

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
KINERJA GURU DI MADRASAH IBTIDAIYAH BUNGADIDI
KECAMATAN TANA LILI KABUPATEN LUWU UTARA**

Tesis

*Diajukan untuk Melengkapi Syarat Guna Memperoleh Gelar Magister
dalam Bidang Ilmu Manajemen Pendidikan Islam (M.Pd.)*



IAIN PALOPO
SUPENDY
NIM. 18 05 02 0046

**PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
IAIN PALOPO
2021**

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
KINERJA GURU DI MADRASAH IBTIDAIYAH BUNGADIDI
KECAMATAN TANA LILI KABUPATEN LUWU UTARA**

Tesis

*Diajukan untuk Melengkapi Syarat Guna Memperoleh Gelar Magister
dalam Bidang Ilmu Manajemen Pendidikan Islam (M.Pd.)*



IAIN PALOPO
Pembimbing:

- 1. Dr. Masruddin, M.Hum.**
- 2. Dr. H. Syamsu S., M.Pd.I.**

**PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
IAIN PALOPO
2021**

HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Supendy
NIM : 18.19.2.02.0046
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Tesis : Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi Kecamatan Tana Lili Kabupaten Luwu Utara

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Hasil penelitian tesis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan plagiat atau duplikasi dari tulisan/karya orang lain yang saya akui sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.
2. Seluruh bagian dari hasil penelitian tesis ini adalah karya saya sendiri selain kutipan yang ditunjukkan sumbernya. Segala kekeliruan yang ada di dalamnya adalah tanggung jawab saya.

Bilamana dikemudian hari ternyata pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi administratif dan gelar akademik yang saya peroleh karenanya batal.

Demikian pernyataan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya

Palopo, Agustus 2021

Yang membuat pernyataan,


Supendy
NIM 18.19.2.02.0046

PENGESAHAN

Tesis berjudul, *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi Kecamatan Tanalili Kabupaten Luwu Utara* yang ditulis oleh *Supendy*, NIM 18.19.2.02.0046, mahasiswa Program Studi *Manajemen Pendidikan Islam* Pascasarjana IAIN Palopo, yang dimunaqasyahkan pada hari *Senin*, tanggal *20 Desember 2021 Masehi*, bertepatan dengan tanggal *15 Rabiul Awal 1443 Hijriyah*, telah diperbaiki sesuai catatan dan permintaan Tim Penguji, dan diterima sebagai syarat meraih gelar *Magister Pendidikan (M.Pd.)*.

Palopo, 10 Januari 2022

Tim Penguji

1. Dr. H.M. Zuhri Abu Nawas, Lc., M.A. Ketua Sidang (.....)
2. Dr. H. Rustan S., M.Hum. Penguji I dang (.....)
3. Dr. H. Muhazzab Said, M.Si. Penguji II (.....)
4. Dr. Masruddin, M.Hum. Pembimbing I (.....)
5. Dr. H. Syamsu Sanusi, M.Pd.I. Pembimbing II (.....)
6. Muh. Akbar, S.H., M.H. Sekretaris Sidang (.....)

Mengetahui:


Rektor IAIN Palopo
Direktur Pascasarjana
Dr. H.M. Zuhri Abu Nawas, Lc., M.A.
NIP 19710927 200312 1 002


Ketua Pogram Studi
Manajemen Pendidikan Islam
Dr. Fasbi, M.Ag.
NIP 19611231 199303 1 015

PRAKATA

الرَّحْمَنُ الرَّحِيمُ

اللَّهُ الْعَلِيمُ وَأَصْحَابِهِ أَجْمَعِينَ
مُحَمَّدٍ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ إِلَيْهِ

Puji dan syukur peneliti haturkan ke hadirat Allah swt., atas rahmat dan hidayah-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan hasil penelitian tesis ini. Salawat dan salam kepada nabi Muhammad saw. yang diutus untuk menyempurnakan akhlak manusia.

Peneliti banyak memperoleh bantuan, bimbingan, dan petunjuk dari berbagai pihak dalam penyelesaian hasil penelitian tesis ini. Oleh karena itu, peneliti menghaturkan terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Rektor IAIN Palopo, Bapak Dr. Abdul Pirol, M.Ag., beserta para Wakil Rektor.
2. Direktur Pascasarjana IAIN Palopo, Bapak Dr. H.M. Zuhri Abu Nawas, Lc., M.A., beserta Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, dan para stafnya.
3. Pembimbing I Bapak Dr. Masruddin, M.Hum., dan pembimbing II Bapak Dr. H. Syamsu S., M.Pd.I.
4. Penguji I Bapak Dr. H. Rustan S., M.Hum, dan Pembimbing II Bapak Dr. H. Muhazzab Said, M.Si.
5. Kepala perpustakaan IAIN Palopo Bapak H. Madehang, S.Pd, M.Pd., beserta para stafnya.
6. Kepala Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi Kecamatan Tana Lili Kabupaten Luwu Utara, Ibu Marlina, S.Pd.I., beserta para guru dan staf tenaga kependidikan sebagai lokasi penelitian ini.

7. Kedua orangtua terhormat Bapak Tarsik dan Ibu Watinah yang telah memelihara dan mendidik sejak lahir hingga mendewasakan dengan penuh pengorbanan lahir dan batin.
8. Isteri tercinta Herlina, S.P, dan putra-putri tersayang Mar'ah Mustaqimah, dan Muhammad Qois Ribath yang tidak pernah berhenti memberikan perhatiannya pada penyelesaian studi di Pascasarjana IAIN Palopo.
9. Rekan-rekan mahasiswa Pascasarjana IAIN Palopo, terutama Prodi Manajemen Pendidikan Islam angkatan 2017/2018, para dosen, dan staf pegawai yang tidak sempat penulis sebutkan satu persatu.
10. Kepada semua pihak secara perorangan yang juga tidak sempat peneliti sebutkan satu persatu.

Akhirnya hanya kepada Allah swt., peneliti doakan semoga bantuan dan partisipasi dari berbagai pihak dapat diterima sebagai ibadah dan diberikan pahala yang setimpal. Semoga hasil penelitian tesis ini berguna bagi agama, nusa, dan bangsa. Amin.

Palopo, 17 Desember 2021

Peneliti

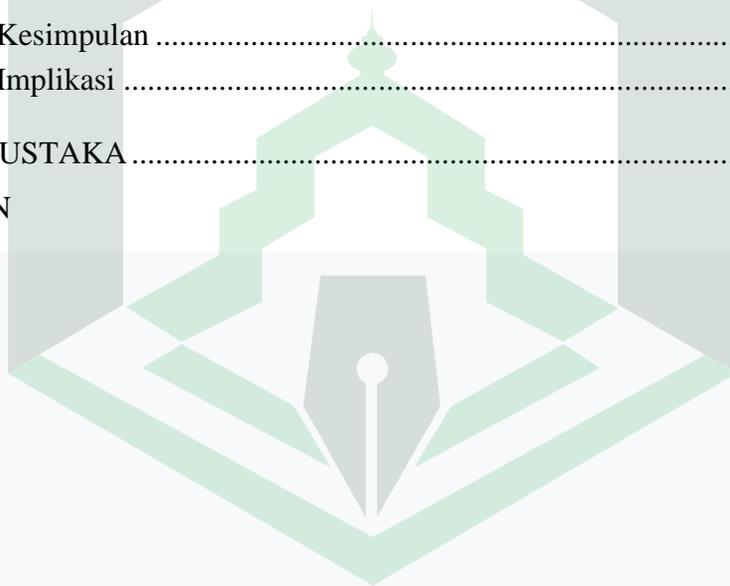
IAIN PALOPO

Supendy
NIM 18.19.2.02.0046

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL.....	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN.....	iii
PRAKATA	iv
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR KUTIPAN AYAT.....	viii
DAFTAR HADIS	ix
DAFTAR TABEL/GAMBAR.....	x
DAFTAR LAMPIRAN.....	xi
ABSTRAK	xii
ABSTRACT	xiii
تجريد البحث	xiv
BAB I PENDAHULUAN	xiv
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah.....	9
C. Tujuan Penelitian	9
D. Manfaat Penelitian	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	11-61
A. Penelitian Terdahulu yang Relevan	11
B. Kajian Teori	15
1. Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	15
2. Kinerja Guru	36
3. Kompetensi Guru	58
C. Kerangka Pikir	60
BAB III METODE PENELITIAN.....	62-72
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian	62
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	63
C. Subjek dan Objek Penelitian.....	64
D. Teknik Pengumpulan Data.....	65
E. Uji Keabsahan Data	67
F. Teknik Analisis Data.....	69
BAB IV DESKRPSI DAN ANALISIS DATA.....	73-121
A. Deskripsi Data.....	73
1. Profil Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi	73
2. Kepemimpinan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi Kecamatan Tana Lili Kabupaten Luwu Utara	77

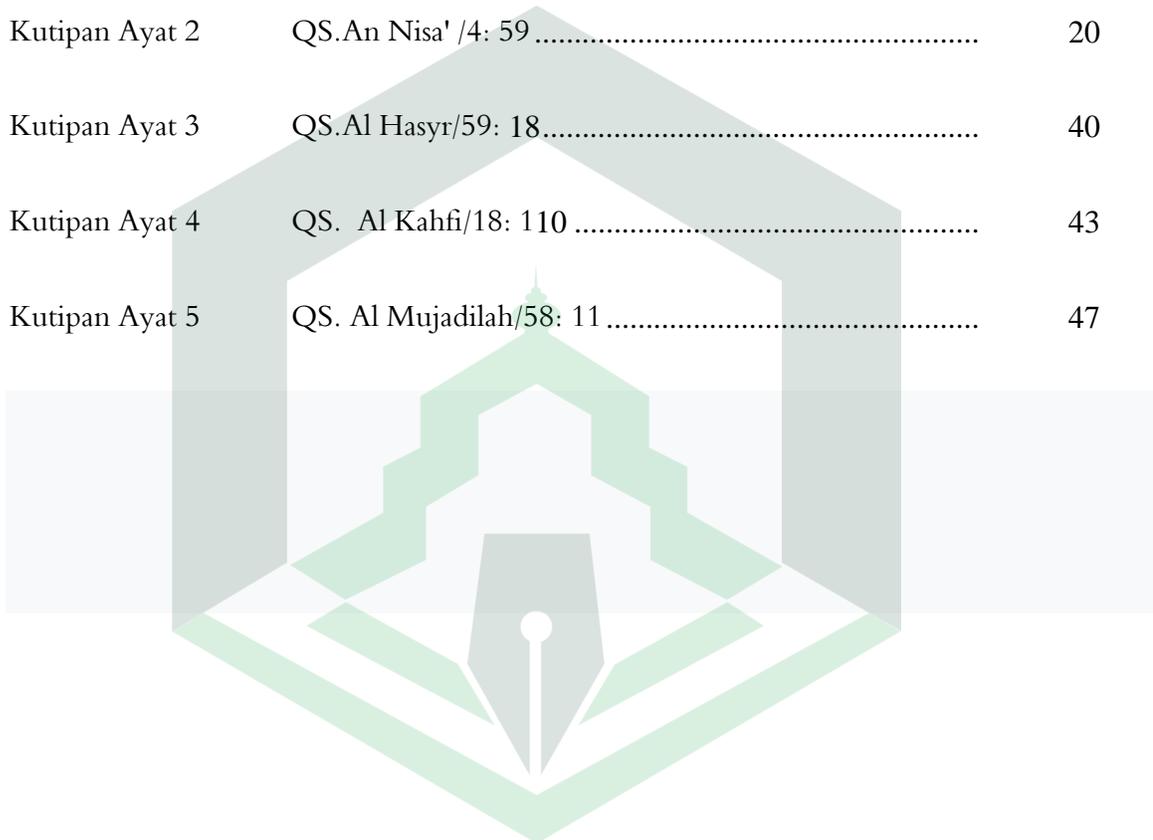
3. Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi	90
4. Faktor Pendukung dan Penghambat Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi	102
B. Analisis Data.....	115
1. Kepemimpinan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi Luwu Timur	115
2. Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi	117
3. Faktor Pendukung dan Penghambat Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi	120
BAB V PENUTUP.....	122-124
A. Kesimpulan	122
B. Implikasi	124
DAFTAR PUSTAKA	125-129
LAMPIRAN	



IAIN PALOPO

DAFTAR KUTIPAN AYAT

Kutipan Ayat 1	QS. Al Baqarah/2: 30	19
Kutipan Ayat 2	QS. An Nisa' /4: 59	20
Kutipan Ayat 3	QS. Al Hasyr/59: 18.....	40
Kutipan Ayat 4	QS. Al Kahfi/18: 110	43
Kutipan Ayat 5	QS. Al Mujadilah/58: 11	47



IAIN PALOPO

DAFTAR HADIS

Hadis 1	Hadis tentang bahaya menyerahkan suatu pekerjaan kepada orang yang bukan ahlinya	20
Hadis 2	Hadis tentang setiap orang adalah pemimpin dan akan diminta pertanggungjawabnya di hadapan Allah swt.	28



