

**PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
KINERJA GURU DI MTsN KOTA BATU**

SKRIPSI

Oleh:
KHOIRUL TAMZILIN
NIM : 10110178



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

**PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
KINERJA GURU DI MTs N BATU**

SKRIPSI

**Diajukan Kepada Fakultas Tarbiyah dan keguruan Universitas Islam Negeri
Maulana Malik Ibrahim Malang
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Guna Memperoleh
Gelar Strata Satu Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd.I)**

**Oleh:
KHOIRUL TAMZILIN
NIM : 10110178**



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

**PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA
GURU DI MTs N KOTA BATU**

SKRIPSI

Oleh:

KHOIRUL TAMZILIN

NIM : 10110178

Telah Disetujui Pada Tanggal, 2 Juni 2014

Oleh Dosen Pembimbing:

Dr. Marno, M.Ag

NIP: 197208222002121001

**Mengetahui Ketua Jurusan Pendidikan Agama Islam Fakultas Ilmu
Tarbiyah dan Keguruan**

Dr. Marno, M.Ag

NIP: 19720822202121001

HALAMAN PENGESAHAN

PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN

KINERJA GURU DI MTs N KOTA BATU

S K R I P S I

Dipersiapkan dan disusun oleh:
Khoirul Tamzilin (10110178)

Telah dipertahankan di depan dewan penguji
Pada tanggal 14 Juli 2014 dengan nilai B
dan telah dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk
memperoleh gelar strata satu Sarjana Pendidikan Agama Islam (S.Pd.I)
Pada tanggal 14 Juli 2014

Panitia Ujian

Ketua Sidang,

Sekretaris Sidang,

Nurul Yaqien, M.Pd
NIP. 197811192006041001

Dr. Marno, M.Ag
NIP. 197208222002121001

Penguji Utama,

Pembimbing,

Dr. Hj. Sulalah, M.Ag
NIP. 196511121994032002

Dr. Marno, M.Ag
NIP. 197208222002121001

Mengesahkan,
Dekan Fakultas Tarbiyah UIN Malang

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

Dr.Marno .M,Ag
Dosen Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Malang

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Skripsi Khoirul Tamzilin Malang, 23 Juni 2014
Lamp. : 4 (Empat) Eksemplar

Kepada Yth.
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Malang
di
Malang

Assalamu 'laikum Wr.Wb.

Sesudah melakukan beberapa kali bimbingan, baik dari segi isi, bahasa maupun tehnik penulisan, dan setelah membaca skripsi mahasiswa di bawah ini:

Nama : Khoirul Tamzilin
NIM : 10110178
Jurusan : Pendidikan Agama Islam
Judul Skripsi : *Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MTsN Kota Batu*

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

Demikian, mohon dimaklumi adanya.

Wassalamu 'laikum Wr.Wb.

Pembimbing,

Dr.Marno.M,Ag
NIP. 197208222002121001

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 pengetahuan 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, 23 Juni 2014

Khoirul Tamzilin

MOTTO

عن ابن عمر رضي الله عنهما عن النبي صلى الله عليه وسلم عنه قال: أَلَا

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ (رواه البخاري ومسلم والترمذي)

Artinya :

**Diriwayatkan dari Ibnu Umar r.a., dari Nabi SAW : beliau bersabda,
“Ketahuilah bahwa setiap orang dari kamu adalah pemimpin dan
masing-masing kamu akan dimintai pertanggungjawaban tentang
yang dipimpinnya”. (H.R. Bukhori, Muslim, dan Turmudzi)¹**

¹ (Dikutip dari Kitab *Ringkasan Shahih Muslim Arab-Indonesia* disusun oleh Al-Hafizh Zaki Al-Din, Abd. Al-Azhim Al-Mundziri, Penerjemah Syinqithy Djamaluddin dan Mochtar Zoerni, 2002, Bandung : Mizan).

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah.....atas petunjuk-Mu dan pertolongan-Mu tugas akhir ini terselesaikan

Sujud syukurku pada-Mu ya Robb.....

Karya kecil ini aku persembahkan untuk

*Ayahanda Muhtar dan Sholeha, Ananda ucapkan terima kasih tak terhingga
atas do'a, dukungan yang tiada henti*

*Adik-adikku Fajrul Subhan, Muhammad Ilham, Siti Bunyana, dan Mahammad
maulid kal badri adalah harapkanku untuk memberikan yang lebih baik dan
terbaik*

*Dan tak saya lupakan buat Fitrianti Rasela yang terus mendukung secara moral
dan do'anya buat kesuksesan tugas akhir saya ini*

*Semua Guru dan Dosen yang telah membimbingku penuh keikhlasan dan telah
mendidikku dengan penuh kesabaran, dan semoga ilmu yang kalian berikan
bermanfaat bagiku*

*Setiap dukungan adalah Anugerah setiap kata adalah inspirasi,
sebagaimana segala keberhasilan tak lepas dari do'a semua orang
mencinta*

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Alhamdulillah, puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan Rahmat, Taufiq, Hidayah, serta Inayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan lancar dan tepat waktu.

Sholawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada junjungan kita baginda Nabi Muhammad SAW, para keluarga, sahabat dan seluruh umat manusia “ad-Dinul Islam” yang kita harapkan syafaatnya di dunia maupun di akhirat.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih banyak kekurangan yang disebabkan karena keterbatasan penulis sebagai manusia. Namun rasa optimis terhadap segala sesuatu yang dikerjakan akan sangat bermanfaat. Untuk itu, dengan rasa takdim, penulis haturkan terimakasih yang tak terhingga kepada:

1. Ayahanda dan Ibunda tercinta yang telah memberikan motivasi dan bimbingan serta pengorbanannya baik berupa materiil maupun spirituil untuk menyelesaikan studi ini.
2. Bapak Prof. Dr. H.Mudjia Rahardjo,M.Si selaku Rektor UIN Malang.
3. Bapak Dr.H. Nur Ali,M.Pd selaku Dekan Fakultas Tarbiyah UIN Malang.
4. Bapak Dr.Marno,M.Ag selaku Ketua Jurusan Fakultas Tarbiyah UIN Malang.
5. Bapak Dr.Marno,M.Ag selaku pembimbing yang dengan sabar dan telaten mengarahkan penulis sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

6. Semua staf dan karyawan UIN Malang yang telah mempermudah penulis dalam mengurus hal-hal yang berkaitan dengan skripsi ini.
7. Bapak H. Sudirman selaku kepala MTsN Batu yang telah sudi meluangkan waktu dan tenaganya serta bimbingannya selama penulis mengadakan penelitian.
8. Dewan Guru dan staf karyawan MTs N Batu yang telah banyak membantu penulis dalam memperoleh data yang dibutuhkan selama penelitian berlangsung.
9. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah banyak membantu sehingga terselesainya skripsi ini

Sekali lagi penulis sampaikan *Jazakumullahi khoiron katsiro* kepada semua pihak yang telah membantu dalam penulisan skripsi ini. Semoga Allah SWT membalas dengan pahala yang setimpal, Amiin.

Akhirnya dengan kerendahan hati, penulis menyadari bahwa dalam penulisan kripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, saran dan kritik dari semua pihak sangat penulis harapkan. Penulis juga berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi para pembaca umumnya dan bagi diri pribadi khususnya. Amin yaa rabbal alamiin.

Malang, 23 Juni 2014

Penulis.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGAJUAN	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN NOTA DINAS.....	iv
HALAMAN SURAT PERNYATAAN	v
HALAMAN MOTTO.....	vi
HALAMA PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL.....	xiv
ABTRAK.....	xv
 BAB I PENDAHULUAN	 1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfaat Penelitian.....	7
E. Ruang Lingkup Pembahasan	8
F. Definisi Operasional	8
G. Penelitian Terdahulu.....	9
H. Sistematika Pembahasan.....	10

BAB II KAJIAN PUSTAKA	12
A. Peran Kepala Madrasah.....	12
1. Pengertian Kepala Madrasah.....	12
2. Upaya yang dilakukan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru.....	13
a. Fungsi dan Peran Kepala Madrasah	13
A. Kepala Madrasah sebagai pemimpin.....	14
B. Kepala Madrasah sebagai supervisor	15
C. Kepala Madrasah sebagai <i>Educator</i> (pendidik)	17
D. Kepala Madrasah sebagai Manajer.....	18
E. Kepala Madrasah sebagai Administrator.....	19
F. Kepala Madrasah sebagai Motivator	20
B. Kinerja Guru.....	21
1. Pengertian Kinerja Guru.....	21
2. Fungsi Kinerja Guru	26
3. Kompetensi Guru	26
C. Upaya Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru.....	27
1. Keberhasilan Kepala Madrasah.....	28
2. Syarat-syarat Kepemimpinan Kepala Madrasah	30
3. Standar Kompetensi Kepala Madrasah.....	33
BAB III METODE PENELITIAN.....	40
1. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	40
2. Kehadiran Peneliti dan Lokasi Penelitian.....	42
3. Sumber Data.....	44
4. Prosedur Penelitian Data.....	44

5. Teknik Analisis Data.....	45
6. Pengecekan Keabsahan Data.....	46
7. Tahab-Tahab Penelitian.....	47
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PAPARAN DATA	49
A. Sejarah Berdirinya MTsN Kota Batu.....	49
1. Identitas Madrasah MTsN Kota Batu.....	52
2. Visi dan Misi MTsN Kota Batu	53
3. Data Guru dan Pegawai	54
4. Keadaan Siswa MTsN Kota Batu.....	55
5. Data Pekerjaan Orang tua, Siswa dan Guru	57
6. Keadaan Sarana Prasarana MTsN Kota Batu	59
B. Paparan Dan Hasil Data.....	60
1. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru MTsN Kota Batu	60
A. Kepala Madrasah sebagai pemimpin.....	60
B. Kepala Madrasah sebagai supervisor	60
C. Kepala Madrasah sebagai <i>Educator</i> (pendidik)	61
D. Kepala Madrasah sebagai Manajer.....	61
E. Kepala Madrasah sebagai Administrator.....	61
F. Kepala Madrasah sebagai Motivator	61
2. Bentuk-Bentuk implementasi yang dilakukan Kepala Madrasah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di MTsN kota Batu.....	61

3. Bentuk-Bentuk Pengembangan Lembaga Pendidikan islam di MTsN kota Batu.....	63
4. Hambatan dan Solusi	
A. Faktor-Faktor Pendukung dan penghambat kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN kota Batu	66
BAB V PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN.....	72
1. Peran Kepala Madrasah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di MTsN kota Batu.....	72
2. Bentuk-Bentuk Supervisi yang dilakukan kepala madrasah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di MTsN kota Batu	74
3. Bentuk-Bentuk Pengembangan lembaga pendidikan islam di MTsN kota Batu.....	81
4. Faktor-Faktor pendukung dan penghambat kepala madrasah dalam mengembangkan lembaga pendidikan islam di MTsN kota Batu... ..	83
BAB VI PENUTUP.....	88
A. Kesimpulan.....	88
B. Saran.....	90
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

TABEL I Data Guru dan Pegawai MTsN Kota Batu

TABEL II Keadaan Siswa MTsN Kota Batu

TABEL III Data Pekerjaan Orang Tua

TABEL IV Rombongan Siswa dan Jenis Kelamin

TABEL V Keadaan Sarana dan Prasarana MTsN Kota Batu

ABSTRAK

Tamzilin, Khoirul. 2014. *Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Tsanawiyah Negeri kota Batu*. Skripsi. Jurusan Pendidikan Agama Islam. Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.

Pembimbing : Dr.Marno,M.Ag

Kata Kunci : Peran Kepala madrasah, Kinerja Guru

Kepala madrasah dalam kepemimpinan yang sesuai mampu untuk mempengaruhi, mengarahkan, membimbing kepada bawahan dengan cara memperkuat keyakinan, dukungan, dorongan dan kerjasama dalam rangka mencapai sasaran dan tujuan lembaga pendidikan. Dalam hal ini meningkatkan kinerja guru merupakan salah satu bentuk peran dari kepala madrasah untuk meningkatkan kualitas kerja tenaga kependidikan. Tujuan penelitian ini adalah: (1) Untuk mengetahui bagaimana peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batu, (2) Mengetahui hambatan-hambatan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batu.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, penelitian ini bermaksud untuk mendiskripsikan suatu gejala, peristiwa, kejadian - kejadian yang terjadi pada masa sekarang. Subyek penelitian adalah Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Batu dan beberapa guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Batu. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode observasi, wawancara dan dokumentasi. Selanjutnya disajikan dalam bentuk yang sesuai sehingga mudah dibaca dan dipahami. Kemudian data dianalisis dan diambil kesimpulan.

Hasil penelitian menyatakan bahwa peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batu adalah kepala madrasah sebagai pendidik yaitu mengikutsertakan guru-guru dalam penataran. Kepala madrasah sebagai supervisi melakukan kunjungan kelas untuk mengontrol kegiatan PBM di kelas. Kepala madrasah sebagai pemimpin memiliki kemampuan untuk mengambil keputusan. Kepala madrasah 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 dalam meningkatkan kinerja guru yaitu manajemen sumber daya manusia, manajemen waktu, kesulitan dalam memahami sifat dan perilaku guru, serta supervisi pendidikan (bimbingan profesional).

ABSTRACT

Tamzilin, Khoirul. 2014. The Headmaster Role in Improving the Teacher Performance of public Islamic junior secondary school (MTsN) of Batu. Thesis. Department of islamic education. Faculty of Tarbiyah and Teaching Science. Maulana Malik Ibrahim State Islamic University (UIN) Malang.

Supervisor: Dr.Marno, M.Ag

Keywords: Role of the Headmaster, Teacher Performance

Headmaster in appropriate leadership was able to influence, to direct, guide authorities with strengthening confidence, support, encouragement and cooperation in order to achieve the goals and objectives of the institution. In this case improving the teacher performance was one of the roles of headmaster in improving the work quality of educational teacher. The purpose of this study was: (1) To determine how the headmaster's role in improving the performance of public Islamic junior secondary school teachers Batu, (2) to know the headmaster obstacles in improving the teachers performance in MTsN Batu.

This research used a qualitative approach; this study aimed to describe a phenomenon, event, that occurred in the present. Research subject was Headmaster of MTsN Batu and a few of junior secondary school teachers Batu. The data collection was done by using the methods of observation, interview and documentation. Subsequently presented in a suitable form so easy to read and understand. Then the data was analyzed and drawn the conclusions.

The research results were found that the headmaster's role in improving the teacher's performance of MTsN Batu was as educators that followed the teachers in upgrading. Headmaster as Supervisor was visiting to classes to control PBM activity in the classroom. Headmaster as a leader had the ability to make decisions. Headmaster as a manager and administrator was in collaboration, coordination and planning. In addition, the Headmaster as a motivator gave reward also headmaster as innovator gave the discipline. Obstacles faced in improving the teacher performance were human resource management, time management, the difficulty in understanding the character and teacher attitude, as well as supervision of education (professional guidance)

ملخص البحث

التميزين. خبرول. ٢٠١٤. دور الرئيس المدرسة في تحسين أداء المعلم في المدرسة الثانوية الحكومية باتو. أطروحة. قسم التربية الإسلامية. كلية العلم التربية والتعليم. جامعة الإسلام الحكومية مولانا مالك إبراهيم بمالانج. المشرف: الدكتور مارنو. الماجستير الدينية.

كلمات الأساسية: دور الرئيس المدرسة، أداء المعلم
رئيس المدرسة في القيادة المناسبة على التأثير، لتوجيه، وتوجيه المرؤوسين من خلال تعزيز الثقة والدعم والتشجيع والتعاون من أجل تحقيق أهداف وغايات المؤسسة. في هذه الحالة تحسين أداء المعلمين هي واحدة من دور الرئيس للمدرسة إلى تحسين نوعية العاملين في مجال التعليم. الغرض من هذه الدراسة هي: (١) لتحديد كيفية دور الرئيس المدرسة في تحسين أداء المعلم في المدرسة الثانوية الحكومية باتو (٢) معرفة العقبات الرئيس المدرسة في تحسين أداء المعلم في المدرسة الثانوية الحكومية باتو.

استخدمت هذه الدراسة المنهج النوعي، تعتمد هذه الدراسة لوصف الظاهرة، والأحداث التي تحدث في الوقت الحاضر. كانت الموضوعات الدراسة هي الرئيس المدرسة الثانوية الحكومية باتو و قليل من معلمي المدارس الثانوية الحكومية باتو. وقد تم جمع البيانات باستخدام أساليب الملاحظة والمقابلة والتوثيق. بعد ذلك قدمت في شكل مناسب لسهل قراءتها من فهمها. ثم يتم تحليل البيانات واستخلاص الاستنتاجات.

تنص الدراسة أن دور الرئيس المدرسة في تحسين أداء المعلم في المدرسة الثانوية الحكومية باتو هي الرئيس المدرسة كمعلم التي المشاركة في الترقية. رئيس المدرسة كالمشرف يذهب إلى الفصل لمراقبة أنشطة (PBM) في الفصل. رئيس المدرسة كقائد لديه القدرة على اتخاذ القرارات. رئيس المدرسة كمدير ومدير في التعاون والتنسيق والتخطيط. لذلك، رئيس المدرسة كحافظ مكافأة وأيضا مدير المدرسة كالا ابتكار كالانضباط. العقبات التي تواجهها في تحسين أداء المعلم هي الموارد البشرية، وإدارة الوقت، وصعوبة في فهم طبيعة وسلوك المعلم، أيضا المشرف التعليم (التوجيه المهني)

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Era globalisasi merupakan era kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang telah menimbulkan persaingan dalam berbagai bidang, yang menuntut masyarakat Indonesia untuk memantapkan diri dalam peningkatan kualitas dan sumber daya manusia yang unggul, mampu berdaya saing, menguasai ilmu pengetahuan, teknologi serta mempunyai etos kerja yang tinggi. Perwujudan manusia yang berkualitas tersebut menjadi tanggung jawab pendidikan terutama dalam mempersiapkan peserta didik menjadi subyek yang makin berperan, menampilkan keunggulan yang tangguh, kreatif, mandiri, dan professional dalam bidangnya masing-masing.

