjutnya. Bantuan dari pemerintah yang juga dirasa masih kurang dan masih banyak kebutuhan yang diperlukan dan

pengajuan usulan dari madrasah kepada pemerintah belum terpenuhi sluruhnya.

Sebagian lain hambatan itu muncul dari orang tua yang hiterogen yang mana ketika madrasah mengadakan usulan tentang pendidikan kepada masyarakat sebagian kecil dari masyarakat itu kurang mendukung dengan adanya usulan tersebut. Karena disebebkan pula oleh faktor sosial, ekonomi dan pendidikan yang ditempuh oleh orang tua siswa sehingga memunculkan pandangan yang berbeda pula.

B. Saran-saran

Berdasarkan hasil penelitian tentang fungsi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Nurul Yaqin Sumberanyar Paiton Probolinggo, maka akan diberikan beberapa saran yang mungkin dapat dijadikan sebagai acuan dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Untuk itu kepala madrasah sebagai pemimpin terutama dalam meningkatkan kinerja guru terutama dalam membina dan mengembangkan profesionalisme guru, akan diuraikan saran-saran sebagai berikut :

1. Agar dalam pelaksanaan kepemimpinan kepala madrasah selalu maksimal hendaknya dalam suatu lembaga madrasah dibentuk tim khusus untuk membimbing para guru, tim tersebut bisa saja terdiri dari bagian kurikulum, kesiswaan dan lain sebagainya.

   Yang mana dari masing-masing tim yang sudah dibentuk dan membuat perencanaan khusus tanggung jawab bagiannya pada 1 tahun kedepan

untuk melihat kemampuan pendidik. Dari terbentuknya tim tadi, akan berfungsi sebagai tim pengembang yang bertugas langsung sperti guru di dalam kelas. Akan tetapi kepala madrasah juga masih tetap berkewajiban untuk membantu mengawasi kinerja guru-gurunya.

2. Bagi lembaga kepala madrasah

   Setelah guru-guru mengetahui kekurangan mereka masing-masing maka tahap selanjutnya untuk memperbaiki cara mengajar guru adalah dengan cara mengikutsertakan mereka dalam kegiatan workshop, seminar dan pelatihan-pelatihan lainnya yang sekiranya bisa menambah wawasan para guru-guru MTs Nurul Yaqin.

3. Bagi guru

   Sebaiknya dengan harapan kepala madrasah yang menginginkan para guru dimadrasah untuk melanjutkan jenjang pendidikannya itu sangat perlu untuk meningkatkan kemampuan profesionalalnya, agar mereka mampu membawa peserta didiknya ke arah kemajuan sebagaimana tuntutan kemajuan dalam masyarakat sekarang ini.

DAFTAR RUJUKAN

Al-Qur'an dan Terjemah. Al-Juma'natul Ali. Bandung: CV Penerbit J-ART, 2005

Abd. Rachman Abror, 1993, *Psikologi pendidikan.* Yogyakarta: PT Tiara Wacana Yogyakarta.

Budhi, Munawar Rahman. *Arah baru psikologi,* Ulumul Qur'an, no 4 Vol. V. Tahun 1994

Burhan, Bungin, 2007 *Penelitian kualitatif, komunikasi, ekonomi, kebijakan publik dan ilmu sosial lainnya.* Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Cece Wijaya & Tabrani Rusyan, 1991, *kemampuan dasar guru dalam proses belajar mengajar*. (Bandung, remaja rosdakarya.)

E. Mulyasa, 2004, *Manajemen Berbasis Sekolah.(strategi, konsep dan implementasi).* (Bandung.PT Remaja Rosdakarya,)

Husaini usman, 2008, *Manajemen (teori, praktik & riset pendidikan)*. Jakarta. PT Bumi Aksara.

http://id.shvoong.com/social-sciences/education/2178826-pengertian-kepala-madrasah/#ixzz2lEEwZVq0

http://www.babulkhairat.net/2009/12/23/upaya-menjaga-eksistensi-madrasah-diniyah/. Diakses 29 Juli 2011

Iskandar, 2009, *Metodologi penelitian pendidikan dan sosial (kualitatif dan kuantitatif)*. (Jakarta. Gaung Persada Press)

Lexy J. Moleong. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Mardin A. Marhabang. *Tipe kepala sekolah dan dampaknya terhadap motivasi kerja guru, dalam* (http://www.bpgupg.go.id/mardin.htm).