IAIN PALOPO

DAFTAR TABEL/GAMBAR

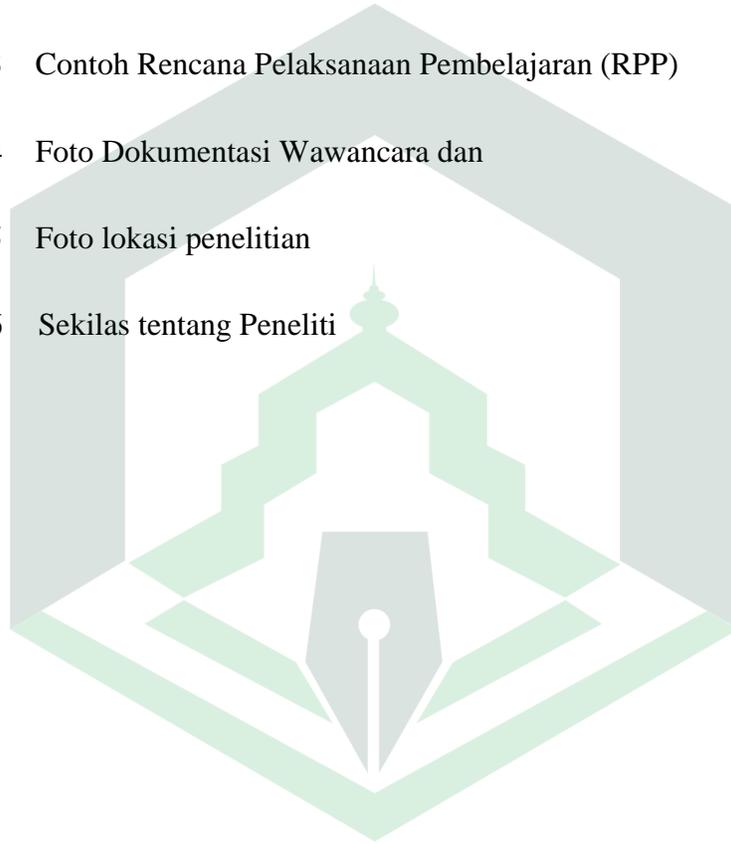
Tabel 2.1	Perbedaan menejer dengan pemimpin	24
Gambar 2.1	Bagan Kerangka Pikir	61
Gambar 3.1	Contoh Implementasi Triangulasi Teknik.....	69
Gambar 3.2	Contoh Implementasi Triangulasi Teknik.....	69



IAIN PALOPO

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Surat Keterangan Penelitian dari Kepala Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi
- Lampiran 2 Surat Keterangan Wawancara dari Sumber Data
- Lampiran 3 Contoh Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP)
- Lampiran 4 Foto Dokumentasi Wawancara dan
- Lampiran 5 Foto lokasi penelitian
- Lampiran 6 Sekilas tentang Peneliti



IAIN PALOPO

ABSTRAK

Supendy, 2021. *Kepemimpinan Kepala Madrasah Ibtidaiyah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi Kecamatan Tana Lili Kabupaten Luwu Utara*. Tesis Pascasarjana Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Institut Agama Islam Negeri Palopo. Dibimbing oleh Dr. Masruddin, M.Hum., dan Dr. H. Syamsu S., M.Pd.I.

Masalah pokok penelitian tesis ini adalah bagaimana kepemimpinan Kepala Madrasah Ibtidaiyah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi Kecamatan Tana Lili Kabupaten Luwu Utara. Tesis ini bertujuan: 1) Untuk mendeskripsikan kepemimpinan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi Kabupaten Luwu Utara; 2) Untuk mengetahui kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi Kabupaten Luwu Utara; 3) Untuk memetakan faktor pendukung dan penghambat kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi Kabupaten Luwu Utara.

Penelitian kualitatif ini menggunakan pendekatan manajemen pendidikan. Lokasi penelitian di Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi Kabupaten Luwu Utara. Subyek penelitian yaitu kepala sekolah, para guru. Pengumpulan data menggunakan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data dianalisis dengan cara mereduksi data, penyajian data, dan verifikasi data. Keabsahan data menggunakan teknik triangulasi.

Hasil penelitian disimpulkan bahwa, 1) Kepemimpinan Kepala Madrasah Bungadidi dalam meningkatkan kinerja guru menerapkan tipe kepemimpinan demokratis, walaupun tipe kepemimpinan lainnya kadang-kadang diterapkan juga. Hal tersebut dilihat pada upaya pengembangan profesionalitas guru melibatkan partisipasi guru. Karena itu kepemimpinannya dapat digolongkan pada kategori baik; 2) Kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi dapat dilihat dari tiga aspek yaitu: a) Aspek perencanaan pembelajaran, pada aspek ini kinerja guru kategori baik; b) Aspek pelaksanaan pembelajaran, pada aspek ini kinerja guru kurang optimal; dan c) Aspek evaluasi pembelajaran, pada aspek ini kinerja guru kurang efektif karena hasil evaluasi tidak efektif. 3) Faktor yang mendukung Kepala Madrasah Bungadidi dalam meningkatkan kinerja guru terdiri atas: a) Faktor guru yang disiplin dan bersemangat tetap menjalankan tugas mendidik walaupun dalam situasi pandemi covid-19; b) Faktor lingkungan madrasah yang kondusif; dan c) Faktor peserta didik senantiasa siap belajar yang didampingi oleh orang tua mereka. Adapun faktor yang menghambat terdiri atas: a) Penggunaan perangkat teknologi informasi kurang optimal dan tidak efektif; b) Proses pembelajaran kurang menarik; dan c) Motivasi mengajar guru kurang optimal.

Implikasi penelitian adalah bahwa Kepala Madrasah Ibtidaiyah perlu bekerja sama dengan pimpinan yayasan memberikan motivasi dan perhatian kepada guru agar tetap bersemangat melaksanakan tugas mendidik walaupun di masa pandemi covid-19.

Memberikan perhatian dalam bentuk *punishment* semacam tambahan insentif hal ini dapat berimplikasi konsistensi guru mengajar tanpa meninggalkan tugas hanya karena untuk memenuhi kebutuhan hidup setiap hari.

Kata Kunci : *Kepemimpinan, Madrasah Ibtidaiyah, Kinerja Guru*

ABSTRACT

Supendy, 2021. Leadership of the Headmaster in Improving Teacher Performance at Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, Tana Lili District, North Luwu Regency. Thesis of Postgraduate Program, Islamic Education Management Study Program, Institut Agama Islam Negeri Palopo. Supervised by Masruddin and H. Syamsu S.

The main problem of this thesis research is how the leadership of the Head of Madrasah Ibtidaiyah in improving teacher performance at Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, Tana Lili District, North Luwu Regency. This thesis aims: 1) To describe the leadership of the Head of Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, North Luwu Regency; 2) To find out the performance of teachers in the Islamic Madrasah Bungadidi, North Luwu Regency; 3) To map the supporting and inhibiting factors of madrasah principals in improving teacher performance at Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, North Luwu Regency.

This qualitative research used an educational management approach. The research location was Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, North Luwu Regency. The research subjects were principals and teachers. Collecting data techniques used were observation, interview, and documentation techniques. Data were analyzed by reducing data, presenting data, and verifying data. The validity of the data used triangulation techniques.

The results of the study show that, 1) The leadership of the Head of Madrasah Bungadidi in improving teacher performance applied the democratic type of leadership, although other types of leadership were sometimes applied as well. This can be seen in the efforts to develop teacher professionalism involving teacher participation. Therefore his leadership can be classified in the good category; 2) Teacher performance at Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi can be seen from three aspects, namely: a) Aspect of learning planning, in this aspect the teacher's performance is in good category; b) Aspects of the implementation of learning, in this aspect the teacher's performance is less than optimal; and c) Aspect of learning evaluation, in this aspect the teacher's performance is less effective because the evaluation results are not effective. 3) Factors that support the Head of Madrasah Bungadidi in improving teacher performance consist of: a) The factor of teachers who are disciplined and passionate about continuing to carry out their educational duties even in the Covid-19 pandemic situation; b) conducive Madrasah environmental factors; and c) Factors that students are always ready to learn accompanied by their parents. The inhibiting factors consist of: a) The use of information technology tools is less than optimal and ineffective; b) the learning process is less interesting; and c) The motivation to teach teachers is less than optimal.

The implication of the research is that the Head of Madrasah Ibtidaiyah needs to work together with the leadership of the foundation to motivate and pay attention to teachers so that they remain enthusiastic about carrying out their educational duties even during the COVID-19 pandemic.

Giving attention in the form of punishment in such as additional incentives, this can have implications for the consistency of teachers teaching without leaving the task just because it is to meet the needs of everyday life.

Keywords: Leadership, Madrasah Ibtidaiyah, Teacher Performance

تجريد البحث

سويندي، ٢٠٢١. "قيادة مدير المدرسة الابتدائية في تحسين أداء المعلمين في المدرسة الابتدائية بونجايدي مقاطعة تانا ليلي منطقة لورو الشمالية"، بحث الدراسات العليا لشعبة إدارة التربية الإسلامية بالجامعة الإسلامية الحكومية بالوبو. أشرف عليه مصر الدين والحاج شمسو سنوسي.

تهدف هذه الدراسة إلى: (١) وصف قيادة رئيس المدرسة الابتدائية بونجايدي منطقة لورو الشمالية؛ (٢) معرفة أداء المعلمين في المدرسة الابتدائية بونجايدي منطقة لورو الشمالية؛ (٣) رسم خريطة للعوامل والعقبات الداعمة لرئيس المدرسة في تحسين أداء المعلمين في المدرسة الابتدائية بونجايدي منطقة لورو الشمالية.

يستخدم هذا البحث النوعي النهج الإداري التعليمية. موقع البحث في المدرسة الابتدائية بونجايدي منطقة لورو الشمالية. وكانت مواضيع الدراسة هي مدير المدرسة والمعلمون. يستخدم جمع البيانات تقنيات المراقبة، المقابلات، والتوثيق. ويتم تحليل البيانات عن طريق تقليل البيانات، تقديم البيانات، والتحقق من البيانات. وتستخدم صحة البيانات تقنيات التثليث.

وخلصت نتائج الدراسة إلى أن قيادة رئيس المدرسة بونجايدي في تحسين أداء المعلمين تتخذ أنواع القيادة الديمقراطية، على الرغم من أن أنواعا أخرى من القيادة تطبق أحيانا أيضا. ونرى ذلك في الجهود الرامية إلى تطوير مهنية المعلمين التي تنطوي على مشاركة المعلمين. ولذلك يمكن تصنيف قيادتها في فئة جيدة؛ (٢) يمكن رؤية أداء المعلمين في المدرسة الابتدائية بونجايدي من ثلاثة جوانب، وهي: (أ) جوانب تخطيط التعليم، وفي هذا الجانب كان أداء المعلمين هو فئة جيدة؛ (ب) جوانب تنفيذ التعليم، في هذا الجانب كان أداء المعلمين هو أقل من الأمثل؛ (ج) جوانب تقويم التعليم، في هذا الجانب أداء المعلم كان أقل فعالية لأن نتائج التقويم ليست فعالة. (٣) العوامل التي تدعم رئيس المدرسة بونجايدي في تحسين أداء المعلمين هي: (أ) عوامل المعلمين المنضبطين والمتوقنين الذين لا يزالون يقومون بمهامهم التعليمية حتى في حالة جائحة وباء كوفيد-١٩؛ (ب) اعوامل البيئية المواتية للمدرسة؛ و (ج) عوامل الطلبة وهم دائما على استعداد للتعلم برافقة والديهم. وتتألف العوامل المثبطة من: (أ) أن استخدام أجهزة تكنولوجيا المعلومات أقل من الأمثل وغير فعال؛ (ب) عملية التعليم أقل إثارة للاهتمام؛ (ج) الدوافع لتعليم المعلمين هي أقل من الأمثل.

وتتمثل الآثار المترتبة على أن رئيس المدرسة الابتدائية يحتاج إلى العمل مع القيادة التأسيسية لتوفير الحافز والاهتمام للمعلمين لكي يظلوا حريصين على تنفيذ مهمة التعليم حتى وفي حالة جائحة وباء كوفيد-١٩. ويمكن أن يكون لإعطاء الاهتمام في شكل عقاب حوافز إضافية آثار على اتساق المعلمين التدريس دون ترك المهمة لمجرد أنها تلبى احتياجات حياتهم كل يوم.

الكلمات الرئيسية: القيادة، المدرسة الابتدائية، أداء المعلمين

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dewasa ini masyarakat semakin sadar akan pentingnya pendidikan berkualitas untuk mempertahankan eksistensi di era globalisasi. Pendidikan yang berkualitas menjadi satu-satunya syarat yang dapat menjawab tantangan globalisasi. Dengan demikian, diperlukan adanya upaya sistematis dan berkelanjutan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Pendidikan yang bermutu hanya dapat dicapai apabila pendidikan dikelola semaksimal mungkin melalui pembinaan, pengendalian, dan pengawasan yang ketat untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi pada suatu organisasi sekolah mempunyai pengaruh yang sangat signifikan dalam menentukan kemajuan sekolah, karena itu kepala sekolah harus memiliki kemampuan memimpin dan memiliki komitmen tinggi dalam melaksanakan tugasnya. Perannya sebagai pemimpin sekolah harus dapat memerhatikan kebutuhan dan perasaan orang-orang yang bekerja dengan selalu memberikan motivasi kepada guru sebagai bawahannya sehingga kinerja guru selalu terjaga.