Di Indonesia madrasah harus dengan kesungguhannya melaksanakan tugas dan fungsinya untuk mewujudkan tujuan nasional sebagaimana yang tercantum dalam Undang-undang RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional beserta penjelasannya Bab II Pasal 3 bahwa:

Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha

Esa, berakhlak mulia, sehat, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.¹

Keberhasilan untuk mewujudkan tujuan-tujuan tersebut kepala madrasah berperan sangat penting dalam mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menselaraskan sumber daya pendidikan yang tersedia. Kepala madrasah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong madrasah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran melalui program madrasah yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap.

Dalam persaingan global ini, diakui atau tidak lembaga pendidikan atau sistem persekolahan dituntut untuk mengemuka dengan kinerja kelembagaan yang efektif dan produktif. Kepala madrasah sebagai penanggung jawab pendidikan dan pembelajaran di madrasah hendaknya dapat meyakinkan kepada masyarakat bahwa segala sesuatunya telah berjalan dengan baik, termasuk perencanaan dan implementasi kurikulum, penyediaan dan pemanfaatan sumber daya guru, rekrutmen sumber daya murid, kerjasama madrasah dan orang tua, serta sosok *outcome* madrasah yang prospektif.

Kepala madrasah merupakan unsur vital bagi efektifitas lembaga pendidikan. Kepala madrasah yang baik akan bersikap dinamis untuk menyiapkan berbagai macam program pendidikan. Keberhasilan madrasah adalah keberhasilan kepala madrasah. Kepala madrasah yang berhasil adalah apabila memahami

¹UU RI No. 20 Th. 2003, *Tentang Sistem Pendidikan Nasional dan Penjelasannya* (Bandung: PT Citra Umbara, 2003), h. 7.

keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks, serta mampu melaksanakan peranan dan tanggung jawab untuk memimpin madrasah.²

Peran kepala madrasah dalam meningkatkan kesempatan untuk mengadakan pertemuan secara efektif dengan para guru dalam situasi kondusif, perilaku kepala madrasah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok. Perilaku pemimpin yang positif dapat mendorong kelompok dalam mengarahkan dan memotivasi individu untuk bekerja sama dengan kelompok dalam rangka mewujudkan tujuan lembaga pendidikan.³

Kepala madrasah sebagai pemimpin lembaga pendidikan memiliki andil besar dalam menciptakan suasana kondusif yang ada dalam lingkungan kerjanya. Suasana kondusif tersebut merupakan faktor yang terpenting dalam menciptakan guru yang berprestasi. Guru sebagai pendidik memiliki peran yang sangat penting terhadap kemajuan bangsa Indonesia, guru juga sebagai salah satu faktor penentu keberhasilan pendidikan. Tenaga pendidikan terutama guru merupakan jiwa dari madrasah.⁴ Oleh karena itu, peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan mulai dari analisis kebutuhan, perencanaan, pengembangan, evaluasi kinerja,

²Wahjosumijdo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2003), h. 81.

³ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis sekolah: Konsep Strategi dan Implementasi* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), h. 107.

⁴ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional, dalam konteks Mensukseskan MBS dan KBK* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), h. 90.

hubungan kerja sampai pada imbal jasa, merupakan garapan penting bagi seorang kepala madrasah.

Guru sangat berperan dalam menentukan kualitas lulusan madrasah, artinya untuk menghasilkan lulusan yang berkualitas diperlukan guru dengan kualitas dan prestasi maksimal. Sedangkan guru dengan kualitas dan prestasi maksimal dapat diperoleh bila ditunjang oleh kepala madrasah yang baik.

Kinerja guru yang berkualitas ditentukan oleh banyak faktor, diantaranya adalah bagaimana atasan dalam memimpin bawahan. Peran pemimpin sangat penting dalam organisasi, tanpa adanya pemimpin dalam suatu organisasi hanya merupakan pergaulan orang-orang dan mesin.

Peran adalah kemampuan dan kesiapan yang dimiliki seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, mamantau dan kalau perlu memaksa orang lain agar menerima pengaruh itu. Selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian suatu maksud dan tujuan tertentu.⁵

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 membantu tugas kepala madrasah secara optimal, diperlukan kepala madrasah yang mampu mengarahkan bawahannya agar tercapainya tujuan organisasi secara maksimal.

⁵Dirawat dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan* (Surabaya: Usaha nasional, 1983), h. 15.

Pemimpin yang efektif selalu menyadari bahwa anggota organisasinya 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.⁶

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 pendidik yang tepat guna dan berhasil guna sesuai dengan sasaran-sasaran organisasi yang hendak dicapainya.

Apabila tujuan peningkatan kinerja para guru dapat terpenuhi, maka tujuan pembangunan yang sesuai dengan Pancasila, UUD 1945 beserta tujuan Pendidikan Nasional akan segera tercapai, begitu juga dengan menghasilkan lulusan yang berkualitas dan siap menghadapi tuntutan perkembangan zaman.

Madrasah Tsanawiyah Negeri Batu merupakan lembaga pendidikan yang ikut berjuang mencerdaskan kehidupan bangsa demi suksesnya tujuan pembangunan nasional Indonesia. Madrasah Tsanawiyah Negeri Batu tersebut merupakan lembaga pendidikan yang berada di bawah naungan Kementerian Agama.

Madrasah Tsanawiyah Negeri Batu dijadikan *center* oleh lembaga-lembaga Madrasah Tsanawiyah Negeri Batu di Kabupaten Malang, bahkan sering

⁶ Hadari Nawawi dan Martini Hadari, *Kepemimpinan yang Efektif* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2004), h. 177.

mendapatkan kejuaraan pada bidang mata pelajaran, olah raga dan seni di tingkat Nasional ataupun tingkat Kabupaten Malang.⁷ Hal ini menjadi salah satu bukti bahwa para guru telah berhasil dalam usaha mencapai tujuan madrasah. Keberhasilan para guru dalam mencapai tujuan madrasah tersebut merupakan salah satu prestasi kinerja yang ditunjukkan oleh guru yang berasal dari kemampuan dan motivasi yang dimilikinya.

Sedangkan pertimbangan pemilihan lokasi penelitian di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batu merupakan madrasah Negeri di bawah naungan kementerian agama yang memiliki jumlah siswa cukup banyak, memiliki sarana dan prasarana cukup lengkap, serta memiliki prospek cerah dalam pengembangannya ke depan.⁸

Semua ini tidak lepas dari peran kepala madrasah sebagai pemimpin suatu lembaga pendidikan yang selalu menggerakkan, mengarahkan, dan memberikan motivasi kepada para guru untuk bersungguh-sungguh dalam menjalankan tugasnya demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan bersama.

Berawal dari fakta dan paparan latar belakang masalah di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Negeri Batu**

⁷Muslim (Guru MIN Model Prigi), *Wawancara*, MIN Model Prigi, 11 Maret 2013.

⁸Imam Mashudi (Guru MI Margomulyo), *Wawancara*, MI Margomulyo, 11 Maret 2013.

B. Rumusan Masalah

Salah satu aspek yang paling penting dalam pelaksanaan penelitian dibidang apapun, apalagi bidang pendidikan sebagai aspek mencerdaskan bangsa. Rumusan masalah ini juga dapat membantu peneliti pemula yang mengalami kesulitan dalam melakukan penelitian, karena tidak fokusnya permasalahan. apakah yang berhubungan dengan persoalan yang diteliti, batasan, topik, tujuan maupun fokus penelitian. Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana Peran Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs N Batu ?
2. Apa hambatan-hambatan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs N batu ?

C. Tujuan Penelitian

Dalam penelitian ini tujuan yang ingin di capai adalah :

1. Untuk mengetahui bagaimana peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs N Batu
2. Untuk mengetahui hambatan-hambatan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs N Batu

D. Manfaat Penelitian

Setelah menentukan tujuan, selanjutnya menentukan kegunaan atau manfaat penelitian dari di laksanakan nya suatu penelitian, baik untuk pengembangan teori, bagi peneliti maupun khalayak umum. Karena secara rinci kegunaan penelitian di jadikan peta yang menggambarkan tentang suatu

keadaan, sarana diagnosis mencari sebab akibat. Adapun penelitian ini memiliki kegunaan sebagai berikut :

1. Bagi peneliti adalah sebagai pengetahuan dalam dunia pendidikan khususnya tentang kepala sekolah dalam memotivasi guru menagajar materi pelajaran pendidikan agama Islam.
2. Bagi pengembang pendidikan adalah sebagai pengetahuan dalam mengembangkan kualitas pendidikan.
3. Bagi khalayak umum adalah sebagai pengetahuan atau informasi untuk menambah partisipasi dan kepedulian terhadap pendidikan, khususnya dalam membantu kepala sekolah menjalankan tugas kepemimpinannya.

E. Ruang Lingkup Pembahasan

Studi tentang kepala sekolah merupakan pembahasan yang sangat luas dan kompleks. Sehingga tidak memungkinkan untuk dibahas secara keseluruhan. Oleh karena itu peneliti membatasi pembahasan ini dengan batasan sebagai berikut :

1. Peran apa saja yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.
2. Dampak dari peran Kepala Madrasah MTs N batu dalam meningkatkan kinerja guru.

F. Definisi Operasional

Agar pembahasan dalam skripsi ini lebih mengarah dan terfokus pada permasalahan yang akan di bahas, sekaligus untuk menghindari terjadinya persepsi lain mengenai istilah-istilah yang ada, maka perlu adanya penjelasan mengenai definisi istilah. Hal ini sangat diperlukan agar tidak terjadi kesamaan penafsiran

dan terhindar dari kesalahan pengertian pada pokok pembahasan ini. definisi istilah yang berkaitan dengan judul dalam penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut:

1. Peran Kepala Madrasah:

kewajiban kepala madrasah untuk mempengaruhi, mendorong, mengakrabkan dan membimbing dalam proses pelaksanaan kegiatan pengajaran baik perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, maupun pengendalian

2. Guru:

Orang yang pekerjaannya mendidik, mengajar dan mengembangkan potensi peserta didik yang berkualitas baik dalam segi intelektual maupun religinya.

3. Kinerja:

Adalah cara guru dalam melaksanakan tugas dan perannya dalam proses pembelajaran.

G. Penelitian Terdahulu

1. Penelitian yang dilakukan yuyun widyawati(2009) dalam skripsinya yang berjudul “ **Upaya Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 dalam Meningkatkan Kompetensi Professional Guru di Lawang** ”. penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi professional guru di MTs N Lawang dan untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi professional guru di MTs N Lawang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi professional guru, di antaranya:

Kepala madrasah berupaya dengan memotivasi guru untuk terus berkembang, mengikuti guru berbagai pelatihan, disiplin, mengembangkan tenaga pendidik dan supervise dan dalam meningkatkan kualitas guru dan factor yang mendukung dan menghambat, salah satu factor pendukungnya adalah memotivasi guru dan disiplin sedangkan factor penghambatnya adalah dana, kurang adanya inovasi dan sebagian guru banyak yang mengajar tidak pada bidangnya.

H. Sistematika Pembahasan

Pada penulisan skripsi, penulis membagi beberapa bab untuk mempermudah dalam memahami isi dari skripsi, untuk itu perlu adanya sistematika yang global dalam memenuhi target yang diinginkan oleh penulis, adapun sistematika pembahasan meliputi enam bab dan untuk setiap bab terdiri dari beberapa sub bahasan sebagai berikut:

Pendahuluan, Merupakan gambaran yang secara umum menjelaskan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup pembahasan, dan sistematika penulisan skripsi.

Kajian Pustaka, Pemaparan tentang kajian teori, merupakan kajian teoritis tentang pengertian, gaya kepemimpinan, factor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, fungsi-fungsi dan peranan kepemimpinan, syarat-syarat kepemimpinan kepala sekolah, landasan kepala sekolah, standar kompetensi kepala sekolah, kinerja guru yang mencakup pengertian, peranan, kinerja guru sebagai pengajar, kompetensi guru, gaya kepemimpinan menurut perspektif Islam.

Metode Penelitian, Metode penelitian ini pendekatan dan jenis penelitian, desain penelitian, lokasi penelitian, kehadiran peneliti, sumber data

yang meliputi sumber data primer dan sumber data sekunder, instrumen penelitian, teknik pengambilan data yang meliputi observasi, interview, , dan dokumentasi. Dalam metode penelitian juga memuat analisis data, pengecekan keabsahan data dan tahap-tahap penelitian yang meliputi tahap perencanaan (*observasi*), tahap pelaksanaan lapangan dan penyelesaian (*refleksi*).

Hasil Penelitian, Yang meliputi latar belakang obyek penelitian, pemaparan dan analisa data.

Penutup, Kesimpulan dan saran-saran, yang merupakan bab terakhir dari penyusunan skripsi ini, dari uraian yang telah penulis kemukakan dalam bab-bab sebelumnya serta dilanjutkan dengan saran-saran yang dapat digunakan untuk perbaikan yang ada hubungannya dengan pembahasan skripsi ini dimasa yang akan datang.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Peran Kepala Madrasah

1. Pengertian Kepala Madrasah

Istilah kepemimpinan merupakan terjemahan dari "*leadership*" yang berasal dari *leader* yang artinya pemimpin, ketua, kepala. Banyak definisi kepemimpinan yang dikemukakan oleh para pakar sesuai dengan perspektif individu masing-masing dari aspek yang paling menarik dari berbagai fenomena kepemimpinan yang ada. Ada banyak pengertian tentang kepemimpinan. Beberapa pengertian kepemimpinan yang dikutip Gary A. Yulk di dalam terjemahan Jusuf Udaya adalah:

- a) Kepemimpinan adalah perilaku dari seseorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang hendak dicapai bersama. (Hemhill dan Coons).
- b) Kepemimpinan adalah pengaruh antar pribadi, yang dijalankan dalam suatu situasi tertentu, yang diarahkan melalui proses komunikasi kearah satu atau beberapa tujuan tertentu. (Tannenbaum, Weschler dan Massarik).
- c) Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas-aktivitas sebuah kelompok yang diorganisasikan ke arah pencapaian tujuan (Rauch dan Behling).
- d) Kepemimpinan adalah proses memberi makna (pengaruh yang bermakna) terhadap suatu kolektif dan mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan dalam mencapai sasaran (jacobs dan Jacques).

⁶ Abdul Aziz Wahab, Opcit, hal 82

Dari beberapa pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan (*leadership*) adalah proses kegiatan seseorang yang memiliki seni atau kemampuan untuk mempengaruhi, mengkoordinasi, menggerakkan individu-individu tanpa dipaksa dari pihak manapun agar dapat bekerja sama secara terur dalam upaya mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan atau dirumuskan. Sedangkan kepemimpinan pendidikan adalah suatu kemampuan dan proses, membimbing, mengkoordinir dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pengembangan ilmu pendidikan dan pelaksanaan pendidikan dan pengajaran, agar kegiatan-kegiatan yang dijalankan dapat lebih efisien dan efektif dalam mencapai tujuan-tujuan pendidikan dan pengajaran.⁷

2. Upaya yang dilakukan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru

a. Fungsi dan Peran Kepala Madrasah

Kepala Madrasah mempunyai peranan yang sangat penting dalam menggerakkan kehidupan sekolah untuk mencapai tujuan. Fungsi kepala madrasah adalah menanamkan pengaruh kepada guru agar mereka melakukan tugasnya dengan sepenuh hati dan antusias. Sebagai seorang pemimpin diharapkan oleh bawahannya dalam organisasi, dalam hal ini organisasi sekolah mengharapkan para pemimpinnya dapat memberikan arahan untuk kepentingan pencapaian tujuan sekolah. Kepala sekolah mempunyai peranan multi fungsi, oleh karena itu kepala sekolah dituntut menjalankan perannya sebagai berikut:

1. Kepala Madrasah sebagai pemimpin

⁷ Hendiyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Pengantar Operasional Administrasi Pendidikan* (Surabaya: Usaha Nasional, 1982), hlm 271

Kepala sekolah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemampuan tenaga pendidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas. Wahjosumidjo mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai leader harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian serta pengetahuan administrasi dan pengawasan. Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai *leader* dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga pendidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi³

Peran kepemimpinan kepala sekolah yang dapat menumbuhkan kreativitas sekaligus dapat mendorong terhadap peningkatan kompetensi guru dalam teori kepemimpinan setidaknya kita mengenal dua peran kepemimpinan yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia. Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, seorang kepala sekolah dapat menerapkan kedua peran kepemimpinan tersebut secara tepat dan fleksibel, disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada. Kepemimpinan seseorang sangat berkaitan dengan kepribadian dan kepribadian kepala sekolah sebagai pemimpin akan tercermin dalam sifat-sifat sebagai berikut : (1) jujur; (2) percaya diri; (3) tanggung jawab; (4) berani

³ 8 Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan kontemporer* (Bandung : Allfa Beta, 2005), hlm. 146-147

⁹ Ibid., hlm. 115

mengambil resiko dan keputusan; (5) berjiwa besar; (6) emosi yang stabil, dan (7) teladan (E.Mulyasa)⁴

Kepemimpinan merupakan proses dimana seorang individu mempengaruhi sekelompok individu untuk mencapai suatu tujuan. Untuk menjadi seorang pemimpin yang efektif, seorang kepala sekolah harus dapat mempengaruhi seluruh warga sekolah yang dipimpinnya melalui cara-cara yang positif untuk mencapai tujuan pendidikan di sekolah.

Secara sederhana kepemimpinan transformasional dapat diartikan sebagai proses untuk merubah dan mentransformasikan individu agar mau berubah dan meningkatkan dirinya, yang didalamnya melibatkan motif dan pemenuhan kebutuhan serta penghargaan terhadap para bawahan.