Martinis Yamin & Maisah, 2010, *standarisasi kinerja guru.* (Jakarta. Gaun persada)

Mujtahid, 2011, *pengembangan Profesi Guru.* Malang. UIN-Maliki Press.

Mulyono, 2008, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan.* Jogjakarta. Ar-Ruzz Media.

Mulyono, 2009, *Educational Leadership (mewujudkan efektivitas kepemimpinan pendidikan).* Malang. UIN-Malang Press.

Moch. Uzer Usman. 2005. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya

Nawawi ,Hadari . 2003. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organsisari*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press

Oemar Hamalik, 2002, *Pendidikan Guru (berdasarkan pendekatan kompetensi).* Jakarta..PT. Bumi Aksara.

Rohiat. 2010, *Manajemen sekolah (teori dasar dan praktik).* (Bandung. PT Rafika Aditama)

Soetopo, Hendyat dan Wasti Soemanto, 1982, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan.* Malang: IKIP Malang.

Syaiful Bahri Djamarah, 2002, *Guru dan anak didik dalam interaksi edukatif.* (jakarta, PT. Renika Cipta)

Siswadi.. *Budaya Kepemimpinan Pendidikan di Indonesia*, dalam Mujamil

Surat as-sajadah, 1988, *Quran dan terjemah.* Jakarta. Percetakan nahdi.

Sudarwan Danim, 2002, *Inovasi Pendidikan.* Bandung. CV. Pustaka Setia.

Sumadi Suryabarata, 2002, *psikologi kepribadian.* Jakarta. PT. Raja Grafindo Persada.

Sukandar, Rumidi, 2004, *Metodologi penelitian petunjuk praktis untuk penelitian pemula,* Yogyakarta: Gajahmada University Press.

Sayiful Sagala, 2008, *administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: CV. Alfabeta.

Standart Kompetensi Kepala Sekolah, 2007, (TK, SD, SMP, SMA, SMK & SLB). Jakarta. Pustaka Yustisia.

Trianto dan Titik Triwulan Tutik. 2007. *Sertifikasi Guru dan Upaya Peningkatan Kualifikasi,Kompetensi dan Kesejahteraan.* Jakarta: Prestasi Pustaka Publisher

Wahjosunijo. (*tinjauan teoritik dan permasalahan*) *kepemimpinan kepala sekolah*. Jakarta: Raja Grafindo Persada

KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jalan Gajayana 50, Telepon (0341) 552398 Faximile (0341)552398 Malang