Perhatian kepala sekolah bukan saja pada lingkungan fisik sekolah, kegiatan dan interaksi fungsionalnya akan tetapi juga harus pada tataran kualitas motivasi dan kinerja para guru-gurunya. Kepala sekolah juga merupakan faktor yang paling fundamental dalam membentuk sebuah sekolah yang efektif.¹

¹A. Sudibyo, *Manajemen dan Fungsi-Fungsinya*, (Bandung: Pustaka Setia, 2008),h. 28.

Kepala sekolah senantiasa berinteraksi dengan guru bawahannya, memonitor dan menilai kegiatan mereka sehari-hari. Rendahnya kinerja guru akan berpengaruh terhadap pelaksanaan tugas yang pada gilirannya akan berpengaruh pula terhadap pencapaian tujuan pendidikan. Kepala sekolah sebagai tulang punggung mutu pendidikan dituntut untuk bertindak sebagai pembangkit semangat, mendorong munculnya motivasi guru sebagai dasar kinerja yang baik.

Keberadaan sekolah sebagai lembaga pendidikan mempunyai peran penting dalam pembinaan guru. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan di sekolah mempunyai peran yang sangat strategis sebagai evaluator atau supervisor untuk meningkatkan kinerja guru sebagai salah satu tugas kepemimpinannya. Kepala sekolah mempunyai peran dalam kemampuan untuk menciptakan situasi belajar mengajar sedemikian rupa, sehingga dapat mencapai tujuan pendidikan, tanggungjawab pembinaan guru atau supervisi banyak berada ditangan kepala sekolah disebabkan oleh suatu kenyataan bahwa kepala sekolah yang setiap hari bergaul dan bekerja sama dengan guru-guru, kepala sekolah bertanggungjawab penuh terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan akademik sekolah.

Kepala sekolah memberikan bantuan kepada guru secara langsung melalui kunjungan kelas, wawancara, pemberian saran, tentang proses belajar mengajar dan peningkatan kinerja guru melalui supervisi tidak sekadar diarahkan kepada pembinaan yang lebih bersifat pada aspek-aspek kepegawaian, tetapi harus lebih kepada peningkatan kemampuan dan komitmen sebagai seorang guru.²

²E. Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), h. 13.

Keberhasilan pendidikan pada satuan pendidikan, sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola sumber daya pendidikan yang tersedia di sekolah yang dipimpinnya. Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Hal tersebut menjadi lebih penting sejalan dengan semakin kompleksitasnya tuntutan tugas kepala sekolah, yang menghendaki dukungan kinerja guru yang semakin efektif dan efisien.

Pendidikan bermutu banyak bergantung pada kepemimpinan kepala sekolah yang profesional. Kepala sekolah profesional adalah yang mampu mengelola dan mengembangkan sekolah secara komprehensif. Oleh karena itu kepala sekolah mempunyai peran sangat penting dalam mewujudkan visi, misi, dan tujuan sekolah. Seorang kepala sekolah adalah pemimpin dari sebuah organisasi, yaitu pemimpin organisasi sekolah, sehingga dalam kaitannya dengan segala aktivitas yang berhubungan dengan sekolah adalah merupakan aktivitas kepemimpinan dengan fungsi tertentu.³

Kepala sekolah yang dapat dianggap berhasil dalam memimpin sekolah adalah kepala sekolah yang memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi kompleks yang unik, dan mampu melaksanakan perannya dalam memimpin sekolah. Keberhasilan itu harus mengakar pada sikap kejujuran, ketulusan, komitmen, dan integritas yang tinggi dalam melaksanakan tugas pokok dan

³Wahdjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2008), h. 105.

fungsinya. Rumusan tersebut menunjukkan pentingnya peranan kepala sekolah dalam menggerakkan kehidupan sekolah guna mencapai tujuan.

Berhasil atau tidaknya suatu lembaga pendidikan tergantung dari bagaimana cara seorang kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya. Kepala sekolah yang berhasil adalah kepala sekolah yang mampu memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik serta mampu melaksanakan peranannya sebagai seorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah. Kepala sekolah memiliki peran yang sangat menentukan untuk maju mundurnya sebuah lembaga pendidikan. Oleh karenanya, diperlukan kepala sekolah yang profesional, sebagai pemenuhan sumber daya manusia yang baik memiliki kompetensi yang mendukung tugas dan fungsinya dalam menjalankan proses pendidikan pada satuan pendidikan. Selain itu, peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah dapat dilihat melalui kerja sama dengan guru sehingga terwujud mutu pendidikan yang lebih baik.

Disadari bahwa dalam kapasitasnya sebagai pemimpin kepala sekolah berkewajiban untuk meningkatkan kinerja guru khususnya dalam melaksanakan proses pembelajaran yang efektif. Upaya meningkatkan kinerja guru merupakan tugas dan kewajiban kepala sekolah yang harus dijalankan secara efektif guna meningkatkan mutu pembelajarannya yang bermuarapada peningkatan mutu pendidikan.

Kinerja atau hasil kerja seorang guru dalam kaitan dengan tugasnya sebagai pendidik dapat diidentifikasi dalam bentuk motivasi, komitmen dan tanggung jawabnya dalam melaksanakan proses pembelajaran. Sedangkan bagi

kepala sekolah, agar dapat menjalankan peran sebagai pemimpin dituntut untuk memiliki kompetensi yang sesuai dengan Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang: Standar Kepala Sekolah, yaitu: 1) kompetensi kepribadian; 2) kompetensi manajerial; 3) kompetensi kewirausahaan; 4) kompetensi supervisi; dan 5) kompetensi sosial.⁴

Dadang Suhardan menyatakan, usaha apapun yang dilakukan pemerintah untuk mengawasi jalannya pendidikan dalam mendongkrak kualitas, bila tidak ditindaklanjuti dengan pembinaan gurunya, tidak berdampak nyata dalam kegiatan layanan belajar di kelas. Kegiatan pembinaan guru untuk menjadi guru yang kreatif merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam setiap usaha peningkatan mutu pembelajaran.⁵

Banyak variabel yang memengaruhi kinerja guru diantaranya adalah motivasi kerja guru. Motivasi kerja guru merupakan sesuatu yang sangat penting, karena dapat menunjang kelancaran pelaksanaan tugas sebagai pendidik yang pada akhirnya berpengaruh terhadap kinerja guru itu sendiri. Oleh sebab itu pimpinan harus senantiasa berupaya meningkatkan motivasi kerja guru serta harus memiliki kemampuan di dalam memahami berbagai aspek yang berkaitan dengan motivasi, terutama memahami kebutuhan yang dimanifestasikan melalui perilaku guru dalam melaksanakan tugas.

Kepala sekolah juga berperan sebagai evaluator terhadap pelaksanaan kegiatan teknis edukatif di sekolah. Kepala sekolah merupakan penilai terhadap

⁴Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tanggal 7 April 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah, 2007, h. 4-5.

⁵Dadang Suhardan, *Supervisi Profesional dan Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Era Otonomi* (Cet. III; Bandung: Alfabeta, 2010), h. 12.

kegiatan akademik yang berupa proses pembelajaran, penilaian terhadap guru dalam belajar, penilaian terhadap peserta didik yang belajar, dan penilaian terhadap situasi yang menyebabkannya. Aktivitas yang dilakukannya yaitu dengan mengidentifikasi kelemahan-kelemahan pembelajaran untuk diperbaiki, penyebab guru tidak berhasil melaksanakan tugasnya dengan baik. Berdasarkan hal tersebut kemudian diadakan tindak lanjut berupa perbaikan dalam bentuk pembinaan.⁶

Kehadiran kepala sekolah sebagai pemimpin bagi guru sangat membantu dalam menyukseskan proses pembelajaran dan dapat menemukan solusi dari setiap permasalahan pendidikan yang ditemukan dalam kegiatan pembelajaran. Fungsi dan kedudukan seorang kepala sekolah sangat strategis dalam memberikan bimbingan dan perbaikan-perbaikan pembelajaran yang dijalankan guru guna meningkatkan mutu pendidikan.

Agar bantuan yang diberikan kepada guru dapat meningkatkan kualitas mengajarnya maka kepala sekolah perlu memahami sepenuhnya kemampuan dasar guru. Kepala sekolah yang memahami kemampuan dasar guru tentunya didasari pada kemampuan menerapkan kiat yang tepat untuk membantu mengatasi kesulitan guru dalam melaksanakan tugas mengajar.⁷

Perilaku guru muncul karena adanya interaksi secara vertikal dan horizontal antara pimpinan dengan bawahan dan antara bawahan dengan bawahan. Dengan demikian tinggi rendahnya motivasi kerja yang dimiliki oleh guru kemungkinan berpengaruh terhadap kinerja guru.

⁶Dadang Suhardan, *Supervisi Profesional*, h. 36.

⁷Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan* (Cet. I; Bandung: Alfabeta, 2010), h. 103.

Beberapa penelitian sebelumnya memang telah mengkaji tentang kinerja guru, namun demikian penelitian yang mengkaji tentang kinerja guru tetap saja menarik mengingat kinerja merupakan hal yang penting bagi keberlangsungan suatu lembaga pendidikan. Selain itu, guru sebagai manusia dan anggota masyarakat memiliki sifat yang dinamis. Oleh karena itu, mengkaji kinerja guru tidak akan bisa berhenti pada suatu titik karena bisa saja berubah sesuai dengan dinamika kebijakan bidang pendidikan, atau kondisi lingkungan sosial.

Salah satu indikator kualitas kinerja guru dapat dilihat dari kreativitasnya dalam mengelola pembelajaran yang dimulai dari perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran. Hal tersebut sebagaimana dinyatakan dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 39 ayat 2 bahwa "Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan".⁸

Kepala Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi Kecamatan Tana Lili Kabupaten Luwu Utara dalam kapasitasnya sebagai pemimpin pendidikan, dituntut agar dapat melaksanakan manajerial dan memilih gaya kepemimpinan yang tepat dalam memberikan bantuan kepada guru untuk meningkatkan kinerjanya. Kesalahan dalam menerapkan gaya kepemimpinan kepala sekolah dapat memunculkan preseden buruk bagi keberhasilan peningkatan kinerja guru.

⁸Republik Indonesia, *Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*, (Cet. IV; Jakarta: Sinar Grafika Offset, 2011), h. 27.

Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi dipilih sebagai lokasi yang akan menjadi tempat penelitian, dengan alasan pertimbangan bahwa: *Pertama*, kepala madrasah dipersepsikan cenderung mengalami kesulitan dalam menerapkan tipe atau gaya kepemimpinan, dimana diketahui bahwa Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi adalah milik yayasan, sehingga dalam jabatannya sebagai pemimpin madrasah masih di bawah manajemen pihak yayasan; *Kedua*, para guru di madrasah tersebut selain kepala madrasah adalah mereka bukan guru PNS, belum mengikuti uji kompetensi guru (UKG) sebagai dasar penilaian profesionalitas guru, sehingga dapat dipersepsikan bahwa pengetahuan dan pengalaman mereka tentang kependidikan dan keguruan dipertanyakan, demikian juga dalam hal kinerja mereka; *Ketiga*, bahwa Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi memiliki ciri khas tersendiri yaitu program pembinaan *tahfiz* Al Qur'an bagi peserta didiknya, sebagai program unggulan madrasah dalam berkompetisi dan berkolaborasi dengan madrasah/sekolah tingkat dasar. Ketiga pertimbangan itulah menjadi alasan yang menarik dan menjadi urgen untuk dilakukan penelitian.

Realitas seperti dikemukakan di atas, sering memunculkan permasalahan atau hambatan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. Hal ini tentu tidak dapat dibiarkan terjadi secara berkelanjutan berlangsung terus menerus karena akan semakin besar dampaknya pada mutu pendidikan pada Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi Kecamatan Tana Lili Kabupaten Luwu.

Berdasarkan uraian tersebut di atas menjadi motivasi penulis untuk melakukan suatu penelitian dengan berpijak pada judul penelitian yaitu:

”Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi Kecamatan Tana Lili Kabupaten Luwu Utara”.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana kepemimpinan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi Kecamatan Tana Lili Kabupaten Luwu Utara?
2. Bagaimana kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi Kecamatan Tana Lili Kabupaten Luwu Utara?
3. Apa faktor pendukung dan penghambat kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi Kecamatan Tana Lili Kabupaten Luwu Utara?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mendeskripsikan kepemimpinan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi Kecamatan Tana Lili Kabupaten Luwu Utara.
2. Untuk mengetahui kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi Kecamatan Tana Lili Kabupaten Luwu Utara?
3. Untuk memetakan faktor pendukung dan penghambat kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi Kecamatan Tana Lili Kabupaten Luwu Utara.

D. Manfaat Penelitian

1. Untuk kegunaan teoritis, diharapkan agar hasil penelitian ini menjadi rujukan ilmiah dalam upaya memahami secara mendalam tentang kepemimpinan kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.

2. Untuk kegunaan praktis, diharapkan agar hasil penelitian ini dapat menjadi sumbangsih bagi para kepala madrasah dan guru betapa pentingnya suatu kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru.



IAIN PALOPO

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Penelitian mengenai kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di lembaga pendidikan sejatinya telah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya. Terdapat beberapa hasil penelitian yang mempunyai relevansi dengan penelitian ini, tetapi juga memiliki beberapa perbedaan. Sebagai pengembangan ilmu pengetahuan dan teori sebelumnya, maka perlu dikemukakan beberapa penelitian yang relevan dengan topik dalam penelitian ini.