2. Kepala Madrasah sebagai Supervisor

Supervisi ialah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif. Fungsi pengawasan atau supervisi dalam pendidikan bukan hanya sekedar control melihat apakah segala kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana atau program yang telah digariskan, tetapi lebih dari itu. Supervisi mencakup penentuan kondisi atau syarat personel maupun material yang diperlukan untuk terciptanya situasi belajar mengajar yang efektif dan usaha memenuhi syarat-syarat itu Kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam rangka

⁴ ¹⁰ Akhmad Sudrajat, *Kompetensi Guru Dan Peran Kepala Sekolah*. (<http://www.wordpress.com>, diakses tanggal 19 September 2009)

¹¹ Antonilamini, *Peranan Kepala Sekolah Dan Kompetensi Guru*, (<http://www.wordpress.com>, diakses tanggal 19 September 2009)

mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktifitas sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektifitas pembelajaran.

Oleh karena itu, salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor yaitu, mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Jika supervisi dilakukan oleh kepala sekolah, maka ia harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Kepala sekolah sebagai supervisi harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervise pendidikan serta memanfaatkan hasilnya.⁵ Tujuan umum supervisi pendidikan harus sama dengan tujuan Pendidikan Nasional sesuai keputusan MPR yang tertera dalam GBHN, melalui perbaikan serta peningkatan kegiatan belajar mengajar. Lebih rinci, tugas-tugas supervisor adalah :

- a. Membina guru-guru untuk lebih memahami tujuan umum pendidikan. Dengan demikian agar menghilangkan anggapan tentang adanya mata pelajaran/bidang studi, sehingga setiap guru mata pelajaran dapat mengajar dan mencapai prestasi maksimal bagi siswa-siswanya
- b. Membina guru-guru guna mengatasi problem-problem siswa demi kemajuan prestasi belajarnya

⁵ ¹² M. Ngali Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya), 2006, hlm. 76

¹³ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam konteks kesuksesan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003) hal 112.

¹⁴ Ary H. Gunawan, *Administrasi Sekolah (Administrasi Pendidikan Mikro)*, Jakarta : PT. Rineka Cipta, 2002. hlm. 198-199

- c. Membina guru dalam mempersiapkan siswa-siswanya untuk menjadi anggota masyarakat yang produktif, kreatif, etis serta religius
- d. Membina guru-guru dalam meningkatkan kemampuan mengevaluasi, mendiagnosa kesulitan belajar dan seterusnya
- e. Membina guru-guru dalam memperbesar kesadaran tentang tata kerja yang demokratis, kooperatif serta kegotong-royongang.
- f. Mengembangkan sikap kesetiakawanan dan ketemansejawatan dari seluruh tenaga pendidikan

3. Kepala Madrasah sebagai Educator (Pendidik)

Pendidik adalah orang yang mendidik. Sedangkan mendidik diartikan memberikan latihan (ajaran, pimpinan) mengenai akhlak dan kecerdasan pikiran sehingga pendidikan dapat diartikan proses pengubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan latihan⁶ Setiap kepala sekolah sebagai pendidik, ada dua hal pokok yang perlu diperhatikan yaitu, sasaran atau kepada siapa perilaku sebagai pendidik itu diarahkan. Sedangkan yang kedua adalah bagaimana peranan sebagai pendidik itu dilaksanakan Dalam melakukan fungsinya sebagai educator, kepala sekolah harus mempunyai strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya.

Menciptakan iklim sekolah kondusif, memberi nasehat kepada warga sekolah, memberi dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta

⁶ 15 Wahjosumidjo, Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2002), hal 122

melaksanakan pembelajaran yang menarik seperti *team teaching, moving class*, dan mengadakan program akselerasi bagi peserta yang cerdas diatas normal. Sumidjo mengemukakan bahwa mamahami arti pendidik tidak cukup berpegang pada konotasi yang terkandung dalam definisi pendidik, melainkan harus dipelajari keterkaitannya dengan makna pendidikan, sarana pendidikan, dan bagaimana strategi pendidikan itu dilaksanakan untuk kepentingan tersebut, kepala sekolah harus berusaha menanamkan, memajukan dan meningkatkan.

4. Kepala Madrasah sebagai Manajer

Manajemen adalah proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan usaha anggota-anggota organisasi serta pendayagunaan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Ada tiga hal yang penting dan perlu diperhatikan, yaitu : proses, pendayagunaan seluruh sumber organisasi dan pencapaian tujuan organisasi.

Seorang kepala sekolah pada hakikatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin dan seorang pengendali. Keberadaan seorang manajer pada suatu organisasi sangat diperlukan, sebab organisasi sebagai alat mencapai tujuan organisasi didalamnya berkembang berbagai macam pengetahuan serta organisasi yang menjadi tempat untuk membina dan mengembangkan karier sumber daya manusia ⁷Dalam rangka melakukan perannya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan kependidikan melalui

¹⁶ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional : dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung : PT Remaja Rosda Karya, 2004), hlm. 99

¹⁷ Wahjosumidjo, *Op.Cit.*, hlm. 94-96

kerja sama atau *kooperatif*, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan.

profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah Peran kepala sekolah sebagai manajer juga memerlukan sebuah manajemen, karena semua manajer juga memerlukan sebuah manajemen, karena semua manajer bagaimanapun memerlukan ketangkasan dan keterampilan yang khusus, mengusahakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan dapat didayagunakan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan.⁸

5. Kepala Madrasah sebagai Administrator

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan dan mengelola administrasi keuangan. Kepala sekolah hendaknya terbuka tetapi tetap menjaga jarak dengan para tenaga pendidik, agar mereka dapat mengemukakan berbagai permasalahan yang dihadapi dalam melaksanakan tugasnya sebagai tenaga pendidikan.

⁸ Mulyasa, *Op.Cit.*, hlm. 103

¹⁹ Wahjomidjo, *Op.Cit.*, hlm. 94-95

²⁰ Mulyasa, *Op. Cit.* hal 107-110

6. Kepala Madrasah sebagai Motivator

Sebagai motivator kepala sekolah harus mampu memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada tenaga pendidik dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui:

- a. Pengaturan lingkungan fisik Lingkungan yang kondusif akan menimbulkan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu, kepala sekolah harus mampu membangkitkan motivasi tenaga kependidikan agar dapat melaksanakan tugas secara optimal.
- b. Pengaturan suasana kerja Kepala sekolah harus mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis dengan para tenaga pendidikan, serta menciptakan lingkungan sekolah yang aman dan menyenangkan.
- c. Disiplin Profesionalisme tenaga pendidikan di sekolah perlu ditingkatkan, untuk itu kepala sekolah harus berusaha menanamkan disiplin kepada semua bawahannya. Melalui disiplin ini diharapkan dapat tercapai tujuan secara efektif dan efisien,serta dapat meningkatkan produktivitas sekolah.

Beberapa strategi yang dapat digunakan oleh yang adapat digunakan oleh kepala sekolah dalam membina disiplin para tenaga kependidikan adalah 1) membantu para tenaga kependidikan dalam mengembangkan pola perilakunya, 2) membantu para tenaga pendidikan dalam meningkatkan standart perilakunya, dan 3) melaksanakan semua aturan yang telah disepakati bersama

- d. Dorongan Setiap tenaga kependidikan memiliki karakteristik khusus yang berbeda satu sama yang lain, sehingga memerlukan perhatian dan pelayanan khusus pula dari pemimpinnya, agar mereka dapat memanfaatkan waktu

untuk meningkatkan profesionalismenya. Perbedaan tenaga kependidikan tidak hanya dalam bentuk fisik tetapi dalam kondisi psikisnya, misalnya motivasi. Oleh karena itu, untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan, kepala sekolah harus memperhatikan motivasi para tenaga kependidikan dan faktor-faktor lain yang berpengaruh.

- e. Penghargaan secara efektif Penghargaan ini sangat penting untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif melalui penghargaan ini para tenaga kependidikan dapat dirangsang untuk meningkatkan profesionalisme kerjanya secara positif dan produktif.⁹

B. Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja Guru

Kinerja adalah prestasi kerja atau tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya 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 diharapkan dari suatu pekerjaan atau fungsi; Kejelasan

⁹ Ibid, hal 120-122

waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan agar hasil yang diharapkan dapat terwujud.¹⁰

Pengertian guru menurut undang-undang guru dan dosen No. 14 tahun 2005, guru adalah pendidik professional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.¹¹

Menurut UU No. 20 Tahun 2003 Tentang SISDIKNAS, tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Dan dimaksud pendidik adalah tenaga professional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi¹².

Jadi maksud kinerja guru di sini adalah prestasi kerja yang dicapai oleh guru di MTsN batu.

b. Kinerja Guru (Tenaga Kependidikan)

Kinerja diartikan sebagai ungkapan kemajuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu

¹⁰ Timple A. Dale, *Kinerja*, (IKIP Yogyakarta. Terjemahan). Jakarta: PT. ELex Media Komputindo, 2002, hal.

¹¹ UU Nomor 14 Tahun 2005, *Tentang Guru Dan Dosen*, Bab I Pasal 1, hal. 1

¹² UU No. 20 Tahun 2003, *Tentang SISDIKNAS*, BAB XI, Pasal 39, hal. 13

pekerjaan.¹³ Kinerja seseorang dapat ditingkatkan bila ada kesesuaian antarapekerjaan dengan keahliannya, begitu pula halnya dengan penempatan guru pada bidang tugasnya. Menempatkan guru sesuai dengan keahliannya secara mutlak harus dilakukan. Bila guru diberikan tugas tidak sesuai dengan keahliannya akan berakibat menurunnya cara kerja dan hasil pekerjaan mereka, juga akan menimbulkan rasa tidak puas pada diri mereka.

Kemampuan terdiri dari berbagai macam, namun secara konkrit dapat dibedakan menjadi dua macam yaitu:

- 1) Kemampuan intelektual ialah kemampuan yang dibutuhkan seseorang untuk menjalankan kegiatan mental, terutama dalam penguasaan sejumlah materi yang akan diajarkan kepada siswa yang sesuai dengan kurikulum, cara dan metode dalam menyampaikannya dan caraberkomunikasi maupun teknik mengevaluasinya.
- 2) Kemampuan fisik adalah kapabilitas fisik yang dimiliki seseorang terut dalam dalam mengerjakan tugas dan kewajibannya.

Memahami tentang kinerja guru atau tenaga kependidikan, berikutbeberapa pendapat menurut pengertian operasional.¹⁴

¹³ Fattah Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1996), hal. 19

¹⁴ E,Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah*, hal. 136-137

1) Model Vroomin

Vroom mengemukakan bahwa " $\text{Performance} = f(\text{Ability} \times \text{Motivation})$ ". Menurut model ini kinerja seseorang merupakan fungsi perkalian antara kemampuan (*ability*) dan motivasi. Hubungan perkalian tersebut mengandung arti bahwa: jika seseorang rendah pada salah satu komponen maka prestasi kerjanya akan rendah pula. Artinya jika kinerja seseorang rendah merupakan hasil dari motivasi yang rendah dengan kemampuan yang rendah pula.

2) Model Lawler dan Porter

Lawler dan Porter mengemukakan bahwa: " $\text{Performance} = \text{Effort} \times \text{Ability} \times \text{Role Perceptions}$ ". *Effort* adalah banyaknya energi yang dikeluarkan seseorang dalam situasi tertentu, *ability* adalah karakteristik individu seperti inteligensi, keterampilan, sifat sebagai kekuatan potensial untuk berbuat dan melakukan sesuatu. Sedangkan *Role Perceptions* adalah kesesuaian antara usaha seseorang dengan pandangan atasan Langsung tentang tugas yang seharusnya dikerjakan. Hal yang baru dalam model ini adalah "*role perceptions*", sebagai jenis perilaku yang paling cocok dilakukan individu untuk mencapai sukses.

3) Model Ander dan Butzin

Ander dan Butzin mengemukakan bahwa " $\text{Future Performance} = \text{Past Performance} + (\text{Motivation} \times \text{Ability})$ ". Jika semua teori tentang kinerja dikaji, maka didalamnya melibatkan dua komponen utama yakni "*ability*" dan "*motivasi*". Perkalian antara *ability* dan motivasi menjadi

sangat populer, sehingga banyak sekali dikutip oleh para ahli dalam membicarakan kinerja, mengadakan pengukuran terhadap kinerja berdasarkan suatu formula: “*Performance = Ability x Motivation*”.

Formula terakhir menunjukkan bahwa kinerja merupakan hasil interaksi antara motivasi dengan ability, orang yang tinggi ability-nya tetapi rendah motivasinya, akan menghasilkan kinerja yang rendah, demikian halnya orang yang bermotivasi tinggi tetapi *ability-nya* rendah.

Kinerja mempunyai hubungan erat dengan produktivitas karena merupakan indikator dalam menentukan usaha untuk mencapai tingkat produktivitas organisasi yang tinggi. Sehubungan dengan hal tersebut maka upaya untuk mengadakan penilaian terhadap kinerja organisasi merupakan hal yang penting. Berbicara tentang kinerja tenaga kependidikan, erat kaitannya dengan cara mengadakan penilaian terhadap pekerjaan seseorang sehingga perlu diterapkan standar kinerja atau standar performance.

Beberapa pendapat di atas dapat dijadikan pedoman bagi pemimpin (Kepala Madrasah) untuk menilai kinerja tenaga kependidikannya (guru) dalam mempertanggung jawabkan pekerjaan dibebankan pada guru tersebut. Selain itu dapat dijadikan dorongan bagi guru agar memperbaiki kinerjanya menjadi lebih baik.

2. Fungsi dan Kinerja Guru

Menurut Zakiah Daradjat dalam buku Strategi Belajar Mengajar, fungsi guru pada dasarnya bisa dibagi ke dalam tiga fungsi utama, yaitu:

1. Guru sebagai pengajar.

Guru bertugas membina perkembangan pengetahuan, sikap dan ketrampilan.

2. Guru sebagai pembimbing dan pemberi bimbingan

Membimbing dan pemberian bimbingan dimaksudkan agar setiap murid diinsyafkan mengenai kemampuan dan potensi diri murid yang sebenarnya dalam kapasitas belajar dan bersikap.

3. Guru sebagai manajer.

Guru bertugas pula sebagai tenaga administrasi, maksudnya sebagai pengelola kelas atau pengelola (manager) interaksi belajar mengajar. Dengan demikian, kinerja guru dapat dikatakan berhasil apabila adanya peningkatan keberhasilan belajar mengajar dan keberhasilan guru dalam menjalankan fungsinya yaitu sebagai guru, pembimbing, dan manajer.

3. Kompetensi Guru

Kompetensi guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan kewajiban-kewajiban secara bertanggung jawab dan layak. Kompetensi yang dimiliki oleh setiap guru akan menunjukkan kualitas guru. Kompetensi tersebut akan terwujud dalam bentuk penguasaan pengetahuan dan professional dalam menjalankan fungsinya sebagai guru.

Menurut Muhibbin Syah (2004), ada sepuluh kompetensi dasar yang harus dimiliki guru dalam upaya peningkatan keberhasilan belajar mengajar, yaitu:

1. menguasai bahan bidang studi dan bahan aplikasi
2. mengelola program belajar mengajar
3. mengelola kelas
4. menggunakan media atau sumber belajar
5. menguasai landasan-landasan kependidikan
6. mengelola interaksi belajar mengajar
7. menilai prestasi siswa untuk pendidikan dan pengajaran
8. mengenal fungsi dan program pelayanan bimbingan dan penyuluhan
9. mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah
10. memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil-hasil pendidikan guna keperluan pengajaran.¹⁵

C. Upaya Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Upaya-upaya yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerjanya khususnya dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidikan adalah sebagai berikut :

- 1) Mengikutsertakan guru-guru dalam penataran-penataran, untuk menambah wawasan para guru. Kepala Madrasah juga memberi kesempatan kepada guru-guru untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dalam belajar kejenjang pendidikan yang lebih tinggi. Misalnya memberikan kesempatan bagi para guru yang belum mencapai jenjang sarjana untuk mengikuti kuliah di universitas terdekat dengan sekolah, yang pelaksanaannya tidak mengganggu kegiatan pembelajaran. Kepala sekolah

¹⁵ Muhibbin syah, psikologi pendidikan dengan pendekatan baru (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004)

harus mencari beapeserta didik bagi para guru yang melanjutkan pendidikan, melalui kerjasama dengan masyarakat, dengan dunia usaha atau kerjasama lain yang tidak mengikat.

- 2) Membimbing guru, terutama dalam hal-hal yang berkaitan dengan perencanaan dan pelaksanaan program pembelajaran dan bimbingan konseling (BK), penilaian hasil belajar peserta didik dan layanan bimbingan konseling, analisis hasil penilaian belajar dan layanan bimbingan konseling serta pengembangan program melalui kegiatan pengayaan dan perbaikan pembelajaran
- 3) Mengembangkan tenaga pendidik, terutama yang berkaitan dengan pemberian kesempatan kepada guru atau tenaga pendidik untuk mengikuti berbagai pendidikan dan pelatihan secara teratur, Revitalisasi Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), Musyawarah Guru Pembimbing (MGP), dan Kelompok Kerja Guru (KKG), diskusi seminar lokakarya dan penyediaan sumber belajar.¹⁶

1. Keberhasilan Kepemimpinan Kepala Madrasah

Pertimbangan utama dalam menentukan keberhasilan kepala sekolah adalah bagaimana sebuah sekolah melaksanakan tugasnya dengan baik. Keberhasilan kepala sekolah tidak dapat terlepas dari berbagai pengaruh, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Tetapi keberhasilan kepala sekolah dan keberhasilan sekolah-sekolah mereka berkaitan erat.

¹⁶ ₂₂ Ibid, hal 100-102

Stogdill dalam Wahjosumidjo berpendapat bahwa ciri-ciri keberhasilan kepemimpinan yang ada pada dasarnya juga merupakan penampilan dari kepemimpinan kepala sekolah, secara garis besarnya dirasakan, diamati ada tidaknya beberapa indikasi sebagai berikut:

1. Dorongan yang kuat untuk bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugas
2. Penuh semangat dan tekun di dalam meyakinkan tujuan
3. Berani mengambil resiko dan mengambil keputusan
4. Berusaha untuk berlatih, berpikir ke dalam situasi masyarakat
5. Percaya diri dan memiliki identitas kepribadian
6. Keinginan yang kuat untuk menerima konsekuensi keputusan dan tindakan
7. Tahan uji dalam menghadapi tekanan akibat hubungan antar pribadi
8. Kemampuan untuk bersabar dalam menghadapi kegagalan dan penundaan
9. Kecakapan untuk mempengaruhi perilaku orang lain
10. Kemauan untuk menciptakan sistem hubungan kemasyarakatan di dalam mencapai tujuan.