BUKTI KONSULTASI

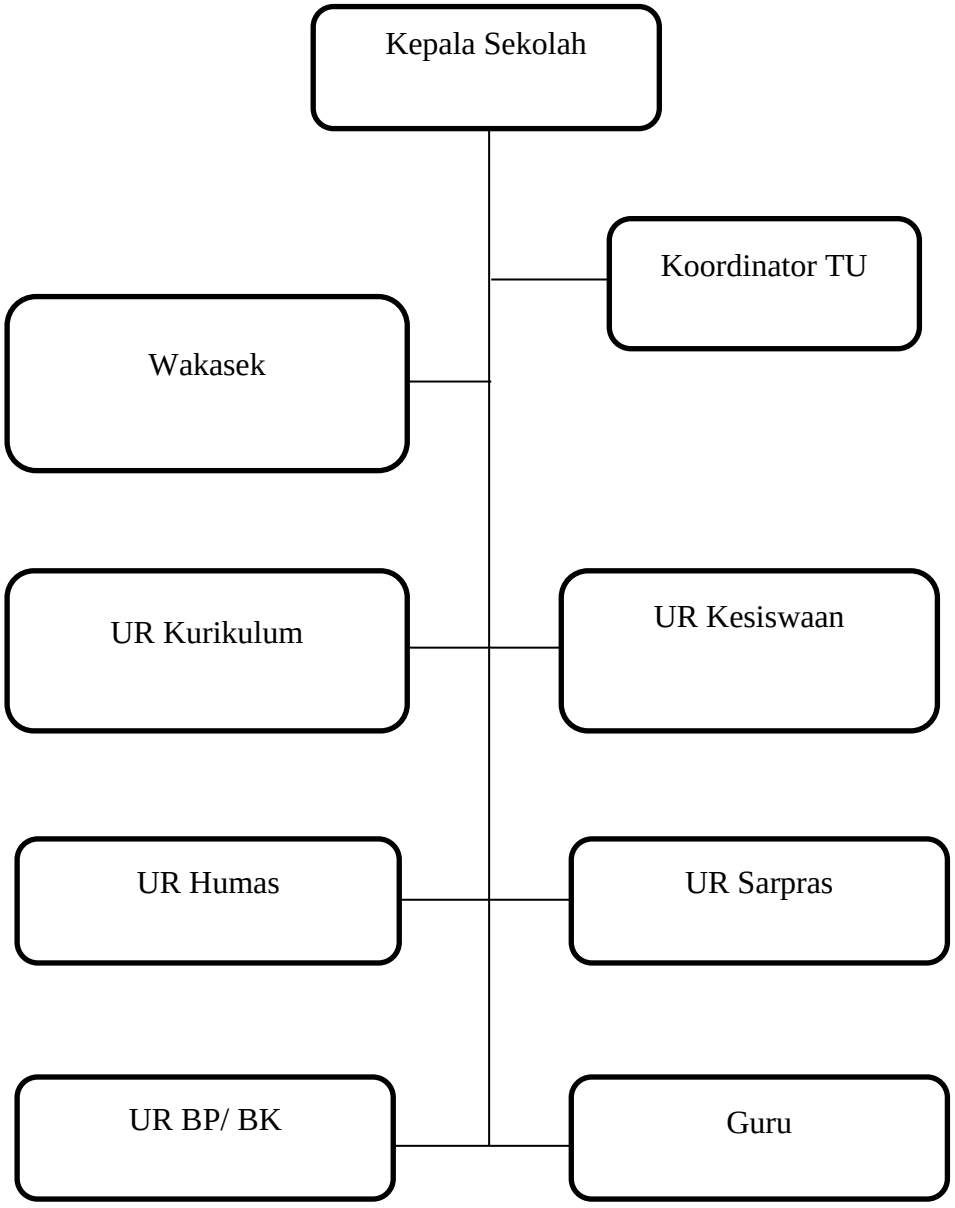
Nama : Lailatin Jumaatin
NIM : 10110173
Fakultas / Jurusan : FITK / Pendidikan Agama Islam
Pembimbing : Dr. H. M. Mujab, M.A
Judul Skripsi : Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Nurul Yaqin Sumberanyar Paiton Probolinggo

No.	Tanggal	Materi yang Dikonsultasikan	TandaTangan
1.	03-02-2014	Ujian Proposal Skripsi	
2.	21-03-2014	Revisi Proposal Skripsi	
3.	23-06-2014	Pengajuan BAB IV	
4.	23-06-2014	Revisi BAB IV	
5.	23-06-2014	Pengajuan BAB V	
6.	23-06-2014	Revisi BAB V	
7.	23-06-2014	Pengajuan BAB VI	
8.	30-06-2014	Revisi BAB VI	
9.	30-06-2014	Kelengkapan skripsi secara keseluruhan	
10.	30-06-2014	ACC Keseluruhan	