Penelitian yang relevan yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya adalah sebagai berikut :

1. Mukhtar pada tahun 2015 dengan judul “*Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SMP Negeri di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yaitu dengan menerapkan disiplin berdasarkan aturan, meningkatkan kemampuan guru, meningkatkan komitmen guru, dan memberikan motivasi. Adapun hambatan yang terjadi yaitu tidak semua guru memiliki motivasi yang sama dalam meningkatkan kinerjanya, tidak semua guru melakukan tugasnya sebagaimana yang telah ditetapkan, dan ada diantara guru yang tidak mampu menyesuaikan diri dengan lingkungannya.¹

¹Mukhtar, *Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SMP Negeri di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar*, Jurnal Administrasi Pendidikan, Vol. 3, No. 3, (Fakultas Pascasarjana, Universitas Syiah Kuala, 2015).

2. Suyani pada tahun 2018 dengan judul “*Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung Kabupaten Lampung Timur*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yaitu kepala sekolah mampu mengkondisikan guru untuk mengajar melalui perencanaan pembelajaran, program semesteran, program rencana pembelajaran, dan kalender pendidikan. Adapun faktor pendukung yaitu; guru yang kompeten dan memadai yang bertugas dalam proses pembelajaran, input peserta didik yang melalui seleksi, dan peningkatan kualitas sumber daya. Sedangkan faktor penghambat yaitu; belum memenuhi kualifikasi pendidikan karena masih ada beberapa guru yang pendidikannya masih sederajat sudah mengajar di madrasah, kurangnya input peserta didik karena banyaknya faktor jauhnya sekolah dari tempat tinggal peserta didik, dan orangtua peserta didik memilih madrasah yang dekat dari rumahnya masing-masing. Sehingga upaya untuk mengatasi penghambat tersebut dengan memberikan kesempatan untuk menempuh pendidikan, menjalin komunikasi yang baik dengan wali peserta didik, dan mengambil keputusan dengan mufakat bersama masyarakat.²

3. Moch. Yasyakur pada tahun 2019 dengan judul “*Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMA Yaniic (Yayasan Nurwulan Iqra Islamic Centre) Jakarta Utara*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yaitu dengan pembinaan disiplin, pemberian motivasi, dan pemberian penghargaan.

²Suyani, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung Kabupaten Lampung Timur*, Tesis, (Pascasarjana, Pendidikan Agama Islam, IAIN Metro, 2018).

Adapun upaya yang dilakukan yaitu; pelatihan-pelatihan, memberi bimbingan, pengarahan, dan dorongan memberi keyakinan, dan menghindari sikap dan perbuatan yang bersifat memaksa.³

4. Wika, pada tahun 2020 melakukan penelitian dengan judul, "*Manajemen Kepala Sekolah dalam Penerapan Pendidikan Berbasis Budaya Lokal di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Palopo*". Temuan penelitian ini yaitu bahwa Kepala SMK Negeri 1 Palopo dipandang berhasil dalam menyelenggarakan pendidikan berbasis budaya lokal karena dilihat pada sisi kemampuan menerapkan fungsi-fungsi manajemen yang meliputi 4 aspek yaitu aspek perencanaan, aspek pengorganisasian/penggerakkan, aspek pelaksanaan, dan aspek pengawasan dan penilaian. Selain itu, sisi penanaman nilai budaya lokal Luwu diterapkan melalui pembiasaan dan keteladanan oleh kepala madrasah dan para guru yang dilakukan baik dalam lingkungan madrasah maupun di luar madrasah.⁴

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu sebagaimana dikemukakan tersebut di atas, dapat dikatakan ada persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang dilaksanakan ini. Oleh karena itu, sajian berikut dikemukakan segi persamaan dan perbedaan penelitian yang dilaksanakan dengan penelitian yang telah dilaksanakan sebelumnya.

Segi persamaan penelitian yaitu, bahwa penelitian yang dilaksanakan ini memiliki persamaan dengan keempat penelitian sebelumnya sebagaimana tersebut di atas, yaitu dilihat dari segi metode yang digunakan dimana penelitian sebelumnya

³Moch. Yasyakur, *Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMA Yaniic (Yayasan Nurwulan Iqra Islamic Centre) Jakarta Utara*, Jurnal Pendidikan, Vol. 2., No. 5., (STAI Al Hidayah, 2019).

⁴Wika, *Manajemen Kepala Sekolah dalam Penerapan Pendidikan Berbasis Budaya Lokal di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Palopo*, Tesis, (Pascasarjana IAIN Palopo, 2020).

dalam pengumpulan data menggunakan teknik wawancara, observasi, dokumentasi. Sedangkan analisisnya yaitu reduksi data, penyajian/display data, dan penarikan kesimpulan. Pada penelitian yang akan dilakukan ini, juga menggunakan teknik yang sama. Dengan demikian, penelitian sebelumnya dengan penelitian ini memiliki kesamaan dari sisi metode yang digunakan.

Sedangkan perbedaannya, bahwa penelitian yang pertama penekanannya pada aspek strategi yang diterapkan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru berupa penerapan disiplin guru, upaya peningkatan komitmen dan pemberian motivasi. Penelitian yang kedua penekanannya pada aspek kemampuan kepala sekolah mengondisikan guru untuk mengajar sesuai dengan perencanaan pembelajaran, program semester, program rencana pembelajaran, dan kalender pendidikan. Penelitian yang ketiga penekanannya pada aspek strategi yang diterapkan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru berupa pembinaan disiplin, pemberian motivasi, dan pemberian penghargaan. Penelitian yang keempat penekanannya pada aspek keberhasilan kepala sekolah dalam menyelenggarakan pendidikan berbasis budaya lokal karena memiliki kemampuan menerapkan fungsi-fungsi manajemen, selain itu pembiasaan dan keteladanan kepala madrasah dan para guru.

Keempat penelitian tersebut memiliki perbedaan dengan penelitian yang dilakukan, yaitu bahwa penelitian yang dilaksanakan ini penekanannya pada aspek "tipe kepemimpinan" yang diterapkan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, selain itu lokasi penelitian pun berbeda.

B. Kajian Teori

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah

a. Definisi kepemimpinan

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia "Kepemimpinan adalah seni atau cara memimpin".⁵ Kata kepemimpinan juga ditemukan dalam Kamus Bahasa Inggris, "kepemimpinan diambil dari kata *lead* yang berarti memimpin, sedangkan *leader* adalah seorang pemimpin dan *leadership* adalah kepemimpinan".⁶

E. Mulyasa mendefinisikan kepemimpinan adalah kegiatan untuk memengaruhi orang-orang yang diarahkan terhadap pencapaian organisasi.⁷ Muwahid Sulhan mengutip pendapat S.P. Siagian, kepemimpinan merupakan motor atau daya penggerak dari pada sumber-sumber dan alat-alat yang tersedia bagi organisasi.⁸ M. Ngalim Purwanto mendefinisikan kepemimpinan adalah suatu bentuk persuasi suatu seni pembinaan kelompok orang-orang tertentu, biasanya melalui "*human relations*" dan motivasi yang tepat, sehingga mereka tanpa adanya rasa takut mau bekerja sama dan membanting tulang untuk memahami dan mencapai segala apa yang menjadi tujuan organisasi.⁹

IAIN PALOPO

⁵Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2001), h. 741.

⁶Purwono Sastro Amijoyo, dan Robert K. Cunningham, *Kamus Inggris-Indonesia*, (Semarang: Widya Karya, 2009), h. 224.

⁷E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep Strategid dan Implementasi*, (Bandung: Rosdakarya, 2003), h. 107.

⁸Muwahid Sulhan, *Supervisi Pendidikan*, (Tulungagung: STAIN, 2000), h. 83.

⁹M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya: 2012), h. 26.

Dalam kamus besar bahasa Indonesia dikemukakan bahwa kepemimpinan adalah seni atau cara memimpin.¹⁰ Kepemimpinan bukan hanya menyangkut prosedur manajemen semata, tetapi keterampilan dalam mengelola keragaman potensi manusia. Dengan demikian kepemimpinan berarti menyangkut lima unsur pokok yang terlibat dalam kepemimpinan yaitu:

- 1) Subjek adalah pelaku atau orang yang melakukan, menggerakkan, merencanakan, mengendalikan, memimpin suatu lembaga organisasi.
- 2) Objek, yaitu sasaran atau orang yang dipimpin dan bernaung/ berada dalam suatu wadah, media, organisasi tertentu.
- 3) Cara ialah tindakan yang ditempuh pemimpin dalam mengarahkan objek yang dipimpinnya.
- 4) Media adalah sarana, wadah yang digunakan dalam memimpin baik itu media organisasi maupun media individu dapat bersifat formal atau non formal.
- 5) Tujuan adalah target atau sasaran yang hendak dicapai dalam menjalankan roda kepemimpinan. Hal tersebut dapat bersifat individual atau kolega.

Kelima unsur pokok tersebut selanjutnya akan turut mempengaruhi dan mengiringi proses kepemimpinan. Jika salah satu tidak ada maka fungsi memahami orang yang dipimpinnya sehingga dapat menggunakan cara dan media yang tepat untuk mengarahkan orang yang dipimpinnya dalam mencapai tujuan.

Atmosudirjo mengemukakan rumusan kepemimpinan dari berbagai segi. Rumusan tersebut dapat dilihat sebagaimana dikemukakan berikut.

¹⁰Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2001), h. 741.

- a) Kepemimpinan dapat dirumuskan sebagai suatu kepribadian (*personality*) yang mendatangkan keinginan pada kelompok orang-orang untuk mencontohnya atau mengikutinya, atau yang memancarkan suatu pengaruh yang tertentu, suatu kekuatan atau wibawa, yang demikian rupa sehingga membuat sekelompok orang mau melakukan apa yang dihendakinya.
- b) Kepemimpinan adalah suatu seni (*art*), kesanggupan (*ability*) atau teknik untuk membuat sekelompok orang bawahan dalam organisasi formal atau para pengikut atau simpatisan dalam organisasi informal mengikuti atau menaati segala apa yang dihendakinya, membuat mereka begitu antusias atau bersemangat untuk mengikutinya, atau bahkan mungkin berkorban untuknya.
- c) Kepemimpinan dipandang sebagai suatu sarana, suatu instrument atau alat, untuk membuat sekelompok orang mau bekerjasama dan berdaya upaya menaati segala peraturan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditentukan.
- d) Kepemimpinan adalah suatu bentuk persuasi suatu seni pembinaan kelompok orang-orang tertentu, biasanya melalui "*human relations*" dan motivasi yang tepat, sehingga mereka tanpa adanya rasa takut mau bekerja sama dan membanting tulang untuk memahami dan mencapai segala apa yang menjadi tujuan organisasi.¹¹

Beberapa pengertian kepemimpinan lainnya yang dikutip oleh Abdul Azis

Wahab yaitu:

- a) Menurut Hemhill dan Coons, kepemimpinan adalah perilaku dari seorang individual yang memimpin aktifitas-aktifitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang hendak dicapai bersama.

¹¹M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya: 2012), h. 26.

- b) Menurut Tannenbaum dan Masarik, kepemimpinan adalah pengaruh antar pribadi, yang dijalankan dalam suatu situasi tertentu, yang diarahkan melalui proses komunikasi kearah satu atau beberapa tujuan tertentu.
- c) Menurut Rauchdan Behling, kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas-aktivitas sebuah kelompok yang diorganisasikan kearah pencapaian tujuan.
- d) Menurut Jacobs dan Jecques, kepemimpinan adalah sebuah proses memberi makna (pengaruh yang bermakna) terhadap suatu kolaktif dan mengakibatkan kesediaan usaha yang diinginkan dalam mencapai sasaran.¹²

Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan berlangsung dalam sebuah organisasi. Dalam stuktur organisasi terdapat unit-unit kerja sebagai hasil kegiatan pengorganisasian berupa pembedangan dan pembagian pekerjaan dengan mengelompokkan pekerjaan (tugas-tugas) sejenis atau serumpun kedalam satu unit kerja. Menjadi tugas pemimpin untuk mengorganisir unit-unit tersebut sehingga dapat berfungsi dalam menunjang kelancaran dan kemajuan organisasi.

Sebutan untuk kepemimpinan dalam khazanah Islam yaitu khalifah, imam, dan wali. Selain sebutan tersebut, maka dalam dimensi praktiknya kepemimpinan juga dikenal Amir dan Sultan yang artinya menunjukkan pemimpin negara. Menurut al Maraghi, khalifah disini diartikan sebagai pelaksana wewenang Allah swt merealisasikan berbagai perintahnya dalam kehidupan sesama manusia.¹³

Kata khalifah dalam konteks pendapat al Maraghi tersebut, ditemukan dalam QS. Al Baqarah /2: 30

¹²Abdul Azis Wahab, *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2008), h. 83.

¹³Syafruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Ciputat Press, 2005), h. 194.