Seperti yang dikemukakan oleh Holpin dalam Wahjosumidjo (apabila keberhasilan sebuah sekolah harus dinilai secara tepat, maka keberhasilan tersebut harus diartikan :

1. Keterkaitannya dengan perubahan di dalam perilaku
2. Hasil perubahan perilaku dari individu atau kelompok, seperti para administrator, guru-guru, tenaga fungsional yang lain dan para siswa.

Dengan demikian sekolah dikatakan berhasil, selalu mengacu ke dalam dua bagian yaitu:

- a. Keberhasilan organisasi yang mencakup berbagai variabel, seperti :
produktivitas, biaya pendidikan, adopsi atau pemakaian inovasi dan tingkat keberhasilan para siswa.
- b. Keberhasilan organisasi yang meliputi berbagai variabel, seperti: perasaan puas dari staf, dan para siswa, motivasi dan semangat kerja.

Berdasarkan keterangan diatas dapat disimpulkan bahwa indikator utama yang dipakai di dalam menentukan keberhasilan sebuah sekolah adalah tingkat perubahan tercapainya tujuan organisasi atau sekolah dan pembinaan sumber daya manusia.¹⁷

2. Syarat- Syarat Kepemimpinan Kepala Madrasah

Mengingat begitu pentingnya problematika pendidikan, kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan maka dia harus bisa menghadapi dan memecahkan problem tersebut, agar eksistensi pendidikan dapat dipertahankan atau bahkan dapat di tingkatkan dan dikembangkan, sangatlah diperlukan seorang pemimpin pendidikan yang dapat memahami syarat-syarat sebagai pemimpin agar dapat mengarahkan dan menggerakkan semua rekan kerjanya untuk bersama-sama mewujudkan tujuan pendidikan.

Maka dari itu, agar bisa mencapai semua maksud di atas diperlukan beberapa syarat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Syarat-syarat pemimpin dirawa "dkk" yang harus dimiliki oleh pemimpin adalah:

¹⁷ ₃₅ [http:// digilib. Unnes.ac.id/ gsd/ collect/skripsi/indek/assoc/](http://digilib.Unnes.ac.id/gsd/collect/skripsi/indek/assoc/) senin 25 Januari

- a. *Karakter dan moral yang tinggi*, seorang pemimpin pendidikan hendaknya memiliki karakter atau watak serta moral yang tinggi, yaitu taqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, memiliki keyakinan atau falsafah hidup yang kuat, jelas dan bebas serta teguh pendirian didalam memegang dan memiliki nilai hidup, menjunjung tinggi dan kasih sayang sesama, dermawan, suka menolong, rendah hati dan pemaaf, jujur serta bertanggung jawab.
- b. *Semangat dan kemampuan intelektual*, pemimpin pendidikan hendaknya mempunyai semangat yang tinggi serta berkeyakinan bahwa kepemimpinannya akan berhasil bila mempunyai kemampuan atau semangat dalam menghadapi berbagai masalah dan kreatif untuk mengembangkan pengetahuannya dan berani menyampaikan pendapat yang positif.
- c. *Kematangan dan keseimbangan emosi*, pemimpin pendidikan di dalam menghadapi permasalahan menggunakan penggunaan rasio dan semangat berdiskusi, bersikap tenang dalam menghadapi situasi, kritis dan berjiwa tenang serta penuh kedamaian.
- d. *Kematangan dan penyesuaian sosial*, pemimpin pendidikan hendaknya memiliki ketampanan dan sikap yang tegas serta sehat jasmani maupun rohani, tidak cacat yang bisa mengurangi kewibawaan juga karismatik. Selain itu juga pemimpin harus berpakaian rapi, tidak mencolok atau berlebihan sehingga nampak simpati dan berwibawa

e. *Kemampuan mendidik dan mengajar*, seseorang tidak diangkat menjadi seorang pemimpin jika tidak mampu mendidik dan mengajar, pemimpin hendaknya faham tentang tujuan pendidikan dan pengajaran serta mampu menjelaskan atau memberi bimbingan kepada guru dalam memahami tujuan itu, memberikan contoh dalam penggunaan konsep metode pengajaran modern yang bervariasi dan mengevaluasi pendidikan secara tepat dan obyektif.¹⁸ Selain itu kepala sekolah sebagai pemimpin harus memiliki kemampuan untuk:

1. Memahami administrasi sekolah lebih banyak dari pada personal lainnya
2. Memiliki pandangan yang jitu dan tinggi terhadap masa depan para guru dan berusaha memahami mereka
3. Memiliki kemampuan mengajar yang lebih baik, membantu menganalisa dan memperbaiki serta meningkatkannya
4. Memahami dan terampil memelihara moral kerja di sekolah
5. Mengetahui bagaimana mendayagunakan keterampilan para anggota staf dengan memanfaatkan orang-orang yang lebih tahu banyak tentang apa yang akan mereka lakukan.¹⁹

Dari uraian di atas tentang syarat-syarat kepemimpinan pendidikan diutamakan adalah yang lebih mempunyai keahlian dan kemampuan. Keahlian dan jabatan merupakan syarat untuk kepemimpinan, termasuk juga pengalaman dan penguasaan pengetahuan yang diperlukan untuk menambah kecakapan.

Bila semua syarat-syarat kepemimpinan sebagaimana tersebut di atas dimiliki oleh seorang pemimpin, maka ia akan bisa menjalankan

¹⁸ ³⁶ Dirawat, dkk. *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan* (Surabaya: Usaha Nasional, 1990), hlm. 44-47

¹⁹ ³⁷ Hendiyat Soetopo dan wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: Bina Aksara, 1985), hlm 14

kepemimpinannya itu dengan baik, oleh karena itu setiap pemimpin pendidikan hendaknya berusaha memiliki syarat-syarat tersebut.

3. Standar Kompetensi Kepala Madrasah

Standar Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah telah ditetapkan melalui Permendinas No. 13 Tahun 2007 yang ditetapkan pada tanggal 17 April 2007. Dalam Permendiknas ini disebutkan bahwa untuk diangkat sebagai kepala sekolah seseorang wajib memenuhi standar kualifikasi dan kompetensi. Untuk standar kualifikasi meliputi kualifikasi umum dan khusus.

Kualifikasi umum kepala sekolah yaitu, kualifikasi akademik (S1), usia maksimal 56 tahun, pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun, dan pangkat serendah-rendahnya III/c atau yang setara. Sedangkan kualifikasi khusus yaitu berstatus guru, bersertifikat pendidik, dan memiliki sertifikat kepala sekolah. Sampai dengan tahun 2008 sebagian guru (termasuk kepala sekolah) telah memiliki sertifikat pendidik sedangkan seluruh kepala sekolah sampai saat ini belum ada yang memiliki sertifikat pendidik.

Bahkan guru yang diberi tugas tambahan sebagai kepala sekolah setelah Permendiknas No. 13 Tahun 2007 ditetapkan belum ada yang memiliki sertifikat kepala sekolah. Hal ini terjadi karena pemerintah masih disibukkan dengan sertifikasi guru sehingga sertifikasi kepala sekolah belum terjamah. Selain standar kualifikasi kepala sekolah juga harus memenuhi standar kompetensi. Dalam Permendiknas No. 1 Tahun 2007 disyaratkan 5 kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah. Lima kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah yaitu:

1. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah dalam dimensi kompetensi keribadian antara lain:

- b. Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas disekolah/ madrasah
- c. Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin
- d. Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah
- e. Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi
- f. Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/ madrasah dan
- g. Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

Dengan merujuk pada teori sifat atau trait theory dalam kepemimpinan, pada dasarnya teori sifat memandang bahwa keefektifan kepemimpinan itu bertolak dari sifat-sifat atau karakter yang dimiliki seseorang. Keberhasilan kepemimpinan itu sebagian besar ditentukan oleh sifat-sifat kepribadian tertentu, misalnya harga diri, prakarsa, kecerdasan, kelancaran berbahasa, kreatifitas termasuk ciri-ciri fisik yang dimiliki seseorang. Pemimpin dikatakan efektif bila memiliki sifat-sifat kepribadian yang baik. Sebaliknya, pemimpin dikatakan tidak efektif bila tidak menunjukkan sifat-sifat kepribadian yang baik.

2. Kompetensi Manajerial

Dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional (Depdiknas), terdapat tujuh peran utama kepala sekolah yaitu, sebagai:

- a. Educator (pendidik)
- b. Manajer
- c. Administrator
- d. Supervisor
- e. Leader (pemimpin)
- f. Pencipta iklim kerja; dan
- g. Wirausahawan.

Sebagai seorang manajer, kepala sekolah harus mempunyai empat kompetensi dan ketrampilan utama dalam menajerial organisasi, yaitu :

1. Ketrampilan Membuat Perencanaan

Kepala sekolah harus mampu melakukan proses perencanaan, baik perencanaan jangka pendek, menengah, maupun perencanaan jangka panjang. Perencanaan jangka pendek adalah perencanaan yang dibuat untuk kepentingan jangka pendek, misalnya untuk satu bulan hingga satu tahun ajaran. Perencanaan jangka menengah adalah perencanaan untuk pekerjaan yang memerlukan waktu 2-5 tahun, sedangkan perencanaan jangka panjang meliputi perencanaan sekitar 5-10 tahun.

Proses perencanaan menjadi salah satu keterampilan yang penting mengingat perencanaan yang baik merupakan setengah dari kesuksesan suatu pekerjaan. Prinsip perencanaan yang baik, akan selalu mengacu pada: pertanyaan: “Apa yang dilakukan (*what*), siapa yang melakukan (*who*), kapan dilakukan (*when*). Di mana dilakukan (*where*), dan bagaimana sesuatu dilakukan (*how*)”, Detail perencanaan inilah yang akan menjadi kunci kesuksesan pekerjaan.

2. Keterampilan Mengorganisasi Sumber Daya

Keterampilan melakukan pengorganisasian. Lembaga pendidikan mempunyai sumber daya yang cukup besar mulai sumber daya manusia yang terdiri dari guru, karyawan, dan siswa, sumber daya keuangan, hingga fisik mulai dari gedung serta sarana dan prasarana yang dimiliki. Salah satu masalah yang sering melanda lembaga pendidikan adalah keterbatasan sumber daya. Kepala sekolah harus mampu menggunakan dan memanfaatkan sumber daya yang tersedia dengan sebaik-baiknya.

Walaupun terbatas, namun sumber daya yang dimiliki adalah modal awal dalam melakukan pekerjaan. Karena itulah, seni mengelola sumber daya menjadi keterampilan manajerial yang tidak bisa ditinggalkan.

3. Keterampilan Melaksanakan Kegiatan

Kemampuan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Tahapan ini mengisyaratkan kepala sekolah membangun prosedur operasional lembaga pendidikan, memberi contoh bagaimana bekerja, membangun motivasi dan kerjasama, serta selalu melakukan koordinasi dengan berbagai elemen pendidikan. Tidak ada gunanya perencanaan yang baik jika dalam implementasinya tidak dilakukan secara sungguh-sungguh dan profesional.

4. Keterampilan Melakukan Pengendalian dan Evaluasi.

Kepala sekolah harus mampu melakukan tugas-tugas pengawasan dan pengendalian. Pengawasan (supervisi) ini meliputi supervisi manajemen dan juga supervisi dalam bidang pengajaran. Supervisi manajemen artinya melakukan

pengawasan dalam bidang pengembangan keterampilan dan kompetensi administrasi dan kelembagaan, sementara supervisi pengajaran adalah melakukan pengawasan dan kendali terhadap tugas-tugas serta kemampuan tenaga pendidik sebagai seorang guru. Karenanya kepala sekolah juga harus mempunyai kompetensi dan keterampilan profesional sebagai guru, sehingga ia mampu memberikan supervisi yang baik kepada bawahannya.

3. Kompetensi Kewirausahaan

Kompetensi kewirausahaan dalam Permendiknas No. 13 Tahun 2007 terdiri atas lima kompetensi, yaitu:

1. Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah
2. Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif
3. Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah
4. Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah. Kompetensi ini merupakan jiwa, sikap dan perilaku kewirausahaan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah di seluruh jenjang pendidikan.
5. Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik. Kompetensi ini dimiliki oleh kepala sekolah SMK (Sekolah Menengah Kejuruan)

karena bidang kegiatan pendidikan di SMK diantaranya mengelola kegiatan produksi atau jasa.

4. Kompetensi Supervisi

Selama ini kegiatan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah merupakan kegiatan insidental. Kegiatan ini biasanya dilaksanakan bagi guru yang akan naik pangkat atau untuk mengisi DP3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai). Kegiatan ini dilakukan kepala sekolah dengan sekadar melakukan kunjungan kelas dan menilai performa guru. Setelah kegiatan ini selesai maka selesailah kegiatan supervisi ini.

Supervisi adalah kegiatan membantu guru bukan hanya untuk memvonis guru (benar atau salah). Kegiatan membantu guru harus dilakukan secara terencana dan sistematis bukan insidental sehingga dengan kegiatan supervisi kemampuan profesional guru dapat berkembang dengan optimal. Dalam Permendiknas No. 13 Tahun 2007 tentang kompetensi kepala sekolah, dimensi kompetensi supervisi terdiri atas tiga kompetensi, yaitu:

- a. Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru
- b. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat
- c. Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

5. Kompetensi Sosial

Sekolah merupakan organisasi pembelajar (*learning organization*) di mana sekolah selalu berhadapan dengan stake holder. Kemampuan yang diperlukan untuk berhadapan dengan stakeholder adalah kemampuan berkomunikasi dan berinteraksi yang efektif. Agar terbina hubungan yang baik antara sekolah dengan orang tua, sekolah dengan kantor/dinas yang membawahnya maka kepala sekolah harus mampu mengkomunikasikannya. Setiap kegiatan yang melibatkan dua orang atau lebih pasti membutuhkan komunikasi. Pembagian kerja administrasi dalam manajemen pendidikan yang meliputi 6 pokok manajemen pendidikan juga memerlukan komunikasi.

Ketrampilan berkomunikasi sangat diperlukan dalam membina hubungan sosial. Bagi kepala sekolah, kegiatan komunikasi bermanfaat, antara lain untuk:

- a) Penyampaian program yang disampaikan dimengerti oleh warga sekolah,
- b) Mampu memahami orang lain,
- c) Gagasannya diterima oleh orang lain, dan
- d) Efektif dalam menggerakkan orang lain melakukan sesuatu.

Kompetensi sosial dalam Permendiknas No. 13 Tahun 2007 terdiri atas:

- (1) Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah;
- (2) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan; dan
- (3) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Sesuai dengan judul yang peneliti angkat, maka penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, fenomenologis berbentuk diskriptif. Penelitian diskriptif adalah penelitian yang menggambarkan isi data yang ada dalam ini adalah peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. Hal ini sesuai dengan pendapat Meleong bahwa penelitian deskriptif adalah “laporan penelitian akan berisi kutipan-kutipan data untuk memberi gambaran penyajian laporan”.¹

Menurut Meleong “Metode Kualitatif” adalah sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang yang perilaku yang dapat diamati.² Peneliti menggunakan metode kualitatif karena ada beberapa pertimbangan antara lain, menjelaskan menyesuaikan metode kualitatif.

lebih mudah apabila berhadapan dengan kenyataan-kenyataan ganda, metode ini menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dan responden, metode ini lebih reka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh bersama dan terhadap pola-pola nilai yang dihadapi.

¹ Lexy.J.Meleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 1992), hlm. 6

² Ibid, hlm. 3

Orientasi teoritik untuk memahami makna dari kata yang ditemukan sesuai dengan fokus kajian, peneliti menggunakan pendekatan fenomena seperti yang diungkapkan oleh Meleong tentang pendekatan fenomenologis yaitu: “yang ditekankan oleh kaum fenomenologis ialah aspek subyektif dari perilaku orang.

Mereka berusaha untuk masuk ke dalam dunia konseptual para subyek yang ditelitinya sedemikian rupa sehingga mereka mengerti apa dan bagaimana suatu pengertian yang dikembangkan oleh mereka disekitar peristiwa dalam kehidupannya sehari-hari.³

Bagi peneliti fenomena dapat dimengerti maknanya secara baik apabila dilakukan interaksi dengan obyek melalui wawancara mendalam dan observasi pada obyek dimana fenomena tersebut sedang berlangsung. Oleh karena itu observasi, wawancara dan angket dalam penelitian kualitatif merupakan teknik yang digunakan dalam pengumpulan data. Untuk melengkapi data yang telah diperoleh melalui wawancara, angket dan observasi ditambah dengan dokumentasi.

Sedangkan Jenis penelitian yang digunakan adalah analisa kerja dan aktivitas. Nazir menjelaskan “analisa kerja dan aktifitas (job and activity analysis)”, merupakan penelitian dengan menggunakan metode diskriptif. Penelitian ini ditujukan untuk menyelidiki secara terperinci aktifitas dan pekerjaan manusia, dan hasil penelitian tersebut dapat

³ Ibid. , hlm. 9

memberikan rekomendasi-rekomendasi untuk keperluan masa yang akan datang.⁴

B. Kehadiran Peneliti dan Lokasi Penelitian

1. Kehadiran Peneliti

Kehadiran peneliti dalam penelitian kualitatif mutlak diperlukan, karena peneliti sendiri merupakan alat (instrumen) pengumpul data yang utama sehingga kehadiran peneliti mutlak diperlukan dalam menguraikan data nantinya. Karena dengan terjun langsung ke lapangan maka peneliti dapat melihat secara langsung fenomena di daerah lapangan seperti "kedudukan peneliti dalam penelitian kualitatif cukup rumit.

Ia sekaligus merupakan perencana, pelaksana pengumpulan data, analisis, penafsir data, dan pada akhirnya ia menjadi pelapor hasil penelitiannya".⁵ Kedudukan peneliti sebagai instrumen atau alat penelitian ini sangat tepat, karena ia berperan segalanya dalam proses penelitian.