Malang, 01 Juli 2014
Dekan,

Dr. H. Nur Ali, M.Pd
NIP. 19650403 199803 1 002

Lampiran I: Struktur Organisasi MTs Nurul Yaqin Sumberanyar Paiton Probolinggo



Lampiran II: Guru dan Karyawan MTs Nurul Yaqin Sumberanyar Paiton Prbolinggo

Daftar Nama Guru

NO	NAMA	NUPTK	TINGKAT PENDIDIKAN
1.	AHMAD JAMIL	7041755657200003	S1
2.	RUSNADI	4838739641200012	S1
3.	ABDUL ADHA	8463749651200002	S1
4.	MASFUFAH HAMIM	7335752653300003	S1
5.	HUSNAN ABRORI	2150760660200003	S1
6.	SITI NOOR HIDAYATI	0647752653300013	S1
7.	JAMALUDIN	5146755656200003	S1
8.	MULYONO	1644756661200002	S1
9.	NOVITA YUNI PRIHATIN	0938763663300022	S1
10.	HAMDI	7052749651200013	S1
11.	SARIP	3639754657200002	S1
12.	M. FAIQ AMINULLAH		SLTA
13.	NASIHATUL HASANAH	7040766667300013	S1
14.	ISNIATUN	2934758658210012	S1
15.	RIFA’	9543752653200000	S1
16.	TAUFIK HIDAYATULLAH		SLTA
17.	RIF’ATIN	9941762664300032	S1
18.	SITI KHALIFAH	3639767668300002	S1
19.	KUSWATI NINGSIH		S1
20.	MOHAMMAD RIFA’I		SLTA

Lampiran III: Keterangan Jumlah Peserta Didik MTs Nurul Yaqin Sumberanyar Paiton Probolinggo Tahun Ajaran 2013/2014

DAFTAR REKAPITULASI SISWA
MTs Nurul Yaqin

NO.	KELAS	L	P	JUMLAH
1	VII	18	18	36
2	VIII	23	17	40
3	IX	17	16	33
Jumlah: VII, VIII, IX		**58**	**51**	109

Lampiran IV: Pedoman wawancara

A. Kepala Sekolah

1. Apakah selama ini bapak menyusun program pengajaran lengkap dengan program dan perangkat pembelajaran?
2. Apakah tujuan/target yang ingin di capai oleh Bapak dengan merencanakan program pengajaran?
3. Kegiatan apa yang dilakukan bapak dalam menjalankan peran sebagai kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru?
4. Apakah bapak sering membimbing guru dalam proses belajar mengajar? Dan bagaimana prosesnya?
5. Apakah bapak sering mengajarkan wawasan/pengetahuan baru kepada para guru?
6. Apakah bapak sering melakukan kunjungan kelas (*class room visitation*), khususnya ketika guru sedang mengajar di kelas? Kapan diadakan kunjungan kelas dan bagaimana sifatnya?
7. Apakah bapak mendokumentasikan hasil kinerja guru secara tertib?
8. Apakah bapak mensosialisasikan hasil kinerja guru keseluruh warga sekolah dan pihak lain yang terkait dengan tugas fungsi pokoknya?
9. Apa hambatan yang di hadapi bapak dalam menjalankan peran sebagai pemimpin madarash dalam meningkatkan kinerja guru di MTS Nurul yaqin sumberanyar paiton Probolinggo?

Lampiran V: Dokumentasi Foto-Foto

Lampiran VI: DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama	: Lailatin Jumaatin
Tempat Tanggal Lahir	: Probolinggo, 21 Juni 1992
Alamat Rumah	: Dusun Pande, RT.23 / RW.11, Kec. Kotaanyar. Kab. Probolinggo
Alamat Malang	: Jl. Sunan Ampel No. 10
Contact Person	: 085231549074

Putri kedua dari tiga bersaudara (satu putra dan dua putri) yang merupakan sebuah karunia dari Allah kepada Ayahanda Sarito dan Ibunda Khalifah. Putra pertama bernama Sunardi sudah berhasil menempuh pendidikan di perguruan tinggi Universitas Kanjuruhan Malang pada tahun 2014. Graduasi Pendidikan penulis (putri kedua) yaitu taman kanak-kanak (TK) Candra Kirana, Sekolah Dasar (SD) Triwungan, Sekolah Menengah Pertama (SMP) Islam Besuki, Sekolah Menengah Atas (SMA) Islam Besuki. (SMP dan SMA) berada di bawah naungan pondok pesantren Al-Munir yang di asuh oleh Alm. KH. Raden Abdul Muiz Idris, dan sekarang sudah menyelesaikan tugas akhir di perguruan tinggi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang. Dan anak terakhir bernama Faigatul Jannah masih sekolah di SD Triwungan yang menduduki di bangku kelas IV.