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ﴿١٤﴾

Terjemahnya:

Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi. Mereka berkata: mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau? Tuhan berfirman: sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.¹⁴

Ayat di atas menjelaskan bahwa setiap manusia memiliki tugasnya masing-masing sebagai khalifah di muka bumi. Setiap manusia akan mempertanggungjawabkan semua perbuatannya selaku khalifah di muka bumi ini yang bertugas membangun dan memakmurkan bumi ini.¹⁵

Kepemimpinan dalam Islam merupakan salah satu perwujudan dari pelaksanaan tugas dari Allah swt, yang diberikan kepada manusia untuk mengelola bumi sesuai dengan kehendak-Nya sehingga manusia mampu melaksanakan tugas kekhalifahannya. Pemimpin harus ditaati karena memiliki otoritas dalam mengarahkan orang-orang yang dipimpinnya. Akan tetapi ketaatan kepada pemimpin mensyaratkan adanya ketaatan seorang pemimpin terhadap perintah Allah swt. sebagaimana dijelaskan dalam QS. An-Nisa/4:59

¹⁴Kementrian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an & Terjemahnya*, (Jakarta: Dharma Karsa Utama, 2015), h. 13.

¹⁵Ahzami Sami'un Jazuli, *Kehidupan dalam Pandangan Al-Qur'an*, (Jakarta: Gema Insani, 2006), h. 41.

يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولَى الْأَمْرِ مِنْكُمْ ۖ فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۚ ذَٰلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ﴿٥٦﴾

Terjemahnya:

Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul-Nya, dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (al-Qur'an) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian, yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.¹⁶

Pemimpin adalah orang yang memiliki ketaatan kepada Allah dan Rasul-Nya serta memiliki kemampuan yang menunjang profesionalitasnya. Bahkan secara eksplisit Islam memberikan penegasan untuk mengedepankan profesionalitas dan menyerahkan kepada ahlinya. Demikian juga dengan kepemimpinan jika diberikan kepada orang yang tidak profesional, akan berujung pada kekacauan dan kehancuran. Rasulullah Muhammad saw menegaskan tentang hal tersebut dalam salah satu sabdanya, yaitu:

هُرَيْرَةٌ عَلَيْهِ غَيْرَ أَهْلِهِ

(¹⁷)

Artinya:

Dari Abu Hurairah, berkata Nabi saw., “Apabila diserahkan urusan kepada orang yang bukan ahlinya, maka tunggulah kebinasaanitu”. (HR. Bukhari).¹⁸

¹⁶Kementrian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an & Terjemahnya*, h. 454.

¹⁷Ab ‘Abdillah Muhammad bin Ismail bin Ibr him al-Bukh riy, *ahih al-Bukh riy*, Juz I (Beirut: D r al-Fikr, 1401 H/1981 M), h. 103.

¹⁸Diterjemahkan dengan bantuan softwre hadis, *Kitab Sembilan Imam*. Lidwa Pustaka, 2014.

Pemimpin ideal yang layak mendapat dukungan adalah pemimpin yang memiliki karakter seorang Ulil Amri sebagaimana termaktub dalam al-Qur'an. Ketaatan seorang pemimpin kepada Allah swt. akan berimplikasi pada kewajiban umat Islam taat kepada pemimpinnya dalam konteks dan level kepemimpinan yang berbeda.

Berdasarkan beberapa pandangan tersebut di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu kegiatan atau kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menggerakkan atau memengaruhi orang lain sehingga mau berbuat sesuatu yang dapat membantu tercapainya tujuan tertentu.

b. Teori kepemimpinan

Kepemimpinan oleh banyak pakar, peneliti, pengamat, dan praktisi masih menjadi diskusi yang menarik. Penelitian, diskusi dan metode ilmiah lainnya terus dilakukan untuk mencari penjelasan atas esensi sebenarnya dari kepemimpinan. Awalnya, teori-teori kepemimpinan berfokus pada kualitas apa yang membedakan antara pemimpin dan pengikut, sementara teori-teori berikutnya memandang variabel lain seperti faktor-faktor situasional dan tingkat keterampilan individual. Dari banyak teori tersebut, yang cukup terkenal adalah delapan jenis teori kepemimpinan sebagai berikut:

- 1) Teori genetis adalah teori yang menjelaskan bahwa kepemimpinan seseorang sangat erat kaitannya dengan faktor sifat bawaan pribadi sejak lahir. Teori ini menggambarkan bahwa pemimpin besar itu heroik, mitos dan ditakdirkan oleh Tuhan untuk menjadi pemimpin besar.

- 2) Teori sifat adalah teori yang mengasumsikan bahwa yang mewarisi sifat-sifat tertentu dan sifat-sifat yang membuat mereka lebih cocok untuk menjalankan fungsi kepemimpinan. Teori ini mengidentifikasi karakteristik kepribadian atau perilaku yang dimiliki oleh pemimpin.
- 3) Teori kontengensi. Teori ini menyatakan bahwa situasi menentukan gaya kepemimpinan seorang pemimpin. Menurut teori ini, tidak ada gaya kepemimpinan yang terbaik dalam segala situasi. Sukses kerja pemimpin sangat dipengaruhi oleh banyak variabel, khususnya situasi lingkungan.
- 4) Teori situasional. Teori ini menyatakan bahwa pemimpin memilih tindakan terbaik berdasarkan variabel situasional. Gaya kepemimpinan mungkin lebih cocok untuk pembuatan keputusan pada situasi tertentu pula.
- 5) Teori partisipatif berkeyakinan bahwa gaya kepemimpinan yang ideal adalah mengambil prakarsa bagi pelibatan orang lain, sehingga pada setiap pembuatan keputusan pemimpin seperti ini mendorong partisipasi dan kontribusi dari anggota kelompok sehingga memiliki komitmen terhadap proses pembuatan keputusan.
- 6) Teori transaksional berfokus pada peran pengawasan, organisasi dan kinerja kelompok. Teori ini hanya mengenal reward dan punishment semata.
- 7) Teori transformasional. Teori ini lebih mengutamakan partisipasi aktif para anggota organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Esensi kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang melibatkan bawahan secara bersama-sama untuk melakukan perubahan. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mampu

menciptakan perubahan yang mendasar dan dilandasi oleh nilai-nilai agama, sistem dan budaya untuk menciptakan inovasi dan kreativitas pengikutnya dalam rangka mencapai visi misi yang telah ditetapkan¹⁹.

Fungsi utama pemimpin transformasional adalah sebagai katalis perubahan, bukannya sebagai pengontrol perubahan. Seorang pemimpin transformasional memiliki visi yang jelas, memiliki gambaran holistik tentang bagaimana organisasi dimasa depan ketika tujuan dan sasaran sudah tercapai.

Kepemimpinan dan manajer memiliki korelasi yang sangat kuat. Manajer diasosiasikan dengan rasionalitas pencapaian tujuan. Perhatian manajer lebih difokuskan pada pencapaian tujuan tanpa perlu memperhatikan penerimaan sosial atas kehadirannya.

Berikut dikemukakan perbedaan esensial antara pemimpin dan manajer:

Tabel 2.1 Perbedaan Manajer dan pemimpin

Manajer	Pemimpin
1. Administrator (menjalankan)	1. Berinovasi
2. Meniru	2. Memulai
3. Fokus pada sistem dan struktur	3. Fokus pada manusia
4. Mengacu pada kontrol	4. Mengacu pada saling percaya
5. Pandangan jangka pendek	5. Perspektif jangka panjang
6. Bertanya bagaimana dan kapan	6. Bertanya apa dan mengapa
7. Lebih mengacu pada hasil akhir	7. Mengacu pada keluasaan wawasan
8. Efisiensi	8. Efektifitas ²⁰

¹⁹Sudarwan Darnim, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Cet.I: Bandung: Alfabeta, 2010), h. 9.

²⁰Maryono dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Cet.I: Jakarta: Refika Aditama, 2008), h. 29.

Kehidupan suatu organisasi sangat ditentukan oleh peran seorang pemimpin. Meskipun peran pemimpin sangat menentukan pemimpin tidak dapat bekerja sendiri tanpa dukungan bawahan. Oleh karena itu, kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang mampu menumbuhkan dan mengembangkan usaha kerjasama serta memelihara iklim yang kondusif dalam kehidupan organisasi, serta dapat menintegrasikan orientasi tugas dan hubungan baik antar sesama manusia.

Teori yang menjelaskan hubungan kepemimpinan dan kinerja adalah teori Fred Fiedler sebagaimana yang dikutip Thoha mengembangkan suatu teknik kepemimpinan dengan situasi yang menyenangkan. Kepemimpinan yang dikombinasikan dengan situasi akan mampu menentukan keberhasilan kinerja²¹. Pemimpin yang menggunakan kombinasi gaya kepemimpinan berorientasi dengan tugas dan hubungan akan lebih memberikan dampak substansional pada pekerjaan karena pengurus juga merupakan individu yang butuh perhatian dan dukungan dari pemimpinnya untuk memacu kinerja lebih baik. Pemimpin memiliki peran yang sangat penting bagi sebuah lembaga pendidikan. Bagi mereka yang duduk pada posisi pimpinan di lembaga pendidikan, kepemimpinan seharusnya dipersepsikan sebagai ide, lebih dari sekedar konsep hubungan dengan orang lain dan perannya sebagai pimpinan.

Oleh karena itu pimpinan harus menerapkan kaidah-kaidah sebagai berikut:

- a) Bertindak dengan menggunakan prinsip-prinsip keadilan.
- b) Menjunjung tinggi kesamaan hak anggota komunitas atau konstituen.

²¹Thoha Miftah, *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007), h. 256.

- c) Menghargai diversitas atau keragaman potensi dan keutuhan baru komunitas.
- d) Menerapkan prinsip-prinsip demokrasi dan berbagai kekuasaan dan diterjemahkan secara eksplisit di tempat kerja²².

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dijelaskan bahwa pemimpin adalah pribadi yang memiliki keterampilan teknis khususnya dalam satu bidang tertentu sehingga ia mampu memengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas demi mencapai tujuan tertentu. Kepemimpinan pada umumnya distimulir oleh dorongan-dorongan kuat dari dalam diri sendiri untuk memimpin. Tetapi tidak menutup kemungkinan stimulant tersebut berasal dari eksternal diri seseorang sehingga terpanggil untuk mengorganisir orang lain dan menjalankan fungsi kepemimpinan dalam rangka mencapai tujuan bersama.

c. Tipologi kepemimpinan

Kepemimpinan sebagai suatu keahlian yang mengandung seni baik dalam sebuah organisasi maupun dalam lembaga pendidikan memiliki tipologi. Adapun tipologi kepemimpinan, Veithzal Rivai mengklasifikanya atas lima tipe yaitu, tipe otokratis, tipe demokratis, tipe *laissez faire*, tipe *paternalistik*, dan tipe karismatik.²³ Kelima tipe tersebut diuraikan secara singkat sebagai berikut.

- 1) Tipe otokratis. Tipe kepemimpinan ini dimana seorang pemimpin yang melaksanakan kepemimpinannya dengan menggunakan sistem perintah (intruksi), menyandarkan diri kepada pangkatan dan jabatan, serta tidak senang dikritik. Adapun gaya kepemimpinan ini dipakai oleh pemimpin dengan tipe otokrasi menganggap organisasi sebagai milik pribadi,

²²Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajar*, (Cet.I: Jakarta: Bumi Aksara, 2003), h.183.

²³Veithzal Rivai, Sylviana Murni, *Education Management: Analisis Teori dan Praktik*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2009), h. 288.

menganggap bahwa organisasi sebagai alat, tidak menerima saran dan pendapat, dan sering menggunakan pendekatan yang bersifat paksaan dan bersifat menghukum.²⁴

- 2) Tipe demokratis. Tipe kepemimpinan ini selalu bertitik tolak atas rasa persamaan hak dan persamaan kewajiban sebagai manusia, berusaha menyinkronkan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi/bawahan, senang menerima saran, pendapat dan kritik, serta mengutamakan kerja sama kelompok dalam pencapaian tujuan organisasi, memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahan untuk melakukan tugas, berusaha memberikan kesempatan untuk berkembang kepada bawahan, dan membimbing bawahan untuk lebih berhasil ataspadanya.
- 3) Tipe *Laissez-faire*. Dalam tipe kepemimpinan ini, sikap pemimpin lebih cenderung membiarkan bawahannya berbuat sesuai kehendaknya. Pemimpin tidak memberikan kontrol dan koreksi terhadap pekerjaan bawahannya. Selain itu, pembagian tugas dan kerja sama diserahkan sepenuhnya pada bawahannya tanpa petunjuk atau saran atas pemimpinnya.
- 4) Tipe *paternalistik*. Tipe ini lebih bersifat tradisional dan agraris yang biasa muncul pada lingkungan masyarakat. Seorang pemimpin memiliki sikap yang menaungi, melindungi, dan menjaga orang lain. Dalam menjalankan tugasnya seorang yang memiliki tipe paternalistik lebih mengutamakan kepentingan

²⁴Veithzal Rivai, Sylviana Murni, *Education Management: Analisis Teori dan Praktik*, h. 288.

bersama. Mampu memperlakukan kepentingan organisasi secara adil tanpa menonjolkan kepemihakan satu sisi.

- 5) Tipe karismatik. Tipe ini adalah bakat atau keadaan yang luar biasa dalam kepemimpinan yang menyebabkan seseorang kagum dan memuji sikap kepemimpinan karismatik. Seorang pemimpin yang memiliki tipe karismatik akan dikagumi banyak masyarakat tanpa mampu menjelaskan kekagumannya terhadap pemimpin tersebut.²⁵

Berdasarkan tipologi kepemimpinan tersebut, dapat dikemukakan bahwa seorang pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya dapat melalui berbagai cara untuk memengaruhi atau memberi motivasi orang lain agar melakukan tindakan yang selalu terarah terhadap pencapaian tujuan organisasi. Cara ini mencerminkan sikap dan pandangan pemimpin terhadap orang yang dipimpinnya. Sikap dan pandangan pemimpin merupakan gambaran atas gaya kepemimpinan termasuk kepala sekolah sebagai pemimpin dalam ranah pendidikan.