Sedangkan kehadiran peneliti dalam penelitian ini diketahui statusnya sebagai peneliti oleh subyek atau informan, dengan terlebih dahulu mengajukan surat izin penelitian kelembaga yang terkait. Adapun peran peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai pengamat berperan serta yaitu peneliti tidak sepenuhnya sebagai pemeran serta tetapi masih melakukan fungsi pengamatan. Peneliti disini pada waktu

⁴ Muhammad Nazir, *Metode Penelitian*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1988), hlm. 71

⁵ Lexy.J.Meleong, *Op.Cit.* , hlm. 121

penelitian mengadakan pengamatan langsung, sehingga diketahui fenomena-fenomena yang nampak. Secara umum kehadiran peneliti dilapangan dilakukan dalam 3 tahap yaitu:

- a. Penelitian pendahuluan yang bertujuan mengenal lapangan penelitian.
- b. Pengumpulan data, dalam bagian ini peneliti secara khusus menyimpulkan data.
- c. Evaluasi data yang bertujuan menilai data yang diperoleh di lapangan penelitian dengan kenyataan yang ada.

2. Lokasi Penelitian

Penelitian ini peneliti lakukan di sebuah Madrasah Tsanawiyah yang unggul dan berkembang di kota Batu. Tepatnya MTs Negeri di kota Batu.

Secara geografis MTs Terletak di kota batu yang berada di Wilayah lingkungan masyarakat berpendidikan dan penuh akan persaingan. Dan kondisi masyarakat sangat heterogen baik, ekonomi, keagamaan dan pengetahuan atau tingkat pendidikan.

Peneliti menentukan MTs Negeri Kota Batu sebagai tempat penelitian ini, karena MTs Negeri ini merupakan madrasah yang maju diantara madrasah-madrasah lainnya yang ada di kota batu. Disamping itu madrasah ini satu-satunya madrasah yang banyak menorehkan berbagai prestasi yang pernah diraihnya baik tingkat malang maupun nasional.

C. Sumber Data

Dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif, maka menurut Lutfand (1984) bahwa sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata dan tindakan selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Adapun sumber data dalam hal ini adalah:

1. Sumber Data Primer

Sumber data primer merupakan data yang dikumpulkan, diolah dan disajikan oleh peneliti dari sumber utama. Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data utama yaitu kepala madrasah, para guru dan staf yang ada di MTs Negeri Kota Batu.

2. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder merupakan sumber data pelengkap yang berfungsi melengkapi data yang di perlukan oleh data primer. Adapun sumber data sekunder yang diperlukan yaitu: buku-buku, foto dan dokumen tentang MTs Negeri Kota Batu.

D. Prosedur Pengumpulan Data

Metode yang digunakan untuk memperoleh data dan informasi sebagai bahan utama yang relevan dan obyektif. Dalam penelitian ini adalah:

1. Metode Observasi

Metode observasi adalah “suatu pengamatan dan pencatatan secara sistematis fenomena-fenomena yang diselidiki”.⁷ metode ini

⁷ Sutrisno Hadi, *Metodologi Reseach II*, (Yogyakarta: Fak. Psikologi UGM, 1994), hlm. 136

digunakan untuk memperoleh data tentang letak dan keadaan geografis, sarana dan prasarana pendidikan, keadaan guru dan murid serta pelaksanaan peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dalam proses pendidikan, meliputi sejarah berdirinya sarana dan prasarana yang menyebabkan kemajuan baik yang dimanfaatkan guru maupun siswa.

2. Metode Interview

Metode interview adalah “cara pengumpulan data dengan tanya jawab sepihak yang dikerjakan dengan sistematis dan berdasarkan pada tujuan penelitian.”⁸ Metode ini digunakan untuk memperoleh data tentang peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru yang diterapkan di MTs Negeri Kota Batu. Dalam hal ini pihak-pihak yang di interview adalah kepala sekolah, guru dan karyawan.

3. Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah “apabila menyelidiki ditujukan dalam penguraian dan penjelasan apa yang telah lalu dengan melalui sumber-sumber dokumen.”⁹ Metode ini digunakan untuk mengetahui gambaran umum sekolah, sejarah berdirinya dan sebagainya.

E. Teknik Analisa Data

Setelah semua data yang diperlukan terkumpul, maka selanjutnya data tersebut diolah dan disajikan dengan menggunakan suatu metode,

⁸ Ibid. , hlm. 193

⁹ Winarno Surachmad, *Dasar-Dasar Dan Teknik Research*, (Jakarta: Tarsito, 1990), hlm. 132

karena dalam penelitian ini tidak menggunakan data berupa angka, maka metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif, dimana dengan analisis deskriptif berusaha memaparkan secara detail tentang hasil penelitian sesuai dengan data yang berhasil dikumpulkan.

Sebagaimana yang dikemukakan oleh Suharsimi Arikunto "pada umumnya penelitian deskriptif merupakan penelitian non hipotesis sehingga dalam langkah penelitiannya tidak perlu merumuskan hipotesa."¹²

Dengan menggunakan metode deskriptif ini, penulis dapat menyajikan data yang ada, baik dengan metode informan maupun analisis kemudian diolah untuk kesempurnaan penulis.

F. Pengecekan Keabsahan Data

Teknik yang digunakan untuk menentukan keabsahan data dalam penelitian ini yaitu:

1. Perpanjangan Keikutsertaan

Dengan memperpanjang keikutsertaan dalam penelitian akan memungkinkan peningkatan derajat kepercayaan data yang dikumpulkan karena perpanjangan keikutsertaan, peneliti akan banyak mempelajari dan dapat menguji ketidak benaran informasi.

2. Ketekunan Pengamatan

Ketekunan pengamatan bertujuan untuk memenuhi kedalaman data. Ini berarti bahwa penelitian hendaknya mengadakan pengamatan

¹² Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), hlm. 208

dengan teliti dan rinci secara berkesinambungan terhadap faktor-faktor yang menonjol.

3. Triangulasi

Triangulasi adalah "Teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu". Teknik Triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah pemeriksaan melalui sumber lain yaitu waka kurikulum.

Hal ini dapat dicapai dengan jalan melihat semua data dengan realitas yang nampak pada peran kepemimpinan kepala dalam meningkatkan kinerja guru. Hal ini dimaksudkan untuk memeriksa dan melihat kesesuaian data yang diperoleh dengan kegiatan sebenarnya di MTs Negeri Kota Batu.

G. Tahap-tahap Penelitian

1. Tahap Pra Lapangan.
 - a. Menyusun rencana penelitian.
 - b. Memilih lapangan penelitian
 - c. Menjajaki dan menilai keadaan lapangan
 - d. Memilih memanfaatkan informan
 - e. Mengurus perizinan
 - f. Menyiapkan perlengkapan penelitian
 - g. Persiapan etika
2. Tahap bekerja dilapangan

- a. Memahami tujuan penelitian dan persiapan diri
- b. Memasuki lapangan
- c. Mengumpulkan data

3. Tahap analisis data

- a. Konsep dasar analisis data
- b. Menemukan analisis data
- c. Menganalisis data

4. Tahap penyusunan laporan

- a. Pemaparan data dari temuan penelitian
- b. Pengolahan data melalui katagori data yang telah ditentukan
- c. Analisis data
- d. Penyusunana laporan penelitian
- e. Revisi laporan penelitian

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PAPARAN DATA

A. Sejarah Berdirinya MTsN Kota Batu

Madrasah Tsanawiyah Negeri Batu mulai berdiri pada tahun 2004 tepatnya sejak awal berlangsungnya tahun pelajaran 2004/2005 atas himbauan Bapak Wali Kota dan Wakil Wali Kota Batu beserta sebagian besar masyarakat Kota Batu. Pada saat itu madrasah milik pemerintah yang ada hanya MAN Malang II yang berlokasi di Kota Batu. Maka dicetuskanlah ide bahwa cepat atau lambat di Kota Batu perlu adanya Madrasah Terpadu yang terdiri dari MIN, MTsN dan MAN. Karena MAN sudah lama berdiri, maka yang diperlukan sekarang adalah saatnya merintis MIN dan MTsN sebagai jawaban atas kebutuhan masyarakat di Kota Batu. Hal ini sesuai pula dengan julukan Kota Batu sebagai Kota Pariwisata yang Religius.

Pada awal berdirinya, MTs Negeri Batu bernama : ***“MTs Persiapan Negeri”***. Beroperasi sejak tahun pelajaran 2004/2005 berdasarkan Surat Keputusan Kepala Kantor Wilayah Departemen Agama Provinsi Jawa Timur Nomor Kw.13.4/4/PP.03.2/2580/SKP/2004 Tanggal 5 November 2004 dengan Nomor Statistik Madrasah (NSM) : 212357902135 dan terbaru : 121135790001

Madrasah Tsanawiyah Persiapan Batu ini dikelola oleh Yayasan Pendidikan Al Ikhlas yang beralamat di jalan Sultan Agung No. 7 Telp.

(0341) 512123 Kota Batu dengan pertimbangan bahwa Madrasah ini betul-betul dipersiapkan untuk menjadi MTs Negeri Kota Batu. Sedangkan MTs Negeri Batu sendiri beralamat di jalan Pronoyudo, Ds Dadaprejo Kec. Junrejo Kota Batu, dimana kawasan ini secara umum merupakan daerah pegunungan dengan udara yang sejuk dan asri serta lingkungan masyarakat yang Religius dan sangat mendukung keberadaan Madrasah.

Setelah lebih kurang lima tahun beroperasi, dan tentunya setelah melalui berbagai macam hambatan dan rintangan akhirnya pada tanggal 02 April 2009 berdasarkan Keputusan Menteri Agama RI Nomor 48 Tahun 2009, penetapan penegerian madrasah ini diresmikan langsung oleh Kepala Kantor Wilayah Departemen Agama Provinsi Jawa Timur dan dihadiri pula oleh Walikota Batu beserta jajarannya dalam acara Launching Penegerian MTs Negeri Batu sekaligus pelantikan Kepala Madrasah dan Kepala Urusan Tata Usaha di lokasi madrasah : Jl. Pronoyudo - Ds Dadaprejo Kec. Junrejo Kota Batu. Dengan demikian resmilah madrasah ini beralih status menjadi : **Madrasah Tsanawiyah Negeri Batu.**¹

Dalam hal jumlah penerimaan siswa baru pada tahun pelajaran 2004/2005 menerima 90 siswa, meningkat pada tahun pelajaran 2005/2006 yang mencapai 163 siswa, pada tahun pelajaran 2006/2007 menerima siswa baru sebanyak 187 siswa, pada tahun pelajaran 2007/2008 menerima 163 siswa dari 327 pendaftar dan pada tahun pelajaran 2008/2009 dengan

¹ Dokumen profil madrasah MTs Negeri Batu tahun 2014

tujuan untuk lebih efektifnya proses pembelajaran di kelas hanya menerima 174 siswa dari 323 pendaftar. Pada tahun keenam atau tahun pelajaran 2009/2010 menerima 217 siswa dari 443 pendaftar sedangkan pada tahun pelajaran 2010/2011 MTs Negeri Batu menerima 254 siswa dari 500 pendaftar. Tahun pelajaran 2011/2012 menerima 226 siswa dari 496 pendaftar. Serta yang terakhir pada Tahun Pelajaran 2012/2013 menerima 257 siswa dari 596 pendaftar.

Sarana dan prasarana yang dimiliki sampai dengan saat ini MTs Negeri Batu baru memiliki 22 lokal (dua puluh dua ruang kelas), 1 (satu) ruang laboratorium komputer, 1 ruang yang difungsikan sebagai perpustakaan, 2 (dua) gudang kecil dan 16 (empat belas) KM/WC Siswa yang semuanya dibangun dengan dana yang diperoleh dari Bantuan Imbal Swadaya Asfi Depag, bantuan Pemerintah Kota Batu dan partisipasi Orang tua / Wali Murid serta dana DIPA MTs Negeri Batu yang baru diterima sejak Tahun Anggaran 2010. Sedangkan sarana dan prasarana yang belum dimiliki sebagai penunjang berupa ruang Kepala Madrasah, ruang guru dan ruang TU (yang sementara masih menempati ruang kelas), laboratorium IPA, laboratorium Bahasa, perpustakaan, gudang yang memadai dan aula sebagai pusat kegiatan.²

Kondisi ini sangat bertolak belakang apabila melihat animo masyarakat yang begitu besar untuk menyekolahkan putera / puterinya di lembaga Madrasah (berdasarkan penerimaan siswa baru setiap tahunnya).

² Dokumentasi profil madrasah MTs Negeri Batu tahun 2014

Hal ini menjadi tantangan tersendiri bagi MTs Negeri Batu untuk meningkatkan kualitas dan tidak menjadi sekolah pilihan kedua.

Sebagai lembaga pendidikan di bawah naungan Kementerian Agama, Madrasah Tsanawiyah Negeri Batu senantiasa membenahi diri agar menjadi madrasah yang ideal sehingga mampu bersaing dengan lembaga pendidikan setingkat, apalagi untuk saat ini MTs Negeri Batu merupakan satu-satunya Madrasah Tsanawiyah Negeri yang ada di Kota Batu.

Demi mewujudkan cita-cita di atas, maka seluruh komponen yang ada senantiasa bertekad untuk selalu menyamakan visi dan misi serta kekompakan sehingga selalu tercipta suasana yang kondusif agar proses belajar mengajar berjalan sesuai dengan yang diimpikan bersama. Seluruh sarana dan prasarana sebisa mungkin dipenuhi tentunya dengan bantuan dari Kementerian Agama sebagai lembaga dimana kita bernaung.

1. Identitas Madrasah MTsN Batu

- a. Nama Sekolah : MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI
KOTA BATU
- b. Alamat :
 - Jalan : Pronoyudo
 - Kelurahan : Dadaprejo
 - Kecamatan : Junrejo
 - Kota : Batu
 - No. Telp/Fax : (0341) 531400

- Kode Pos : 65323
- c. NSM : 121135790001
- d. NPSN : 20536872
- e. Status : Terakreditasi peringkat “A” Plus
- f. Tahun Akreditasi : 2012
- g. Tahun didirikan : 2004
- h. Tahun beroperasi : 2004
- i. Kepemilikan tanah : Pemerintah
1. Status Tanah : Milik Pemerintah Kota
2. Luas Tanah : 5.080 m²
- j. Status Bangunan : Milik sendiri
1. Surat izin bangunan : No.
2. Luas seluruh bangunan : 1934 m²

2. Visi dan Misi MTsN Kota Batu

a. Visi madrasah:

Terwujudnya madrasah berkualitas dibidang IMTAQ dan IPTEK
serta berwawasan lingkungan

b. Misi madrasah :

Menyelenggarakan pendidikan yang unggul dan berprestasi dibidang
IMTAQ dan IPTEK berciri khas islam serta berwawasan lingkungan.

c. Tujuan madrasah

Setelah siswa didik selama 3 tahun diharapkan.

1. Mampu secara aktif melaksanakan ibadah yaumiah dengan benar dan tertib
2. Ktaman Al-qur'an dan tartil
3. Berakhlaq mulia
4. Hafal juz amma
5. Mampu berbicara dengan bahasa arab dan bahasa inggris
6. Dapat bersaing dan tidak kalah dengan para siswa dari sekolah lain dalam bidang ilmu pengetahuan dan teknologi

3. Data Guru dan Pegawai

Dengan perkembangan yang semakin maju, MTsN Kota Batu selalu melakukan pembenahan yang salah satunya akan kebutuhan jumlah tenaga pendidik atau guru. Karena guru merupakan salah satu komponen pendidikan yang sangat penting dalam proses belajar mengajar itu sendiri dan merupakan faktor penentu dalam tercapainya tujuan pendidikan.

Selain guru, karyawan juga merupakan salah satu faktor terpenting dalam proses belajar mengajar. Dengan adanya karywan atau pegawai akan dapat memberikan sesuatu yang positif dalam terlaksananya pembelajaran di sekolah.³

³ Dokumentasi profil madrasah MTs Negeri Batu

DATA GURU DAN KARYAWAN

Jumlah Guru/Staf	Jumlah	Keterangan
Guru PNS Depag	19 Org	
Guru tdk tetap	23 Org	
Guru PNS dipekerjakan (DPK)	1 Org	
Pegawai PNS dipekerjakan (Dpk)	1 org	
Guru kontrak	4 Org	
Pegawai PNS	3 Org	
Pegawai kontrak	- Org	
Pegawai Tidak tetap	10 Org	
Pembina Extra	10 Org	

4. Keadaan siswa MTs N Kota Batu

Siswa dalam hal ini juga merupakan komponen terpenting dari sekian banyak komponen pendukung dalam kegiatan belajar-mengajar. Siswa sebagai objek pendidikan tentunya memiliki peranan penting dalam mensukseskan proses pembelajaran walaupun hal itu tidak dapat dilepaskan dari hubungannya dengan guru dan faktor-faktor pendukung lainnya.