Kepala sekolah sebagai pemimpin dalam lembaga pendidikan dituntut memiliki persyaratan kualitas kepemimpinan yang kuat, sebab keberhasilan sekolah hanya dapat dicapai melalui kepemimpinan kepala sekolah. Selain itu kepemimpinannya juga akan dipertanggungjawabkan di hadapan Allah swt., sebagaimana sabda Rasulullah saw. berikut ini.

²⁵Veithzal Rivai, Arviyan Arifin, *Management: Analisis Teori dan Praktik*, h. 309.

عَنْهُمَا يَقُولُ
 اللهُ عَلَيْهِ يَقُولُ رَاعٍ رَعِيْتَهُ)
 26(

Artinya:

Salim ibnu Abdillah menceritakan kepada kami bahwa Abdullah Ibnu Umar ra., berkata: saya telah mendengar dari Rasulullah saw. ia bersabda: setiap kamu adalah pemimpin dan tiap-tiap kamu akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya.(HR. Bukhari).²⁷

d. Definisi Kepala Sekolah

Sulistiyorini mendefinisikan kepala sekolah sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses pembelajaran atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.²⁸

Kepala sekolah merupakan profil sentral sebagai pemimpin dalam dunia pendidikan. Kepala sekolah tidak hanya sekedar sebagai kepala yang selalu berhak menonjolkan kekuasaannya saja, akan tetapi lebih ditanamkan fungsinya sebagai pemimpin. Lembaga pendidikan senantiasa mendambakan profil pemimpin yang ideal dan dapat dijadikan contoh bagi kelompok yang dipimpinnya, dikarenakan dunia yang dipimpin adalah dunia pendidikan. Karena

²⁶Ab ‘Abd Allah Muhammad bin Ismail bin Ibrahim al-Bukh riy, *Sahih al-Bukh riy*, Juz I (Beirut: Dar al-Fikr, 1401 H./1981 M.), h. 215.

²⁷Diterjemahkan dengan bantuan software hadis, *Kitab Sembilan Imam*. Lidwa Pustaka, 2014.

²⁸Sulistiyorini, *Hubungan Antara Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi dengan Kinerja Guru*, (Jurnal Ilmu Pendidikan, 28 No.1 Januari 2001), h. 63.

itu, kepala sekolah harus mampu menjadi contoh bagi stakeholder kependidikan yang ada disekolahnya.

Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru, yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakannya proses pembelajaran atau tempat dimana terjadi interaksi guru dalam memberi pelajaran dan peserta didik menerima pelajaran.²⁹ Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala sekolah sebagai pendidik juga harus memerhatikan dua permasalahan pokok, yaitu pertama adalah sasarannya, dan yang kedua adalah cara dalam melaksanakan perannya sebagai pendidik.

Kepala sekolah pada hakikatnya adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Oleh sebab itu, tugas-tugas kepala sekolah bukan hanya mengatur dan melakukan proses pembelajaran, melainkan juga mampu menganalisis berbagai persoalan, mampu memberikan pertimbangan, cakap dalam memimpin dan bertindak dalam berorganisasi, mampu berkomunikasi baik lisan maupun tulisan, partisipatif dan cakap dalam menyelesaikan persoalan dengan baik.

Kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi dalam pendidikan formal maka faktor penting yang paling menentukan berjalan atau tidaknya organisasi sekolah. Pemimpin sebagai pelopor, menuntun, menggerakkan orang lain melalui pemberian contoh membimbing, mendorong, mengambil langkah untuk bergerak

²⁹Mudika Maduratna, *Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Guru dan Pegawai di Sekolah Dasar Negeri 015 Samarinda*, (Volume 1, Nomor 1, eJournal Administrasi Negara, 2013),h.73.

lebih awal. Upaya dalam memengaruhi banyak orang maka dilakukan melalui komunikasi dan berinteraksi dengan baik.

e. Peran Kepala Sekolah

Peran kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan menjadi hal yang mendasar, dalam kepemimpinannya berupaya meluaskan kesempatan untuk mengadakan pertemuan yang rutin bagi para guru, rekan sesama kepala sekolah dalam menjaga suasana yang kondusif.³⁰

Pengelolaan sekolah di bawah kepemimpinan kepala sekolah sejatinya memahami seperangkat peran yang diembannya. Peran penting yang melekat dalam diri kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya, antara lain disebutkan oleh Iskandar Agung: 1) peran manajerial, 2) peran motivator, 3) peran fasilitator, 4) peran administrator, 5) peran supervisor, 6) peran evaluator, 7) peran pendidik, 8) peran pencipta iklim sekolah.³¹ Peran tersebut diuraikan secara singkat sebagai berikut.

1) Peran Manajerial

Sebagai manajer, kepala sekolah perlu mewujudkan sikap dan gaya kepemimpinan yang fleksibel, jujur, terbuka menerima kritik dan gagasan/ide baru, demokratis, bertanggung jawab terhadap tugas, berorientasi pada prestasi, kesetaraan, mampu memberikan arahan dan bimbingan yang dibutuhkan warga sekolah.

³⁰Abai Manupak Tambunan, dkk, “Strategi Kepala Sekolah dalam Mengelola Konflik Menyikapi Dampak Negatif Penerapan Full Day School”, Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, dan Pengembangan, Universitas Negeri Malang, (Vol. 2, No. 6, 2017), h. 580.

³¹Iskandar Agung dan Yufriawati, *Pengembangan Pola Kerja Harmonis dan Sinergis Antara Guru, Kepala Sekolah, dan Pengawas*, (Jakarta: Bestari Buana Murni, 2013), h. 96.

2) Peran Motivator

Kepala Sekolah hendaknya mampu memotivasi dan mengerakkan personil/staf sekolah untuk melaksanakan tugas/pekerjaannya secara bergairah, aktif, dinamis, dan berkreasi. Membangkitakan motivasi personil/staf dapat membuka kesadaran dan sikap, dan menjadi pintu masuk bagi perbaikan dan kemajuan sekolah.

3) Peran Fasilitator

Upaya mewujudkan gairah dan kreativitas kerja personil/staf sekolah, tidak terlepas dari pentingnya peran fasilitator kepala sekolah. Perilaku kerja personil/staf sekolah (mungkin) membutuhkan adanya berbagai fasilitas penunjang, seperti buku pelajaran, media, alat peraga, dan lain sebagainya. Pemenuhan kebutuhan itu memerlukan campur tangan dari kepala sekolah untuk mengupayakan pengadaannya agar pelaksanaan kerja dapat berjalan dengan lancar dan efektif. Oleh karena itu, salah satu peran yang penting diwujudkan oleh kepala sekolah adalah turut mencari dan memenuhi fasilitas penunjang belajar yang diperlukan personil/staf.

4) Peran Administrator

Peran administrator kepala sekolah adalah membina, membimbing dan mengembangkan pengadministrasian sekolah yang baik, rapi, lengkap dan akurat, yang mencakup segenap hal yang berhubungan dengan pendidikan. Pengadministrasian yang baik dan rapi dapat merupakan data dan informasi berharga bagi pengelolaan sekolah, terutama menjadi dasar untuk merencanakan dan menentukan arah dan tujuan perkembangan sekolah.

5) Peran supervisor

Peran ini terkait dengan tindakan kepala sekolah untuk melakukan pemantauan (*monitoring*) dan pengawasan (*supervisi*) terhadap pelaksanaan kerja personil/staf di sekolah secara rutin maupun berkala. Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran misalnya, secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan pemantauan, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan, dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran, dan lain-lainnya. Dari hasil pemantauan ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran tingkat penguasaan kompetensi guru selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.

6) Peran evaluator

Kepala sekolah dalam waktu tertentu perlu melakukan penilaian (evaluasi) terhadap pencapaian tujuan dan hasil belajar peserta didik/siswanya. Tindakan itu bermanfaat untuk mengetahui perkembangan tujuan dan hasil yang dicapai sekolah, dan merupakan data dan informasi upaya peningkatan selanjutnya. Dalam proses evaluasi, kepala sekolah dapat menunjuk seorang atau lebih petugas untuk menanganinya.

7) Peran pendidik (*educator*)

Peran pendidik (*educator*) kepala sekolah mencakup dua hal penting, yakni dimensi kepribadian dan dimensi substansial. Dalam dimensi kepribadian, seorang kepala sekolah perlu mewujudkan perilaku yang dapat menjadi contoh bagi segenap warga sekolah, seperti berakhlak mulia, jujur, berbudi luhur, sopan, santun, mampu menahan emosi, pengendalian diri, mendukung kesetaraan, menghargai sesama manusia, dan lain-lainnya. Dimensi ini menuntut kepala sekolah agar mampu menjalankan kepemimpinan prima yang terkait dengan kecerdasan moral dan emosional.

8) Peran pencipta iklim sekolah

Budaya dan iklim kerja yang kondusif akan memotivasi dan meningkatkan semangat personil/staf sekolah dalam melaksanakan tugas/pekerjaannya, maupun proses belajar siswa. Budaya dan iklim kerja itu selanjutnya akan mendorong segenap pihak di sekolah untuk meningkatkan hasil yang dicapai. Iklim kerja kebersamaan dan saling mendukung antar personil/staf sekolah misalnya, akan memberikan rasa dan sikap kepuasan personil/staf sekolah dalam menjalankan tugas/pekerjaannya.³²

f. Kompetensi Kepala Sekolah

Kepala sekolah harus memiliki kompetensi dalam memimpin. Istilah kompetensi berasal atas Bahasa Inggris *competency* yang berarti kecakapan,

³²Iskandar Agung dan Yufriawati, *Pengembangan Pola kerja Harmonis dan Sinergis Antara Guru, Kepala Sekolah, dan Pengawas*, (Jakarta: Bestari Buana Murni, 2013), h. 104.

kemampuan dan wewenang.³³ Kepala sekolah dalam mengelola satuan pendidikan disyaratkan menguasai keterampilan dan kompetensi tertentu yang dapat mendukung pelaksanaan tugasnya. Sangat dibutuhkan kompetensi kepala sekolah untuk mewujudkan sekolah efektif agar menjadi sebuah cerminan pendidikan yang berkualitas dan kompetitif.

Melaksanakan tugas pokok tersebut, seorang kepala sekolah dituntut memiliki sejumlah kompetensi. Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah telah ditetapkan ada lima dimensi kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah, yaitu kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial.³⁴ Uraian singkat kelima kompetensi tersebut sebagai berikut.

1) Kompetensi kepribadian

Seorang kepala sekolah harus memahami betul sikap dan perilaku yang mendukung kepribadiannya sehingga dikatakan mampu menjadi pemimpin. Seorang kepala sekolah harus berakhlak mulia, berintegritas, dan memiliki bakat menjadi seorang pemimpin dalam dunia pendidikan.

2) Kompetensi manajerial

Kepala sekolah harus memahami sekolah sebagai system yang harus dipimpin dan dikelola dengan baik maka kemampuan manajemen sangat dibutuhkan. Kepala sekolah adalah pimpinan yang harus memahami konsep

³³ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*, (Bandung, Alfabeta, 2009), h. 28.

³⁴ Republik Indonesia, *Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah*, (Jakarta: Sekretariat Negara, 2007).

manajemen mulai perencanaan program, pelaksanaan program, hingga evaluasi program sehingga tujuan organisasi sekolah dapat tercapai.

3) Kompetensi kewirausahaan

Kepala sekolah harus mampu menunjukkan kemampuan dalam menjalin kemitraan, serta mampu memandirikan sekolah dengan upaya berwirausaha. Kepala sekolah harus bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai sebuah organisasi.

4) Kompetensi supervisi

Kepala sekolah harus mampu melakukan pengawasan terhadap tenaga pendidik dan kependidikan. Setelah itu memberikan penilaian dan selanjutnya melakukan tindak lanjut. Kepala sekolah harus memahami program supervisi. Kepala sekolah sebagai supervisor dalam melaksanakan supervisi pembelajaran di sekolah harus menciptakan situasi dan relasi dimana guru-guru merasa aman dan merasa diterima sebagai subjek yang dapat berkembang sendiri. Untuk itu supervisi pembelajaran dilaksanakan berdasarkan data, fakta yang obyektif.

5) Kompetensi sosial

Kompetensi sosial berhubungan dengan kemampuan mengelola hubungan sekolah dengan masyarakat. Wahjosumidjo menyatakan, kepala sekolah memerlukan kemampuan didalam memimpin organisasi pendidikan yang bersifat kompleks, yaitu: a) kemampuan memimpin, b) kompetensi administratif dan pengawasan, c) pemahaman kepada tugas dan fungsi kepala sekolah, d) pemahaman terhadap peran sekolah yang bersifat multifungsional,

dan e) tugas pokok kepala sekolah dalam rangka pembinaan program pengajaran, SDM, kesiswaan, keuangan, sarana dan prasarana, serta hubungan sekolah dan masyarakat.³⁵

2. Kinerja Guru

a. Definisi kinerja guru

Kajian teori tentang kinerja guru yang dikemukakan dalam tesis penelitian ini diawali dengan menyajikan definisi kinerja. Beberapa pakar dikemukakan pendapatnya antara lain, M. Ngalim Purwanto, "*performance* berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, unjuk kerja atau penampilan kerja".³⁶ Dalam materi diklat Penilaian Kinerja Guru "kinerja merupakan suatu wujud perilaku seseorang atau organisasi dengan orientasi prestasi".³⁷

Anwar Prabu Mangkunegara, prestasi kerja atau sering disebut sebagai kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.³⁸ Dadang Sunyono, prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan didasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan dalam menghasilkan sesuatu.³⁹

³⁵Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta, RajaGrafindo Persada 2008), h. 90.

³⁶Barnawi dan Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, (Jogjakarta: AR-RUZZ MEDIA, 2012), h. 11.

³⁷Direktorat Tenaga Kependidikan, *Penilaian Kinerja Guru*, (Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan, Ditjen PMPTK, Depdiknas., 2008), h. 20.

³⁸Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001), h. 67.

³⁹Danang Sunyono, *Teori, Kuesioner, dan Analisis Data Sumber Daya Manusia, (Praktek Penelitian)*, (Yogyakarta: CAPS, 2012), h. 18.

Kinerja juga dapat dilihat dalam wujud kematangan kerja anggota-anggota suatu organisasi dan terbentuk bilamana masing-masing struktur memiliki tanggung jawab dan memahami akan tugas dan kewajiban masing-masing. Kematangan merupakan kapasitas seseorang dalam merumuskan tujuan serta kemampuan untuk mencapai tujuan itu, kemauan dan kemampuan bertanggung jawab, berpendidikan dan berpengalaman sebagai individu atau kelompok.⁴⁰

Kinerja digolongkan menjadi dua yaitu kinerja yang bersifat kongkrit dan kinerja yang bersifat abstrak. Kinerja yang bersifat kongkrit adalah hasil kerja yang mudah dan langsung dapat dilihat, dibuktikan dan diukur secara kuantitatif, misalnya kehadiran karyawan di kantor. Sedangkan kinerja yang bersifat abstrak adalah hasil kerja yang tidak dapat dilihat dan diperlukan proses yang rumit untuk mengukurnya, seperti tanggung jawab, loyalitas dan lain-lain.⁴¹

Peningkatan kualitas kerja diperlukan adanya manajemen kinerja, suatu proses yang dirancang untuk meningkatkan kinerja organisasi, kelompok dan individu yang digerakkan oleh para manajer. Secara khusus manajemen kinerja ditujukan untuk meningkatkan aspek-aspek kinerja yang meliputi: (1) Sasaran yang dicapai; (2) Kompetensi yang meliputi: pengetahuan, keterampilan, sikap dan (3) Efektifitas Kerja.⁴²

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, dapat dijelaskan bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau sekelompok dalam melaksanakan

⁴⁰Marwati, *Penerapan Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDN Sandana Kecamatan Galang Kabupaten Toli-Toli*, Tesis, (Makassar: UIN Alauddin Makassar, 2012), h. 66.

⁴¹Marwati, *Penerapan Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDN Sandana Kecamatan Galang Kabupaten Toli-Toli*, Tesis, h. 67.

⁴²Surya Dharma, *Manajemen Kinerja, Falsafah: Teori dan Penerapannya*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013), h. 2.

tugas sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam kerangka mencapai tujuan organisasi. Tingkat keberhasilan dalam bekerja harus sesuai dengan hukum, moral, dan etika. Standar kinerja merupakan patokan dalam mengadakan pertanggungjawaban terhadap segala hal yang telah dikerjakan.

Secara umum, guru selalu disebut sebagai salah satu komponen utama pendidikan yang amat penting. Undang-Undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Pasal 1 ayat 1 dinyatakan, "Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi hasil pembelajaran peserta didik."⁴³

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, guru menjadi bagian dari istilah "pendidik". Pasal 39 ayat 2 dinyatakan, Pendidik merupakan tenaga profesional 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 tinggi.⁴⁴

b. Indikator Penilaian Kinerja Guru

Berkaitan dengan kinerja guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran, terdapat tugas keprofesionalan guru menurut Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 pasal 20 tentang Guru dan Dosen yang kemudian dimodifikasi oleh Depdiknas menjadi Alat Penilaian Kemampuan

⁴³Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, (Bandung, Fermana, 2006), h. 3.

⁴⁴Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, (Cet. IV; Jakarta, Sinar Grafika Offset, 2011), h. 27.

Kinerja Guru (APKG). Alat penilaian kemampuan guru meliputi: (1) merencanakan pembelajaran,(2) Melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, (3) Menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran.⁴⁵

Indikator penilaian terhadap kinerja guru dapat dilakukan dengan tiga kegiatan pembelajaran di kelas yaitu:

1) Perencanaan pembelajaran

Penyusunan perencanaan pembelajaran dapat membantu guru dalam mengelola kegiatan pembelajaran yang dikehendaki. Perencanaan pembelajaran dapat memperkirakan tindakan yang akan dilakukan guru saat pembelajaran.

Unsur-unsur yang sangat penting dalam rencana pembelajaran adalah, apa yang akan diajarkan, bagaimana mengajarkannya, dan bagaimana mengevaluasi belajar peserta didik.

Tahap perencanaan dalam kegiatan pembelajaran adalah tahap yang berhubungan dengan kemampuan guru menguasai bahan ajar. Kemampuan guru dapat dilihat dari cara atau proses penyusunan program kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru, yaitu mengembangkan silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP).

Unsur-unsur atau komponen yang ada dalam silabus terdiri dari: a) identitas silabus, b) standar kompetensi (SK), c) kompetensi dasar (KD), d) materi pembelajaran, e) kegiatan pembelajaran, f) indikator, g) alokasi waktu, h) sumber pembelajaran. Program pembelajaran jangka waktu singkat (RPP), yang merupakan penjabaran lebih rinci dan spesifik dari silabus ditandai oleh adanya

⁴⁵Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005, *Tentang Guru dan Dosen*, 2005, 10.

komponen-komponen, yaitu: a) identitas RPP, b) standar kompetensi (SK), c) kompetensi dasar (KD), d) indikator, e) tujuan pembelajaran, f) materi pembelajaran, g) metode pembelajaran, h) langkah-langkah kegiatan, i) sumber pembelajaran, j) penilaian. Seluruh komponen tersebut saling melengkapi antara satu dengan yang lainnya sehingga dibutuhkan kelengkapan setiap komponen dalam rangka menghasilkan perencanaan yang baik.

Sebagai perencana pembelajaran, guru harus mampu menganalisis kebutuhan peserta didik untuk dapat menerima pelajaran dengan memilih dan menguasai bahan ajar, menentukan metode dan pendekatan pembelajaran, mengembangkan silabus, menyusun program tahunan atau semester, serta menyusun rencana pelaksanaan pembelajaran. Setiap perencanaan selalu berkenaan dengan pemikiran tentang apa yang akan dilakukan. Perencanaan program pembelajaran memperkirakan mengenai tindakan apa yang akan dilakukan pada waktu melaksanakan pembelajaran.

Secara mendasar, masalah perencanaan sebagai bagian dari kinerja telah dikemukakan Allah swt. dalam QS. Al- Hasyr /59:18.

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اتَّقُوا اللّٰهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ ۗ وَاتَّقُوا اللّٰهَ ۚ اِنَّ اللّٰهَ
 خَيْرٌۢ بِمَا تَعْمَلُوْنَ

Terjemahnya :

Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.⁴⁶

⁴⁶Kementrian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an & Terjemahnya*, (Jakarta: Dharma Karsa Utama, 2015), h.919.

2) Pelaksanaan kegiatan pembelajaran

Melaksanakan pembelajaran berarti melaksanakan tahapan-tahapan sesuai dengan rencana pembelajaran. Pelaksanaan pembelajaran meliputi kegiatan membuka pembelajaran, memulai kegiatan pembelajaran, dan mengakhiri kegiatan pembelajaran.

Kegiatan pendahuluan pembelajaran biasanya dilakukan dengan memeriksa kehadiran peserta didik, memeriksa ketersediaan alat tulis, dan memastikan peserta didik siap untuk mengikuti pembelajaran. Memulai kegiatan pembelajaran dapat dilakukan dengan menjelaskan tujuan pembelajaran yang diharapkan muncul pada diri peserta didik setelah pembelajaran. Adapun cara guru membuka pembelajaran dengan melakukan upaya penjembitan antara apa yang telah dipahami peserta didik dengan yang akan dipelajarinya (dengan cara bernyanyi, pertanyaan, cerita kasus, permainan, dan lain sebagainya).

Langkah selanjutnya adalah pelaksanaan pembelajaran yang meliputi penyampaian materi pelajaran, pengelolaan peserta didik dalam kelas, penggunaan alokasi waktu setiap tahapan pembelajaran, penggunaan media/alat bantu pembelajaran, serta penggunaan sumber belajar. Hal ini menekankan kembali bahwa penyusunan perencanaan pembelajaran merupakan hal yang penting demipelaksanaan pembelajaran yang efektif. Selama pelaksanaan pembelajaran guru selalu melakukan interaksi dengan peserta didik, dengan cara interaksi yang tepat, yaitu sesuai dengan karakter dan kemampuan peserta didik. Mengakhiri kegiatan pembelajaran dapat dilakukan dengan merangkum, meninjau ulang, memberikan penegasan untuk hal-hal yang dianggap sebagai inti pelajaran

atau dapat dilakukan dengan memberikan tindak lanjut atas pembelajaran yang dilakukan.

Kegiatan pembelajaran di kelas adalah inti penyelenggaraan pendidikan yang ditandai oleh adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media, sumber belajar dan penggunaan metode serta strategi pembelajaran. Rangkaian kegiatan pembelajaran tersebut merupakan tugas dan tanggung jawab guru yang secara optimal dalam pelaksanaannya menuntut kemampuan guru. Adapun pelaksanaan kegiatan pembelajaran tersebut diuraikan secara sederhana sebagai berikut.

a) Pengelolaan kelas

Kemampuan menciptakan suasana kondusif di kelas untuk mewujudkan proses pembelajaran di kelas yang menyenangkan adalah tuntutan bagi seorang guru dalam pengelolaan kelas, seperti pelaksanaan piket kebersihan kelas, ketepatan waktu masuk dan keluar kelas, melakukan absensi setiap akan memulai proses pembelajaran dan melakukan pengaturan tempat duduk peserta didik.

b) Penggunaan media dan sumber belajar

Kemampuan menggunakan media dan sumber belajar tidak hanya menggunakan media yang sudah tersedia seperti media cetak, media audio, media audio visual. Kemampuan guru dalam penggunaan media dan sumber belajar lebih ditekankan pada penggunaan objek nyata yang ada disekitar sekolahnya, seperti memanfaatkan media yang sudah ada.

c) Penggunaan metode pembelajaran

Guru diharapkan mampu memilih dan menggunakan metode pembelajaran sesuai dengan materi yang akan disampaikan. Karena peserta didik memiliki

interes yang sangat heterogen, idealnya seorang guru harus menggunakan metode pembelajaran di dalam kelas seperti metode ceramah dipadukan dengan tanya jawab, metode diskusi dipadukan dengan penugasan dan sebagainya.

Sebagai pelaksana pembelajaran, guru harus mampu melakukan kegiatan membuka atau menutup kegiatan pembelajaran, mampu mengelola kelas, menggunakan media dan sumber belajar dengan baik, menggunakan metode belajar, serta mampu menggunakan berbagai macam strategi belajar demi tercapainya tujuan yang diharapkan.

Seorang guru dalam konteks melaksanakan tugasnya sehari-hari, hendaknya semata-mata hanya mengharapkan amal saleh dan ganjaran pahala dari Allah swt. Sebagaimana firman Allah swt. Dalam QS. Al- Kahfi/18:110.

قُلْ إِنَّمَا أَنَا بَشَرٌ مِّثْلُكُمْ يُوحَىٰ إِلَيَّ أَنَّمَا إِلَهُكُمُ اللَّهُ وَاحِدٌ فَمَن كَانَ يَرْجُوا لِقَاءَ رَبِّهِ
فَلْيَعْمَلْ عَمَلًا صَالِحًا وَلَا يُشْرِكْ بِعِبَادَةِ رَبِّهِ أَحَدًا

Terjemahnya:

Katakanlah: Sesungguhnya aku ini manusia biasa seperti kamu, yang diwahyukan kepadaku: "Bahwa sesungguhnya Tuhan kamu itu adalah Tuhan yang Esa." Barangsiapa mengharap perjumpaan dengan Tuhannya, maka hendaklah ia mengerjakan amal yang saleh dan janganlah ia mempersekutukan seorang pun dalam beribadah kepada Tuhannya."⁴⁷

Wujud dari perilaku guru adalah kegiatan guru dalam kegiatan pembelajaran, yaitu bagaimana seorang guru merencanakan pengajaran, melaksanakan pembelajaran, dan mengevaluasi hasil belajar. Guru harus mampu memenuhi standar dalam proses pendidikan, yaitu standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran pada satuan pendidikan untuk

⁴⁷Kementrian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, h. 460.

mencapai kompetensi lulusan. Standar proses meliputi tugas-tugas pokok yang harus dilaksanakan oleh guru. Standar proses meliputi perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran dan pengawasan proses pembelajaran untuk terlaksananya proses pembelajaran yang efektif dan efisien. Sedangkan tugas-tugas pokok yang harus dilaksanakan guru meliputi perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran serta penilaian hasil pembelajaran.⁴⁸

3) Penilaian pembelajaran

Penilaian hasil belajar adalah kegiatan atau cara yang ditujukan untuk mengetahui tercapai atau tidaknya tujuan pembelajaran dan juga proses pembelajaran yang telah dilakukan. Pada tahap ini, seorang guru dituntut memiliki kemampuan dalam pendekatan dan cara-cara evaluasi, penyusunan alat-alat evaluasi, pengelolaan dan penggunaan hasil evaluasi.⁴⁹

Penilaian pembelajaran, dapat dilakukan dengan prosedur penilaian proses dan penilaian hasil akhir pembelajaran. Penilaian dalam proses pembelajaran bertujuan mendapatkan balikan mengenai tahap pencapaian tujuan selama proses pembelajaran. Penilaian pada akhir proses pembelajaran bertujuan mengetahui penguasaan peserta didik terhadap materi pelajaran. Jenis penilaian yang diterapkan juga bervariasi dapat dengan tes lisan, tes tertulis, maupun tes perbuatan.