DATA SISWA

Th. Ajaran	Jml Pendaftar Siswa baru	Kelas 1		Kelas II		Kelas III		Jumlah (Kls. I+II+III)	
		Jml. Siswa	Jml. Rbl	Jml. Siswa	Jml. Rbl	Jml. Siswa	Jml Rbl		
2004/2005	110	90	2 Rbl					90	2 Rbl
2005/2006	270	163	4 Rbl	83	2 Rbl			246	6 Rbl
2006/2007	315	187	4 Rbl	161	4 Rbl	83	2 Rbl	431	10 Rbl
2007/2008	327	163	4 Rbl	190	5 Rbl	151	4 Rbl	504	13 Rbl
2008/2009	323	174	4 Rbl	163	4 Rbl	183	5 Rbl	520	13 Rbl
Th. Ajaran	Jml Pendaftar Siswa baru	Kelas 1		Kelas II		Kelas III		Jumlah (Kls. I+II+III)	
		Jml. Siswa	Jml. Rbl	Jml. Siswa	Jml. Rbl	Jml. Siswa	Jml Rbl		
2009/2010	443	217	6 Rbl	178	5 Rbl	154	5Rbl	549	16 Rbl
2010/2011	500	254	7 Rbl	218	6 Rbl	172	5 Rbl	644	18 Rbl
2011/2012	496	226	7 Rbl	247	7 Rbl	209	6 Rbl	681	20 Rbl
2012/2013	596	250	8 Rbl	215	7 Rbl	241	7 Rbl	706	22 Rbl
2013/2014	619	295	9 Rbl	242	8 Rbl	209	7 Rbl	746	24 Rbl

5. Data Pekerjaan Orang Tua Siswa

No.	Pekerjaan	Klas VII	Klas VIII	Klas IX	Jumlah
1.	PNS	18	23	14	55
2.	TNI / POLRI	12	3	8	23
3.	PESIUNAN	-	1	2	3
4.	KARYAWAN / SWASTA	154	135	124	413
5.	PEDAGANG	17	13	1	31
6.	PETANI	18	21	14	53
7.	BURUH TANI/BANGUNAN	16	4	9	29
8.	SOPIR	14	6	1	21
9.	GURU / DOSEN	16	6	5	27
10.	OJEK	-	-	-	-
11.	WIRASWASTA	30	30	31	91
	JUMLAH	295	242	209	746

a. Data Usia Siswa

No.	Pekerjaan	Klas VII	Klas VIII	Klas IX	Jumlah
1.	PNS	18	23	14	55
2.	TNI / POLRI	12	3	8	23
3.	PESIUNAN	-	1	2	3
4.	KARYAWAN / SWASTA	154	135	124	413
5.	PEDAGANG	17	13	1	31

6.	PETANI	18	21	14	53
7.	BURUH TANI/BANGUNAN	16	4	9	29
8.	SOPIR	14	6	1	21
9.	GURU / DOSEN	16	6	5	27
10.	OJEK	-	-	-	-
11.	WIRASWASTA	30	30	31	91
	JUMLAH	295	242	209	746

b. Rombongan belajar (RMB) Siswa dan jenis kelamin

No	Kelas VII				Kelas VIII				Kelas IX				Total			
	Jml Rbl	Siswa			Jml Rbl	Siswa			Jml Rbl	Siswa			Jml Rbl	Siswa		
		L	P	Jml		L	P	Jml		L	P	Jml		L	P	Jml
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
1	9	137	158	295	8	93	149	242	7	102	107	209	24	332	414	746

c. Jumlah Siswa Baru, Mengulang, Putus Sekolah, Lulus dan UAN

No	Siswa														
	Baru Thn 2012/2013			Lama			Mengulang			Putus Sekolah			Lulus	Peserta UAN	
	L	P	JM L	L	P	J M L	Kl s I	Kl s II	Kls III	Kls I	Kls II	Kls III	Th 12/13	Th. 12/13	
1	137	158	295	-	-	-	-	-	-				210	210	

6. Keadaan Sarana dan Prasarana MTsN Kota Batu

Dalam dunia pendidikan , sarana dan prasarana bukan hanya termasuk komponen penting , melainkan keberadaannya sangat dibutuhkan sebagai penunjang kegiatan belajar mengajar agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara optimal dan maksimal. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut :

a) Data Ruang Kelas b) Data Ruang dan Kondisi Ruang

	Jumlah Ruang		Jumlah Ruang	Jml Ruang yg kondisinya baik	Jml Ruang yg kondisinya rusak	Kategori kerusakan
	34	Ruang kelas	24	24	-	-
Jumlah ruang kelas seluruhnya	24	Perpustakaan	1	1	-	-
		R.Lap.IPA	1	1	-	-
		Laboratorium Komputer	1	1	-	-
		R. Ka. Madrasah	1	1		
		Ruang Guru	1	1		
		Ruang TU	1	1		
		Ruang Waka	1	1		
		Multimedia	-	-		
		Lab. Musik	-	-		
		Ruang BK	1	1		
		KM/WC Siswa	16	16		
		KM/WC Guru	2	2		
		Gudang	1	1		
		UKS	-	-		

Demikian Profil Madrasah Tsanawiyah Negeri Batu ini disusun dengan harapan dapat menjadi acuan dalam rangka meningkatkan dan membesarkan keberadaan lembaga yang kita cintai ini di masa yang akan datang.

B. Paparan Dan Analisis Data

1. Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN Kota Batu.

Hasil wawancara dengan kepala MTsN Kota Batu Bapak sudirman pada tanggal 09 April 2014 diruang kepala madrasah tentang peran kepala madrasah dalam mengembangkan lembaga pendidikan islam. Bapak sudirman mengatakan:⁴

“Saya menjabat kepala madrasah sekaligus sebagai sosok vital yang pertama di MTsN Kota Batu ini sebelum didirikan, jadi saya adalah generasi pertama dan perintis berdirinya Madrasah ini.

Adapun peran saya sebagai kepala madrasah (*leadership*) adalah mengontrol dan membina para guru, memberi bantuan pengawasan dalam proses belajar mengajar yang efektif, memupuk dan mengembangkan hubungan yang harmonis antara anggota-anggota staf sekolah dan membuka jaringan yang seluas-luasnya bagi masyarakat dan swasta untuk bersama-sama bekerja keras membangun madrasah ini.”

A. Kepala Madrasah sebagai Pemimpin

Hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan kepala MTs N Kota Batu yang menyatakan bahwa kepala madrasah memberikan petunjuk kepada guru serta memberikan pengawasan terhadap kinerja guru. Ini menunjukkan bahwa peran kepala madrasah sebagai pemimpin di madrasah.

B. Kepala madrasah sebagai supervisor

Kepala madrasah juga menyatakan bahwa ia juga melakukan pengawasan atau supervisi dalam pendidikan bukan hanya sekedar mengontrol melihat apakah segala kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana atau program yang telah digariskan, tetapi lebih dari itu membantu guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan secara efektif.

⁴ Wawancara dengan sudirman, Kepsek MTsN Kota Batu, tanggal 09 April , 2014

C. Kepala madrasah sebagai pendidik

Selain memberikan pengawasan, kepala madrasah juga berperan sebagai teladan dan memberikan contoh yang baik terhadap guru lainnya. Sehingga kepala madrasah juga berperan sebagai pendidik dapat diartikan memberikan ajaran mengenai akhlak, kecerdasan pikiran, dan kepribadian.

D. Kepala Madrasah sebagai Manajer

Kepala madrasah secara tidak langsung juga berperan sebagai manajer dalam proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan perencanaan disekolah dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam rangkanya peran sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meberdayakan kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif.

E. Kepala Madrasah sebagai Administrator

Secara spesifik kepala madrasah harus memiliki kemampuan untuk mengelola administrasi sarana dan prasarana , mengelola adminnistrasi kearsipan da mengelola administrasi keuangan. Serta kepala sekolah juga menjalin hubungan yang terbuka denga para pendidik lainnya.

F. Kepala Madrasah sebagai Motivator

Selain memberikan pengawasan, kepala sekolah juga berperan ebagai motivator bagi tenaga pendidik lainnya, agar kinerja guru semakin meningkat dengan adanya motivasi-motivasi yang diberikan oleh kepala sekolah terhadap para guru dan karyawan lainnya. Selain itu kepala madrasah juga memberikan dorongan yang positif terhadap guru agar dapat meningkaytkan kualitas para pendidik kedepannya.

2. Bentuk-bentuk implementasi yang dilakukan kepala madrasah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di MTs N Batu.

Hasil wawancara dengan kepala MTsN Kota Batu sudirman pada tanggal 09 April 2014 diruang kepala madrasah tentang bentuk-bentuk implementasi yang dilakukan kepala madrasah dalam menembangkan madrasah. Bapak sudirman mengatakan:

“Bentuk-bentuk implementasi yang saya lakukan selama ini di MTsN Kota Batu ada 2 hal yaitu secara resmi dan tidak resmi. Secara

resmi mengontrol pekerjaan guru yang terkait dengan jurnal mengajar, evaluasi pembelajaran, perangkat pembelajaran yang meliputi prota, promes, program mingguan, RPP dan PTK serta membantu guru bila ada yang kurang dalam memberikan bimbingan atau penyuluhan”. Secara tidak resmi mengontrol kedisiplinan para guru ketika bertugas sebagai guru piket maupun pengajar di kelas bahkan saya tidak sungkan untuk memantau satu persatu setiap kelas dengan tujuan melihat apakah ada guru yang tidak masuk kelas dalam aktivitas belajar mengajar berlangsung, bila tidak ada maka tindakan saya selaku kepala madrasah ini akan mengisi kelas itu jika tidak berhalangan, tapi sejauh ini alhamdulillah jarang sekali terjadi.

Selain itu guru-guru maupun karyawan-karyawan disini kami ikutkan serta dalam MGMP, seminar, pelatihan-pelatihan, diklat, worksop. Baik yang berasal dari institusi sendiri maupun dari luar guna meningkatkan SDM Madrasah ini.”⁵

Selanjutnya peneliti mewawancarai sejumlah guru bidang studi diantaranya bapak Abdul Muis selaku guru bidang studi fisika, dan bapak Mahfud selaku guru bahasa arab, berikut merupakan hasil wawancara yang dilakukan peneliti terhadap beberapa guru di MTs Negeri Kota Batu pada tanggal 10 April 2014 di ruang wakil kepala sekolah dan ruang guru.

a. Bapak Mahfud mengatakan :

“Sejauh ini yang dilakukan kepala madrasah terhadap saya diantaranya pada 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 pak kepala madrasah. Adapun untuk meningkatkan kualitas kinerja guru-guru yang ada disini sering sekali diikuti pelatihan-pelatihan baik itu yang diselenggarakan oleh kanwil kemenag, kampus atau mandiri dari madrasah sendiri , bahkan pernah sampai 4 kali dalam satu tahun .”⁶

b. Bapak Abdul Muis mengatakan :

⁵ Wawancara dengan bapak sudirman, selaku Kepsek MTsN Kota Batu, tanggal 10 April , 2014

⁶ Wawancara dengan Mahfud, Guru MTsN Kota Batu, tanggal 10 April , 2014

“Benar mas bahwasanya peran bapak kepala madrasah selalu mengadakan pembinaan kepada seluruh guru, karyawan dan staf-staf yang ada di MTs Negeri Kota Batu ini, terlebih kepada sejumlah guru yang ada disini dalam meningkatkan kinerja guru-guru yang ada disini, pembelajaran yang meliputi RPP, Prota, Promes dan lain sebagainya yang itu nantinya di cross cek oleh bapak kepala madrasah dan akan dievaluasi, apa yang kurang untuk dilengkapi 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 kelas, ada gurunya tidak ? tetapi sebelumnya guru yang tidak masuk kelas diharuskan izin seminggu sebelumnya. Hal ini juga berlaku terutama bagi guru yang sudah 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 bahkan ada guru yang sekarang ini kuliah S2 baik itu biaya sendiri maupun beasiswa.”⁷

3. Bentuk-bentuk pengembangan Lembaga Pendidikan Islam di MTs Negeri Kota batu

Hasil wawancara dengan kepala MTs N Kota Batu sudirman pada tanggal 09 April 2014 diruang kepala madrasah tentang bentuk-bentuk pengembangan Lembaga Pendidikan Islam di MTs N Kota Batu . Bapak sudirman mengatakan:

1. Pengembangan sarana prasarana

Kalau untuk pengembangan sarana prasana yang ada di MTsN Kota Batu ini masih lama berhenti, kita butuh sarana pendukung baik yang menjadi prioritas maupun penunjang diantaranya:

- a. Prioritas pertama ruang kelas , dimana keinginan madrasah 9 pararel masing-masing kelas baik kelas VII, VIII, dan IX yang jika kita jumlah ada 27 ruang kelas, pemerintah hanya bisa penuh 24 kelas yang itu pun ada beberapa kelas yang belum memenuhi standart baik dari segi ukuran maupun fasilitas di dalamnya seperti LCD.
- b. Kebutuhan ruang penunjang lainnya seperti laboratorium IPA, bahasa, komputer atau multi media, dan ruang perpustakaan yang

⁷ Wawancara dengan Abdul Muis, Guru MTsN Kota Batu, tanggal 09 April , 2014

memadai untuk ruang-ruang penunjang tersebut sudah berstandart namun perlu untuk ditingkatkan menjadi lebih baik lagi dan dapat bersaing di era global ini.

- c. Kebutuhan akan ruang kepala madrasah , wakil kepala, tata usaha, ruang guru, tatib, bk, uks yang dirasa kurang memadai. Untuk ruang kepala madrasah dan wakil kepala madrasah saja harus dibagi dua dimana disekat dengan pembatas kaca. Ini menurut kami terasa masih kurang ideal dan kedepan harapan saya ruang-ruang yang tadi sudah disebutkan dapat segera terpenuhi.

Jadi intinya mas kebutuhan akan sarana prasana juga harus sebanding dengan jumlah siswa yang ada dan di MTsN Kota Batu ini alhamdulillah jumlah peminat dan yang diterima naik dari tahun ke tahun maka dari pada itu kami sebagai pelayan pendidikan bagi masyarakat ya harus siap mengemban amanah dan kepercayaan ini yang diwujudkan dengan terpenuhinya pendidikan yang berkualitas dan unggul.

2. Pengembangan hubungan masyarakat

Untuk pengembangan hubungan masyarakat selama ini mas alhamdulillah baik , kami selalu mengundang dan meminta pendapat atau masukan 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 dengan kehadiran MTs N Kota Batu ini dan sangat mendukung sekali dengan apa yang kami kembangkan.

3. Pengembangan ketenagaan

Saya berharap dan berusaha agar kompetensi yang dimiliki guru maupun karyawan lebih baik lagi , pinginnnya kedepan semua guru-guru yang ada disini bertitel S2 sehingga memungkinkan untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik lagi maka dari pada itu peran SDM (Sumber daya Manusia) terasa sangat penting dan menjadi kebutuhan bagi kami.

4. Pengembangan kesiswaan

Kita menginginkan sekolah ini menjadi sekolah favorit di mata masyarakat dan diminati oleh masyarakat Kota Batu serta dapat mengemban amanat dan tanggung jawab dari masyarakat , yang itu biasa mas terlihat pada out put yang dihasilkan oleh Madrasah ini.

5. Pengembangan kurikulum

Kami dalam mengembangkan kurikulum pastinya mengikuti kurikulum pemerintah namun juga memungkinkan menambahnya dengan nilai plus yang menjadi kompetensi siswa kami , selama ini kami memberlakukan pengaturan jam tertentu pada kelas-kelas unggulan berupa tambahan waktu untuk les dan bimbingan selain itu kami juga memberlakukan jam khusus baik pada siswa kelas reguler mau kelas unggulan untuk meningkatkan kompetensinya di bidang

IMTAQ yang sekarang sudah berjalan dengan baik dan terus berkembang , dimana dalam pengembangan IMTAQ ini kami melakukan kerja sama dengan tim Qiro'ati, harapan kami kedepan siswa-siswi MTsN Kota Batu ini memiliki nilai plus yang tidak hanya bisa mengaji saja tetapi memahami dan mengamalkan isi dari al-qur'an tersebut. Untuk kelas-kelas unggulan ini kami rintis 3 tahun yang lalu , dimana pada setiap kelas baik kelas VII, VIII, IX ada satu kelas pararel unggulan.⁸

Selanjutnya peneliti mengadakan cross cek dengan mewancarai bapak ahmad sugiarto selaku WK. Kurikulum . berikut merupakan hasil wawancara yang dilakukan peneliti terhadap WK. Kurikulum di MTs Negeri Kota Batu pada tanggal 10 April 2014 diruang wakil kepala madrasah. Bapak ahmad sugiarto mengatakan :⁹

“Selama ini pengembangan madrasah cukuplah baik dan memuaskan yang itu semua tidak terlepas dari peran dan usaha bapak kepala madrasah dalam mengembangkan MTsN Kota Batu ini. Adapun yang dikembangkan oleh beliau meliputi berbagai bidang diantaranya SDM guru dan karyawan, kesiswaan, kurikulum, sarana prasarana dan humas.

a. Profesionalisme peran kepala madrasah

Salah satu usaha bapak kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru dan karyawan diantara meningkatkan SDM (sumber daya manusia). Dalam mengembangkan SDM (sumber Daya Manusia) guru dan karyawan, bapak kepala madrasah selalu memberikan penyuluhan dan bimbingan kepada guru-guru bahkan juga mengintruksikan agar guru-guru dan karyawan dimadrasah ini untuk mengikuti pelatihan-pelatihan seperti workshop, seminar , diklat, MGMP , dan sebagainya.

b. Kesiswaan

Bapak kepala madrasah dalam mengembangkan kesiswaan cukuplah baik dan ini terbukti dengan semakin baiknya mutu lulusan kami dan output madrasah yang siap bersaing dengan sekolah dan madrasah yang ada di kota Batu ini bahkan ada siswa kami yang ke jepang. Selain itu banyaknya prestasi yang diraih anak-anak kami baik dalam prestasi akademik maupun non akademik tingkat malang raya, propinsi bahkan nasional.

c. Kurikulum

⁸ Wawancara dengan sudirman, Kepsek MTsN Kota Batu, tanggal 18 februari , 2014

⁹ Wawancara dengan ahmad sugiarto, W.K. Kurikulum MTsN Kota Batu, tanggal 10 April , 2014

Adapun pada bidang kurikulum , beliau sangatlah peka pada kebutuhan masyarakat saat ini, saat ini bukan hanya keluasan ilmu pengetahuan saja yang dibutuhkan masyarakat tetapi juga aspek moral dan pejuang agama dalam hal ini agama islam. Maka dari pada itu kami menjalin hubungan dengan TIM Qiro'ati untuk mendukung itu semua , dimana anak-anak ada tambahan pelajaran , yaitu membaca al-qur'an, memahami artinya dan diharapkan mempraktekkannya dalam kehidupan sehari-hari.

d. Sarana prasarana

Madrasah ini kalau mengenai sarana prasana jangan ditanya lagi, jelas cukup pesat perkembangannya ini bisa dilihat dari pembangunan yang tanpa berhenti sampai saat ini, bayangkan saya masih muda umurnya tapi sudah seperti ini dan patut kita syukuri dan ini semua tidak terlepas dari peran dan kepemimpinan bapak kepala madrasah di MTs N Kota Batu ini.

e. Humas

Menurut saya bapak kepala madrasah sangat hebat dan sesuai dengan kebutuhan madrasah ini . ini bisa dilihat dari semakin eratnya jalinan dan gencarnya dukungan masyarakat kepada kami saat ini , semisalnya pinjaman masjid dan lapangan yang dipercayakan kepada kami dimana ini semua bukan milik madrasah ini”.

4. Hambatan dan Solusi

A. Faktor-faktor pendukung dan penghambat kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs N Kota Batu

Hasil wawancara dengan kepala MTsN Kota Batu sudirman pada tanggal 09 April 2014 di ruang kepala madrasah tentang faktor-faktor pendukung dan penghambat kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN Kota Batu . Bapak sudirman mengatakan:

B. Faktor-faktor yang pendukung dalam pengembangan madrasah MTsN batu.

Selama ini yang menjadi faktor pendukung dalam pengembangan lembaga ini diantaranya :

1. Status lembaga negeri

Jadi begini mas dengan status madrasah ini yang merupakan madrasah negeri kami dalam mengembangkan madrasah ini menjadi sangat terbantu terutama yang berkaitan dengan pengembangan sarana dan prasana.

2. Masjid

Kami menjalin kerjasama dengan masyarakat dan takmir dalam hal penggunaan masjid ini terutama kemakmuran masjid dengan kerja sama ini jelas menguntungkan segala pihak terutama madrasah.

3. Guru-guru

Dengan adanya program sertifikasi guru saat ini , menurut saya sangatlah membantu terhadap pengembangan aktifitas kinerja guru dimana guru yang sudah bersertifikasi wajib mengajar 24 jam perminggunya.

4. Dana

Kami dalam menembangkan madrasah ini tidak terlepas dari bantuan sumua pihak baik pemerintah , masyarakat maupun swasta . seiring dengan berkembangnya kota batu saat ini berdampak pada bantuan dana pemerintah yang semakin besar terhadap pembangunan madrasah ini dan peran serta masyarakat yang besar terhadap pengembangan madrasah dengan memberikan infaq kepada sekolah selain itu tidak lepas dari dukungan tokoh-tokoh masyarakat baik moril maupun material.

5. Peran swasta

Dengan adanya jalinan hubungan kerja sama yang sangat baik antara kami dengan bank mandiri dalam hal tabungan siswa yang disimpan di bank berdampak pada keuntungan yang diperoleh madrasah ini yaitu berupa reward yang diberikan pihak bank diantaranya peralatan olahraga.

C. Faktor-faktor penghambat dalam kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru

Selama ini yang menjadi faktor penghambat dalam pengembangan lembaga ini diantaranya :

1. Orang tua heterogen

Jadi begini mas orang tua yang heterogen juga menghambat perkembangan madrasah ini terutama dalam hal infaq untuk madrasah , dimana setiap wali murid di madrasah ini satu sama lain berbeda-beda, ada yang mendukungnya seratus persen dan ada juga sebagian kecil yang kurang mendukungnya , hal ini disebabkan karena perbedaan faktor sosial, ekonomi dan pendidikan yang ditempuh orang tua siswa sehingga menculkan pandangan yang berbeda pula.

2. Bantuan pemerintah

Bantuan pemerintah yang ada selama ini memang cukup besar tetapi terasa tidak memenuhi harapan kami sebab untuk menuju kepada madrasah yang berstandar internasional dibutuhkan kecukupan

akan sarana dan prasana yang memadai juga selain itu pengajuan usulan kami ke pemerintah belum terpenuhi seluruhnya.

3. Guru-guru

Sebagian kecil guru-guru yang ada disini mas keinginannya untuk S2 sangatlah rendah mereka berpandangan bahwasanya S1 sudah cukup sebab tidak ada kewajiban dari pemerintah untuk S2.¹⁰

Berdasarkan pembahasan di atas, ada beberapa alternative pemecahan masalah dalam upaya meningkatkan kinerja guru agar tercapainya pendidikan yang bermutu.

1. Adanya institusi yang selalu membina kinerja guru dan tenaga kependidikan.

Dengan adanya institusi ini diharapkan guru mendapatkan pembinaan secara kontinyu mengenai hal-hal yang berkaitan dengan kinerjanya. Selain itu, institusi ini merupakan tempat bagi guru untuk bertanya dan berkonsultasi tentang kendala-kendala yang dihadapi dalam menjalankan profesinya sehingga mendapatkan pembinaan. Institusi tersebut bisa saja semacam lembaga “bimbingan konseling dan kinerja” bagi guru.

2. Pengawasan kepala Madrasah

‘Kepala sekolah adalah orang yang diberi tugas dan tanggung jawab mengelola sekolah, menghimpun, memanfaatkan, dan menggerakkan seluruh potensi sekolah secara optimal untuk mencapai tujuan. Sebagai manajer,

¹⁰ Wawancara dengan sudirman, Kepsek MTsN Kota Batu, tanggal 09 April, 2014

kepala sekolah berhak melakukan pengawasan terhadap kinerja guru, apakah guru sudah menjalankan fungsinya dengan baik. Melalui pengawasan ini diharapkan adanya komunikasi antara guru dan kepala sekolah mengenai apa saja yang menyimpang dari kinerja guru dan apa saja yang bisa lebih ditingkatkan. Dengan demikian guru dapat menentukan arah kinerja yang lebih baik guna tercapainya keberhasilan pendidikan.

Adapun bentuk pengawasan yang dapat dilaksanakan seperti supervisi kelas, supervisi administrasi, dan supervisi kegiatan, yang dimaksud adalah kegiatan yang berkaitan dengan kegiatan belajar mengajar di luar kelas.

3. Kegiatan musyawarah antara guru bidang studi yang serumpun di sekolah

Kegiatan musyawarah ini memberikan wadah bagi guru untuk berdiskusi, berbagi pengalaman, dan memecahkan masalah-masalah pengajaran yang dialami oleh guru. Melalui kegiatan ini diharapkan diperoleh hasil-hasil yang dapat meningkatkan kinerja guru dan menambah wawasan bagi guru. Adapun tempat pelaksanaannya adalah di sekolah sendiri, sehingga guru lebih fleksibel dalam mengatur waktu pertemuan dan segala sesuatunya yang berkaitan dengan kegiatan tersebut. Jadi kegiatan ini semacam “Musyawarah Guru Mata Pelajaran”.

4. Mendatangkan motivator

Motivator adalah orang yang mempunyai keahlian memberikan motivasi kepada orang lain. Ada tiga fungsi motivasi yaitu sebagai pendorong, pengarah, dan sekaligus penggerak perilaku seseorang untuk mencapai suatu tujuan. Berdasarkan ketiga fungsi motivasi itulah seorang motivator mungkin memberikan arahan kepada guru untuk meningkatkan kembali kinerjanya. Mendatangkan seorang motivator perlu sesekali dilakukan guna membangkitkan kembali semangat guru-guru dalam menjalankan tugasnya. Mungkin guru-guru tersebut akan merasa lepas dari kejenuhan dan mendapatkan energi baru serta siap untuk tugas-tugas selanjutnya. Hal ini akan memberikan sesuatu yang positif untuk keberhasilan pengajaran yang dilaksanakannya.

5. Memberikan fasilitas yang memadai

Dengan tersedianya fasilitas pembelajaran yang cukup dan memadai akan memudahkan guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar, dan akan menghasilkan pembelajaran yang bermutu pula. Apabila hal ini terpenuhi maka output yang dihasilkan pun akan berkualitas.

6. Memberikan insentif yang memadai bagi guru

Pemberian insentif yang memadai bagi guru dimaksudkan untuk memenuhi kebutuhan guru dan keluarganya sesuai standar kebutuhan ekonomi saat itu. Jadi guru tidak perlu mencari penghasilan tambahan di luar tugasnya demi memenuhi kebutuhan dirinya dan keluarganya. Hal ini bertujuan agar guru fokus pada pekerjaannya, sehingga guru dapat mengembangkan kreativitasnya dan inovasinya dalam pendidikan.

Dengan demikian, alternative pemecahan masalah tersebut diharapkan dapat meningkatkan kinerja guru dalam dunia pendidikan. Sehingga, guru dapat memberikan pendidikan yang bermutu, dan diharapkan sekolah menghasilkan lulusan yang berkualitas.

BAB V

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

1. Peran Kepala Madrasah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru di MTs N Kota Batu

Kepala madrasah memiliki peran yang harus dijalankan diantaranya sebagai:

A. Konsultan atau penasehat.

Peran kepala sekolah hendaknya dapat membantu para guru dengan cara-cara yang lebih baik dalam mengelola proses pembelajaran dan menjalankan kinerjanya secara profesional.

A. Motivator

Kepala madrasah hendaknya membangkitkan gairah kerja para guru dan untuk mencapai prestasi kerja yang semakin baik.

B. Pelopor pembaharuan

Kepala madrasah jangan merasa puas dengan hasil yang sudah dicapai, tetapi harus memiliki prakarsa untuk melakukan perbaikan agar guru juga melakukan hal yang serupa.¹

Adapun menurut perspektif kebijakan pendidikan nasional, terdapat tujuh peran utama kepala sekolah yang salah satunya adalah

¹ Sulistyorini, Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Sekolah Dasar, (Jember: CSS, 2008), hal. 170.

sebagai supervisor. Sebagai supervisor, kepala sekolah mempunyai beberapa peran penting, yaitu:²

1. Melaksanakan penelitian sederhana untuk perbaikan situasi dan kondisi proses belajar mengajar.
2. Mengadakan observasi kelas untuk peningkatan efektivitas proses belajar mengajar.
3. Melaksanakan pertemuan individual secara profesional dengan guru dan karyawan untuk meningkatkan profesi guru dan karyawan.
4. Menyediakan waktu dan pelayanan bagi guru dan karyawan secara profesional dalam pemecahan masalah proses belajar mengajar dan masalah administrasi serta kinerja.
5. Menyediakan dukungan dan suasana kondusif bagi guru dalam perbaikan dan peningkatan mutu proses belajar mengajar.
6. Melaksanakan pengembangan staf yang berencana dan terarah.
7. Melaksanakan kerjasama dengan guru untuk mengevaluasi hasil belajar secara komprehensif.

Dari teori yang dipaparkan di atas sangatlah sesuai dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan terhadap bapak kepala madrasah , WK. Kurikulum , guru-guru dan karyawan. Dimana beliau menjalankan perannya di MTsN Kota Batu ini dengan mengontrol dan membimbing guru-guru dan karyawan, memberikan bantuan pengawasan dalam PBM, menjadi pimpinan yang efektif, memupuk dan mengembangkan hubungan

² Dalam: <http://wwwmj67.blogspot.com/2012/01/kepala-sekolah-sebagai-supervisor.html>, diakses, 31Oktober 2013

yang harmonis antara anggota-anggota staf sekolah dan membuka jaringan yang seluas-luasnya bagi masyarakat dan swasta untuk bersama-sama bekerja keras membangun dan mengembangkan madrasah ini menjadi lebih baik lagi dimana ini semua bisa terlihat dari SDM guru-guru MTsN Kota Batu yang cukup memuaskan, kedisiplinan warga sekolah dalam menjalankan tugasnya, fasilitas yang cukup memadai dan sederet prestasi yang dicapai pihak madrasah dalam menghasilkan lulusan yang unggul dalam bidang IPTEK dan IMTAQ serta besarnya animo kepercayaan masyarakat batu terhadap madrasah ini.

2. Bentuk-Bentuk Supervisi Yang Dilakukan Kepala Madrasah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN Kota batu

Supervisi dapat diartikan sebagai serangkaian usaha pemberian bantuan kepada guru dalam bentuk layanan profesional yang diberikan oleh supervisor (Pengawas sekolah, kepala sekolah, dan pembina lainnya) guna meningkatkan mutu proses dan hasil belajar mengajar. Karena supervisi atau pembinaan guru tersebut lebih menekankan pada pembinaan guru tersebut pula “Pembinaan profesional guru“ yakni pembinaan yang lebih diarahkan pada upaya memperbaiki dan meningkatkan kemampuan profesional guru.

Supervisi dapat kita artikan sebagai pembinaan. Sedangkan sasaran pembinaan tersebut bisa untuk kepala sekolah, guru, pegawai tata usaha. Namun yang menjadi sasaran supervisi diartikan pula pembinaan guru.

Tujuan umum Supervisi adalah memberikan bantuan teknis dan bimbingan kepada guru dan staf agar personil tersebut mampu meningkatkan kualitas kinerjanya dalam melaksanakan tugas dan melaksanakan proses belajar mengajar .

Adapun bentuk-bentuk supervisi yang dilakukan kepala madrasah di MTsN Kota Batu ini antara lain yaitu teknik kelompok dan teknik individu.

a. Teknik kelompok

Yang dimaksud dengan teknik kelompok (group technique) adalah suatu cara pelaksanaan program supervise yang ditujukan pada dua orang atau lebih. Orang-orang yang diduga memiliki masalah atau kebutuhan yang sama dikelompokkan/dikumpulkan secara bersama-sama, kemudian diberikan layanan supervise sesuai dengan permasalahan yang dihadapi. Banyak sekali sebenarnya bentuk-bentuk teknik yang bersifat kelompok ini. Diantara yang umum dikenal adalah:

a. Rapat Guru

Rapat guru adalah suatu pertemuan antara guru dan karyawan dengan kepala madrasah yang dipimpin oleh kepala madrasah atau seorang yang ditunjuk kepala madrasah. Rapat biasanya membicarakan tentang penyelenggaraan pendidikan terutama proses belajar-mengajar. Rapat ini dapat pula diikuti oleh semua pihak terutama seluruh anggota organisasi yang ada di suatu madrasah dalam rangka membicarakan masalah penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran.

Dalam hal ini bapak sudirman selaku kepala madrasah di MTsN Kota Batu ini sering melakukan rapat terbuka dengan guru-guru yang tujuannya tidak lain untuk mensosialisasikan supervisinya terhadap terhadap kinerja guru dan karyawan serta meminta masukan dan dukungan sepenuhnya dari semua guru yang ada.

b. Diskusi

Hakikat diskusi terletak pada suatu kegiatan yang saling bertukar pikiran mengenai suatu masalah antara dua orang atau lebih. Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan diskusi :

1. Perumusan masalah pokok yang akan didiskusikan harus dilakukan secara kooperatif
2. Pimpinan perlu menjelaskan hakikat masalah yang akan didiskusikan
3. Prosedur diskusi perlu diarahkan oleh pimpinan diskusi , jangan sampai menyimpang dari persoalan

Dalam hal diskusi kepala madrasah MTsN Kota Batu sering sekali melakukannya baik dengan Wakil kepala sekolah ,guru dan karyawan terutama bagi guru yang merupakan salah satu komponen terpenting dalam proses pembelajaran. Adapun yang di diskusikan biasanya terkait dengan supervisi yang dilakukan dan tugas guru yang berkaitan dengan administrasi negara.

c. Seminar

Kata seminar dapat dirumuskan sebagai tempat belajar siswa di suatu universitas, atau pada sebuah madrasah musim panas dan lain-lain

untuk mempelajari suatu masalah dan mengadakan pertemuan diskusi dengan seorang tutor atau professor.

Di MTsN Kota Batu ini seminar merupakan bagian supervisi bapak kepala madrasah dimana beliau selalu mengintruksikan guru-guru maupun karyawan untuk mengikuti seminar-seminar baik yang di selenggarakan institusi sendiri maupun pemerintah dan intitusi lainnya . hal ini dilakukan untuk menunjang SDM (sumber daya manusia) dan profesionalitas guru dan karyawan, menurut sejumlah guru seminar merupakan bagian terpenting dalam rangkaian supervisi bapak kepala madrasah dimana guru-guru disini sering sekali mengikuti seminar-seminar kadang kala sampai 4 kali dalam satu tahun.

b. Teknik Individual

Lantip Diat Prasajo & Sudiyono dalam “Supervisi Pendidikan” mengemukakan bahwa teknik supervisi individual adalah pelaksanaan supervisi peseorangan terhadap guru³. Supervisor di sini hanya berhadapan dengan seorang guru, sehingga dari hasil supervisi ini akan diketahui kualitas pembelajarannya.

Dari pengertian di atas, dapat dipahami bahwa teknik supervisi individual adalah pelaksanaan supervisi yang hanya ditujukan kepada satu orang guru saja. Kegiatan supervisi tidak berlaku pada dua orang guru atau lebih.

³ Lantip Diat Prasajo & Sudiyono Supervisi Pendidikan. 2011. Cet. I. Yogyakarta: Penerbit Gaya Media. Hlm. 102

Dari berbagai macam teknik yang dikemukakan oleh para ahli, maka teknik-teknik supervisi individual terbagi kepada beberapa macam teknik berikut:

a. Kunjungan Kelas (Classroom Visitation)

Kunjungan kelas adalah teknik pembinaan guru oleh kepala sekolah, di mana ia mengunjungi kelas tempat guru mengajar untuk mengamati suasana belajar di kelas itu. Teknik ini bertujuan untuk membantu guru-guru dalam mengatasi kesulitan-kesulitan yang dihadapi di kelas⁴. Kunjungan yang dilakukan juga berfungsi untuk membantu pertumbuhan profesionalisme guru ataupun supervisor, karena memberi kesempatan untuk meneliti prinsip dan hal belajar mengajar itu sendiri.

Dalam hal ini bapak kepala madrasah di MTsN Kota Batu sering sekali melakukan kunjungan kelas bahkan hampir setiap harinya beliau keliling kelas-kelas untuk mengcross cek keberadaan guru dan memantau secara langsung gaya mengajar guru dikelas . dalam supervisinya bapak kepala madrasah di MTsN Kota Batu itu melakukannya secara resmi dalam artian ada pemberitahuan sebelumnya dan tidak resmi dalam artian secara mendadak masuk kelas melihat langsung atau pun melihat secara sembunyi-sembunyi dari jendela. Setelah itu biasanya bapak kepala MTsN Kota Batu ini menilai , menunjukkan kekurangan dan membimbing guru untuk lebih baik lagi dalam mengajar.

⁴ Hendiyat Soetopo & Wasty Soemanto. Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan. 1988. Cet. II. Jakarta: PT Bina Aksara, hlm. 46

b. Observasi Kelas (Classroom Observation)

Observasi kelas adalah mengamati proses pembelajaran di kelas secara lengkap dan teliti. Ide pokoknya adalah mencatat apa yang terjadi selain reaksi yang ditimbulkan supervisor yang dapat menimbulkan ketidaknyamanan bagi guru yang diamati⁵. Suatu rekaman yang disimpan dengan baik akan bermanfaat dalam analisis dan komentar kemudian.

Adapun tujuan dari observasi di sini 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.

Dalam hal ini bapak kepala madrasah di MTsN Kota Batu ini melakukannya setiap semester sekali dimana tujuannya untuk melihat perkembangan yang dicapai guru selama ini .

c. Factual Record

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

Dalam hal ini bapak sudirman selaku kepala madrasah di MTs N Kota Batu ini mencatat semua aktivitas yang dilakukan guru baik yang positif maupun yang dirasa kurang dimana nantinya akan diteruskan pada tahap evaluasi guru .

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

d. Pertemuan Individual/Percakapan Individual (Individual Conference)

Pertemuan individual yang dimaksud adalah adanya proses percakapan, dialog, dan saling tukar pikiran antara supervisor dan guru. Dengan demikian, istilah populer lainnya dari pertemuan individual adalah percakapan atau perbincangan individual.

Menurut Lantip Diat Prasajo & Sudiyono, pertemuan individual bertujuan sebagai berikut :⁶

1. Memberikan kemungkinan pertumbuhan jabatan guru melalui pemecahan kesulitan yang dihadapi.
2. Mengembangkan hal mengajar yang lebih baik lagi.
3. Memperbaiki segala kelemahan dan kekurangan pada diri guru.
4. Menghilangkan atau menghindari segala prasangka yang bukan-bukan.

Dalam melaksanakan supervisinya bapak kepala madrasah di MTsN Kota Batu secara langsung melakukan dialog dengan guru ada dimana yang dibahas mengenai problem dan solusi yang dihadapi guru serta rencana kedepannya untuk menghasilkan pembelajaran yang berkualitas dan mampu menjawab tantangan global ini.

⁶*Ibid.* hlm. 105

3. Bentuk-Bentuk Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam di MTs Negeri Kota batu

Masyarakat senantiasa mendambakan suatu lembaga pendidikan yang berkualitas. Tantangan-tantangan pengembangan lembaga yang semakin kompleks membutuhkan jawaban komprehensif sesuai dengan kebutuhan⁷. Untuk dapat menjawab tantangan dan mampu merespon kemungkinan-kemungkinan yang akan terjadi diperlukan perombakan sistem yang mendasar dalam suatu lembaga pendidikan, yaitu diperlukan suatu perencanaan terpadu dan menyeluruh untuk mengadaptasikan tujuan lembaga dengan kebutuhan masyarakat, serta diperlukan adanya keterbukaan wawasan dan keberanian dalam memecahkan totalitas masalah. Dan ini diperlukan keterpaduan dan kejelasan antara cita-cita dan operasi, pemberdayaan dan reorientasi sistem, inovasi dalam manajemen serta peningkatan sumber daya manusia.⁸

Adapun pengembangan MTsN Kota Batu sejauh ini sangatlah pesat sekali ini semua bisa dilihat dari perkembangan SDM (sumber daya manusianya) guru dan karyawan, kurikulum dan sarana prasarana serta hubungan dan dukungan masyarakat yang begitu besar. Adapun yang dikembangkan oleh bapak sudirman selaku kepala madrasah terhadap MTs N Kota Batu antara lain meliputi;

⁷ Miftah Thoha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen Suatu Pendekatan Perilaku*, (Jakarta: Rajawali Press), hlm. 117

⁸ A. Malik Fajar, *Visi Pembaharuan Pendidikan Islam*, (LP3NI, Jakarta, 1998), hlm. 37-45

1. Pengembangan bidang sarana prasarana

Pengembangan sarana prasarana di MTsN Kota Batu bisa di acungi jempol bayangkan saja madrasah yang baru berdiri ini sudah memiliki banyak rombel (rombongan belajar) dengan jumlah 24 kelas selain itu sarana penunjang lainnya yang sudah memenuhi standar nasional seperti perpustakaan, laboratorium IPA, ruang mult media pada kelas-kelas unggulan, laboratorium TIK dan lapangan serta peralatan olahraga yang memadai.

2. Pengembangan bidang Humas

Pengembangan pada bidang humas cukuplah baik ini semua bisa dilihat dengan semakin tingginya animo dukungan masyarakat batu terhadap pembangunan dan perkembangan madrasah serta diiringi oleh kepercayaan pemerintah dan perangkat desa terhadap keberadaan MTsN Kota Batu ini yang di tandai dengan bantuan pemerintah yang besar dalam hal pembangunan, pinjaman desa berupa lahan kosong yang dikelola oleh madrasah untuk dijadikan lapangan olahraga dan pengelolaan kemakmuran masjid secara bersama-sama dengan masyarakat sekitar.

3. Pengembangan bidang Ketenagaan

Pengembangan pada bidang ini terpusat pada pengembangan SDM (sumber daya manusia) dan profesionalisme guru dan karyawan dimana dalam pelaksanaannya MTsN Kota Batu mewajibkan guru-guru dan karyawan untuk mengikuti pelatihan-pelatihan seperti worksop, seminar dan

lain sebagainya baik diselenggarakan institusi sendiri maupun pihak luar institusi guna menunjang peningkatan SDM dan Profesionalitas.

4. Pengembangan bidang kesiswaan

Pada bidang ini pengembangan terpusat pada pengembangan SDM (sumber daya manusia) siswa dan *soft skill* siswa baik dibidang akademik maupun non akademik dimana dalam hal ini guru dalam mengembangkan kompetensi siswa tidak terfokus pada sisi kognitif saja melainkan mencakup 3 aspek yaitu kognitif, afektif dan Pskimotorik.

5. Pengembangan di bidang Kurikulum

Pada bidang ini MTsN Kota Batu melakukan pengembangan kurikulum nasional dengan menambahkan keterampilan siswa yang tentunya menghasilkan nilai plus pada diri siswa . adapun yang dikembangkan adalah keterampilan baca tulis al-qur'an dan kemampuan memahami al-qur'an.

4. Fakor-Faktor Pendukung dan Penghambat Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Lembaga Pendidikan Islam di MTsN Kota Batu

Di setiap organisasi, peran dan posisi pimpinan selalu sangat sentral. Maju dan mundurnya organisasi sangat tergantung pada sejauh mana pimpinan mampu berimajinasi memajukan organisasinya. Demikian pula dalam konteks madrasah sebagai organisasi, maka posisi kepala

madrasah juga sangat penting dalam memajukan lembaga yang dipimpinnya.⁹

Adapun dalam menjalankan kepemimpinannya ada dua faktor yang mempengaruhi yaitu faktor penunjang dan faktor penghambat .dimana kedua faktor tersebut memiliki peranan yang sangat penting dalam mengembangkan lembaga pendidikan islam dan menentukan maju dan mundurnya suatu lembaga atau instansi terkait yang dalam hal ini adalah MTsN Kota Batu.

Di MTsN Kota Batu ini ada beberapa faktor yang mempengaruhi pengembangan lembaga baik itu sebagai pendukung atau pun penghambat yang secara jelasnya dapat dijelaskan pada hasil wawancara yang dilakukan peneliti terhadap kepala madrasah berikut ini .

1. Faktor-faktor pendukung dalam pengembangan LPI

Selama ini yang menjadi faktor pendukung dalam pengembangan lembaga ini diantaranya :

a. Status lembaga negeri

Jadi begini mas dengan status madrasah ini yang merupakan madrasah negeri kami dalam mengembangkan madrasah ini menjadi sangat terbantu terutama yang berkaitan dengan pengembangan sarana dan prasana.

⁹ Imam Suprayogo, *Pendidikan Berparadigma Al-Qur'an*, (Malang: Aditya Media Bekerja Sama dengan UIN Malang Press, Cetl, 2004), hlm.:211

b. Masjid

Kami menjalin kerjasama dengan masyarakat dan takmir dalam hal penggunaan masjid ini terutama kemakmuran masjid dengan kerja sama ini jelas menguntungkan segala pihak terutama madrasah.

c. Lahan kosong

Adanya lahan kosong disamping madrasah memungkinkan kami untuk menggunakannya , akhirnya kami melakukan kerja sama dengan masyarakat dan perangkat desa akan penggunaan lahan kosong ini, alhamdulillah masyarakat mendukungnya , seiring berjalannya waktu akhirnya lahan kosong tersebut kami gunakan sebagai lapangan olahraga dimana didalamnya ada lapangan sepak bola, lapangan basket , lapangan bat mitton dan lain-lain.

d. Guru-guru

Dengan adanya program sertifikasi guru saat ini , menurut saya sangatlah membantu terhadap pengembangan ektifitas kinerja guru dimana guru yang sudah bersertifikasi wajib mengajar 24 jam perminggunya.

e. Dana

Kami dalam mengembangkan madrasah ini tidak terlepas dari bantuan sumua pihak baik pemerintah , masyarakat maupun swasta . seiring dengan berkembangnya kota batu saat ini berdampak pada bantuan dana pemerintah yang semakin besar terhadap pembangunan madrasah ini dan peran serta masyarakat yang besar terhadap

pengembangan madrasah dengan memberikan infaq kepada sekolah selain itu tidak lepas dari dukungan tokoh-tokoh masyarakat baik moril maupun material.

f. Peran swasta

Dengan adanya jalinan hubungan kerja sama yang sangat baik antara kami dengan bank mandiri dalam hal tabungan siswa yang disimpan di bank berdampak pada keuntungan yang diperoleh madrasah ini yaitu berupa reward yang diberikan pihak bank diantaranya peralatan olahraga.

2. Faktor-faktor penghambat dalam pengembangan LPI

Selama ini yang menjadi faktor penghambat dalam pengembangan lembaga ini diantaranya :

a. Orang tua heterogen

Jadi begini mas orang tua yang heterogen juga menghambat perkembangan madrasah ini terutama dalam hal infaq untuk madrasah , dimana setiap wali murid di madrasah ini satu sama lain berbeda-beda, ada yang mendukungnya seratus persen dan ada juga sebagian kecil yang kurang mendukungnya , hal ini disebabkan karena perbedaan faktor sosial, ekonomi dan pendidikan yang ditempuh orang tua siswa sehingga menculkan pandangan yang berbeda pula.

b. Bantuan pemerintah

Bantuan pemerintah yang ada selama ini memang cukup besar tetapi terasa tidak memenuhi harapan kami sebab untuk menuju kepada madrasah yang berstandar internasional dibutuhkan kecukupan akan sarana dan prasana yang memadai juga selain itu pengajuan usulan kami ke pemerintah belum terpenuhi seluruhnya.

c. Guru-guru

Sebagian kecil guru-guru yang ada disini mas keinginannya untuk S2 sangatlah rendah mereka berpandangan bahwasanya S1 sudah cukup sebab tidak ada kewajiban dari pemerintah untuk S2.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Setelah diadakan penelitian mendalam tentang peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batu maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

B. Kepala Madrasah sebagai Pemimpin

Hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan kepala MTs N Kota Batu yang menyatakan bahwa kepala madrasah memberikan petunjuk kepada guru serta memberikan pengawasan terhadap kinerja guru. Ini menunjukkan bahwa peran kepala madrasah sebagai pemimpin di madrasah.

C. Kepala madrasah sebagai supervisor

Kepala madrasah juga menyatakan bahwa ia juga melakukan pengawasan atau supervisi dalam pendidikan bukan hanya sekedar mengontrol melihat apakah segala kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana atau program yang telah digariskan, tetapi lebih dari itu membantu guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan secara efektif.

D. Kepala madrasah sebagai pendidik

Selain memberikan pengawasan, kepala madrasah juga berperan sebagai teladan dan memberikan contoh yang baik terhadap guru lainnya. Sehingga kepala madrasah juga berperan sebagai pendidik dapat diartikan memberikan ajaran mengenai akhlak, kecerdasan pikiran, dan kepribadian.

E. Kepala Madrasah sebagai Manajer

Kepala madrasah secara tidak langsung juga berperan sebagai manajer dalam proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan perencanaan disekolah dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam rangkanya peran sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meberdayakan kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif.

F. Kepala Madrasah sebagai Administrator

Secara spesifik kepala madrasah harus memiliki kemampuan untuk mengelola administrasi sarana dan prasarana , mengelola adminnistrasi kearsipan da mengelola administrasi keuangan. Serta kepala sekolah juga menjalin hubunga yang terbuka denga para pendidik lainnya.

G. Kepala Madrasah sebagai Motivator

Selain memberikan pengawasan, kepala sekolah juga berperan ebagai motivator bagi tenaga pendidik lainnya, agar kinerja guru semakin meningkat dengan adanya motivasi-motivasi yang diberikan oleh kepala sekolah terhadap para guru dan karyawan lainnya. Selain

itu kepala madrasah juga memberikan dorongan yang positif terhadap guru agar dapat meningkatkan kualitas para pendidik kedepannya.

B. Saran-saran

Adapun saran-saran tersebut adalah sebagai berikut :

1. Kepada kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Batu dapat menggunakan hasil penelitian ini untuk terus mengembangkan lembaga yang dipimpinnya. Disarankan agar prestasi yang sudah dicapai sekarang ini dapat didedikasikan kepada madrasah ini, sehingga kehadiran Madrasah Tsanawiyah Batu ini dapat memberikan kontribusi yang positif bagi kemajuan lingkungan disekitarnya.
2. Untuk guru-guru Madrasah Tsanawiyah Batu, agar lebih menghargai pemberian motivasi dari kepala madrasah, karena bagaimanapun kepala madrasah banyak berjasa dalam meningkatkan kinerja guru walaupun masih ada hambatan-hambatan yang dihadapinya.

DAFTAR PUSTAKA

- Burhanuddin. 1990. *Analisis Administrasi Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan* , Jakarta: Bumi Aksara.
- Hendiyat Soetopo & Wasty Soemanto. 1988. *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, Jakarta: PT Bina Aksara.
- H.M. Daryanto. 2005. *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Ary H. Gunawan. 1996. *Administrasi Sekolah*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Piet. A. Sehartian & Frans Mataheru. 1982. *Prinsip & Teknik Supervisi Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasiona.
- Arikunto, Suharsimi. 1990. *Organisasi dan Administrasi*, Jakarta: Rajawali Pers.
- Soekarto Indrachrudi. 1994. *Pengantar Bagaimana Memimpin Sekolah Yang Baik*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Oteng Sutisna. 1987. *Administrasi Pendidikan Dasar Teori Untuk Praktek Profesional*, Bandung: Angkasa.
- Suryo Subroto. 1984. *Dimensi-dimensi Administrasi Pendidikan Di Sekolah*, Jakarta: Bina aksara.
- Suprayogo, Imam. 2004. *Pendidikan Berparadigma Al-Qur'an*, Malang: Aditya Media Bekerja Sama dengan UIN Malang Press
- E. Mulyasa. 2003. *Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Abd. Rahman Abdullah. 2001. *Aktualisasi Konsep Dasar Pendidikan Islam Rekonstruksi Pemikiran Dalam Tjauan Filsafat Pendidikan Islam*, Yogyakarta: UII Press

- Abdul Munir Mulkhan. 2002. *Nalar Spiritual Pendidikan Solusi Problem Filosofis Pendidikan Islam*, Yogyakarta: PT.Tiara Wacana, 2002.
- Lantip Diat Prasajo & Sudiyono. 2011. *Supervisi Pendidikan*, Yogyakarta: Penerbit Gaya Media.
- Mukhtar & Iskandar. 2009. *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*, Jakarta: Gaung Persada Press.
- Lexy.J.Meleong, 1992. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya,),
- Pieta, Sahertian. 2000. *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Nasir Muhammad . 1988 *Metode Penelitian*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- ST. Vembrianto. 1984. *Kapita selekta Pendidikan I*, Yogyakarta: Paramita.
- Muzayyin Arifin. 1993. *Kapita Seleкта Pendidikan Islam*, Jakarta: PT.Bumi aksara.

Lampiran



Kepala Sekolah MTs N Batu



Tropi Penghargaan MTs N Batu



DEPARTEMEN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)MALANG
FAKULTAS TARBIYAH

Jl. Gajayana 50 Malang Telp. (0341) 572533 Fax. (0341) 572533

BUKTI KONSULTASI

Nama : Khoirul Tamzilin
NIM/Jurusan : 10110178/ Pendidikan Agama Islam
Dosen Pembimbing : Dr.Marno,M.Ag
Judul Skripsi : Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam
Meningkatkan Kinerja guru di MTsN Kota Batu

No	Tanggal	Hal Yang dikonsultasikan	Tanda Tangan
1.	12 Juni 2014	Revisi Bab I	
2.	16 Juni2014	ACC Bab I dan mengajukan Bab II	
3.	18 Juni 2014	ACC Bab II dengan Revisi dan Bab III	
4.	20 Juni 2014	ACC 111 dengan Revisi Bab IV	
5.	18 Juni 2014	ACC Bab 1V dengan Revisi V	
6.	1 Juli 2014	ACC Bab VI	

Malang, 27 Juni 2014

Dekan,

Dr.H.Nur Ali,M.Pd

NIP. 19650403 199803 1002



BIODATA MAHASISWA

Nama : Khoirul Tamzilin

NIM : 10110178

Tempat Tanggal Lahir : Desa Kemuja 06 Juni 1991

Fak./Jur./Prog.Studi : Tarbiyah /Pendidikan Agama Islam

Alamat Rumah :Desa kemuja Kecamatan Sungailiat
provinsi Bangka Belitung

No Tlp Rumah /Hp : 081233338514

Malang,20 Juni 2014

Mahasiswa

(.....)