⁴⁸Karina Firda, *Kinerja Guru pada Pengelolaan Kelas*, (Surakarta: Unmuh, 2018),h. 2.

⁴⁹Direktorat Tenaga Kependidikan, *Penilaian Kinerja Guru*, (Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan, Ditjen PMPTK, Depdiknas., 2008),h. 75.

Setiap bagian saling mendukung dan serta berkaitan dengan yang lainnya, evaluasi atau penilaian pembelajaran tentunya tidak dapat dilakukan apabila materi belum dituntaskan, demikian pula sebaliknya guru tidak dapat mengetahui pemahaman peserta didik terhadap materi apabila tidak dilaksanakan penilaian pembelajaran.

Ukuran kualitas kinerja guru dapat dilihat dari produktifitas pendidik yang telah dicapai menyangkut output peserta didik yang dihasilkan. Sementara Hamid Darmadi mengatakan ukuran kinerja guru terlihat dari rasa tanggung jawab moral dipundaknya.⁵⁰ Dapat dikatakan bahwa kinerja guru mencakup proses sejauh mana kemampuan kerja yang diperlihatkan oleh guru dalam proses perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, serta penilaian pembelajaran sebagai tugas dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Kinerja seorang guru dikatakan baik apabila guru telah melakukan unsur-unsur yang terdiri dari kesetiaan dan komitmen yang tinggi pada tugas mengajar, menguasai dan mengembangkan bahan pelajaran, kedisiplinan dalam mengajar dan tugas lainnya, kreativitas dalam pelaksanaan pengajaran, kerjasama antara guru dengan guru, guru dengan kepala sekolah serta dengan orang tua peserta didik, kepemimpinan yang menjadi panutan peserta didik, serta tanggung jawab terhadap tugasnya.

Dadang Suharda mengemukakan tiga macam karakteristik yang sangat berpengaruh dalam proses mengajar yang berhasil, yaitu kepribadian guru,

⁵⁰Hamid Darmadi, *Kemampuan Dasar Mengajar (Landasan dan Konsep Implementasi)*, (Bandung: Alfabeta, 2009), h.60.

profesionalitas guru, dan latar belakang keahlian yang dikuasainya berdasarkan pendidikan sebelumnya, karakteristik tersebut adalah karakteristik pribadi, profesional, dan latar belakang keahlian. Adapun penjelasannya sebagai berikut:

- a) Karakteristik pribadi meliputi kepercayaan diri, rasa tanggung jawab terhadap kewajiban, suara yang khas sebagai seorang berkepribadian, serta kesehatan yang terjaga.
- b) Karakteristik profesional meliputi topik yang diajarkan dengan baik, menerangkan dengan jelas dan logis, menyampaikan materi dengan sistematis, mempunyai kemampuan ekspresi diri, cakap membangkitkan minat dan motivasi, serta merencanakan dan membuat persiapan.
- c) Karakteristik latar belakang keahlian meliputi latar belakang pengetahuan yang tepat dengan mata pelajaran dan dapat menyesuaikan mata pelajaran dengan kemampuan peserta didik.⁵¹

Dalam memenuhi tuntutan keprofesionalannya guru harus mampu memaknai setiap kegiatan pembelajaran yang dilaksanakannya sebagai pengajar dalam membentuk pribadi peserta didik yang baik serta berkualitas, kemampuan berfikir yang berkualitas, dan pengetahuan peserta didik yang berkualitas pula.

Ali Hasan mengklasifikasi beberapa ciri orang profesional yaitu: "mengusai secara baik suatu bidang tertentu melebihi rata-rata orang kebanyakan dan memiliki komitmen moral yang tinggi atas kerja yang biasanya tercermin

⁵¹Dadang Suharda, *Supervisi Profesional (Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Era Otonomi Daerah)*, h. 71.

dalam kode etik profesinya".⁵² Selain sebagai tenaga profesional, seorang guru apabila ditinjau dari sudut pandang agama Islam maka seorang mempunyai kedudukan beberapa derajat yang mulia di sisi Allah sebagaimana firman Allah dalam QS. al-Mujadilah/58:11.

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ أَنْشُرُوا فَأَنْشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

Terjemahnya :

Hai orang-orang beriman apabila dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.⁵³

Kandungan ayat ini memberikan penjelasan bahwa adanya bentuk pengakuan akan kedudukan guru bukan hanya sebagai profesi sembarangan, akan tetapi jauh melampaui sisi pengabdian dan pengentasan kebodohan mengingat substansi spiritualitas moral dan kelangsungan dalam dinamika peradaban dan kelangsungan masyarakat.

Guru adalah seorang yang penuh dengan tanggung jawab dan sebagai pengemban. Maka, seorang guru harus mempunyai orientasi pada adanya sebuah inovasi, kreasi, demokrasi, dan edukasi yang bertujuan untuk terciptanya masyarakat yang adil, makmur, dan sejahtera yang dalam melaksanakan tugasnya

⁵²M. Ali Hasan dan Mukti Ali, *Kapita Selekta Pendidikan Agama Islam* (Jakarta: Pedoman Ilmu Jaya. 2003), h. 83.

⁵³Kementrian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, h. 543.

tidak terbatas oleh batasan ruang dan waktu. Demikian pula seorang guru dituntut untuk selalu mempunyai motivasi kerja yang tinggi sehingga motivasi memainkan peranan penting dalam menentukan kinerjanya.

Posisi guru dalam proses pembelajaran memegang peranan yang sangat penting. Oleh karena itu peranannya belum dapat digantikan oleh apapun. Karena peranannya yang sangat penting maka guru dituntut untuk memiliki kinerja yang baik agar mampu merealisasikan harapan semua pihak, baik peserta didik, kepala sekolah maupun masyarakat luas. Dalam mencapai mutu pendidikan yang baik sangat dipengaruhi oleh kinerja guru dalam mengajar sehingga kinerja guru menjadi salah satu faktor utama untuk mencapai keberhasilan suatu pendidikan. Dalam hal ini guru perlu memiliki kapasitas dalam mewujudkan tujuan pendidikan yang bermutu.⁵⁴

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah hasil yang dicapai guru dalam melaksanakan tugas meliputi: perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, serta penilaian pembelajaran dalam rangka untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

c. Tujuan penilaian kinerja guru

Penilaian kinerja guru bertujuan untuk memperoleh informasi tentang kinerja guru di masa lalu dan memprediksi kinerja guru di masa depan. Menurut Syafarudin Alwi dalam Barnawi dan Mohammad Arifin mengemukakan secara teoritis tujuan penilaian dikategorikan sebagai suatu yang bersifat *evaluation* dan

⁵⁴Firmansyah, *Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah dan Kinerja Guru Terhadap Mutu Pendidikan di MTs Negeri Kota Palopo*, Tesis, (Pascasarjana: IAIN Palopo, 2019), h. 44.

development yang bersifat *evaluation* harus menyelesaikan, antara lain 1) hasil penilaian digunakan sebagai dasar pemberian kompensasi, 2) hasil penilaian digunakan sebagai *staffing decision*, 3) hasil penilaian digunakan sebagai dasar mengevaluasi sistem seleksi. Sementara yang bersifat *development* penilai harus menyelesaikan, antara lain 1) prestasi riil yang dicapai individu, 2) kelemahan-kelemahan individu yang menghambat kinerja, 3) prestasi-prestasi yang dikembangkan.⁵⁵

Upaya mewujudkan kinerja yang baik diperlukan proses penilaian kerja. Penilaian kinerja guru diartikan sebagai penilaian dari tiap butir kegiatan utama guru dalam rangka pembinaan karier dan kepangkatan dan jabatannya. Menurut Uhar Suharsaputra bahwa penilaian kinerja merupakan suatu kegiatan guna menilai perilaku pegawai dalam pekerjaannya.⁵⁶

Penilaian kinerja guru merupakan proses membandingkan antara kinerja aktual dan kinerja ideal untuk mengetahui tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya dalam periode tertentu. Informasi tentang hasil penilaian kinerja guru sangat membantu dalam upaya mengelola guru dan mengembangkannya dalam rangka mencapai tujuan pendidikan di sekolah. Secara umum, penilaian kinerja guru memiliki dua fungsi utama yaitu:

1. Untuk menilai kemampuan guru dalam menerapkan semua kompetensi dan keterampilan yang diperlukan pada proses pembelajaran, pembimbingan, atau pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah. Dengan demikian, profil kinerja guru sebagai gambaran kekuatan dan kelemahan guru dan dimaknai sebagai analisis

⁵⁵Barnawi dan Mohammad Arifin, *Instrumen Pembinaan, Peningkatan & Penilaian Kinerja Guru Profesional*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), h. 39.

⁵⁶Uhar Suharsaputra, "Pengembangan Kinerja Guru", dalam <http://uharsputra.wordpress.com/pendidikan/pengembangan-kinerja-guru/>, diakses pada tanggal; 11 Mei 2021 pukul 19.30 WIB.

kebutuhan atau audit keterampilan untuk setiap guru, yang dapat dipergunakan sebagai basis untuk merencanakan penilaian kinerja guru.

2. Untuk menghitung angka kredit yang diperoleh guru atas kinerja pembelajaran, pembimbingan, atau pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah yang dilakukannya pada tahun tersebut. Kegiatan penilaian kinerja dilakukan setiap tahun sebagai bagian dari proses pengembangan karier dan promosi guru untuk kenaikan pangkat dan jabatan fungsionalnya.⁵⁷

Penilaian kinerja dapat memberikan manfaat untuk kepentingan pengembangan, penghargaan, motivasi, dan perencanaan sumber daya manusia. Dalam hal pengembangan hasil penilaian kinerja dapat menjadi informasi untuk menentukan jenis pelatihan yang diperlukan dalam peningkatan pengetahuan dan keterampilan pegawai. Dalam hal penghargaan, hasil penilaian kinerja dapat menjadi dasar dalam menentukan kompensasi maupun kenaikan jabatan pegawai. Dalam hal motivasi, hasil penilaian kinerja dapat meningkatkan rasa tanggung jawab dan disiplin kerja yang lebih baik. Selain itu, hasil penilaian kinerja juga dapat menjadi sumber data untuk menentukan perencanaan sumber daya manusia dalam organisasi.

Hasil penilaian kinerja guru diharapkan dapat bermanfaat untuk menentukan berbagai kebijakan yang berpengaruh pada peningkatan mutu dan kinerja guru sebagai ujung tombak pelaksanaan proses pendidikan dalam menciptakan insan yang cerdas, dan komprehensif.

Selain yang dikemukakan di atas Risnawatiririn mengemukakan bahwa, penilaian kinerja guru bermanfaat bagi sekolah yaitu sebagai berikut.

- a. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi personel sekolah.
- b. Perbaikan kinerja personil sekolah.

⁵⁷Ditjen PMPTK, *Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru*, (Jakarta: Direktorat Jenderal PMPTK, Kemendiknas, 2010), h. 3.

- c. Kebutuhan latihan dan pengembangan personel sekolah.
- d. Pengambilan keputusan dalam hal penempatan, promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian, dan perencanaan personel baru.
- e. Penelitian personel sekolah.
- f. Membantu diagnosis terhadap kesalahan desain personel sekolah.⁵⁸

Berdasarkan pemaparan di atas dapat diketahui bahwa bagi guru, penilaian kinerja guru merupakan pedoman untuk mengetahui unsur-unsur kinerja yang dinilai dan merupakan sarana untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan individu dalam memperbaiki kualitas kerjanya karena dengan adanya penilaian kinerja, guru dapat memahami dan mengetahui apa yang dimaksud dengan kinerja dan unsur-unsur yang terdapat didalamnya harus diperhatikan. Selain itu, guru juga dapat mengetahui lebih jauh tentang kekuatan diri sendiri sehingga dapat mengembangkannya secara optimal dan dapat memperbaiki kelemahannya sedemikian mungkin agar dapat melaksanakan tugas-tugasnya secara profesional.

d. Faktor yang memengaruhi kinerja guru

Ketercapaian kinerja yang produktif ditunjang oleh kemauan kerja yang tinggi, kemampuan kerja yang sesuai, lingkungan kerja yang nyaman penghasilan yang memenuhi kebutuhan hidup minimum, jaminan sosial yang memadai, kondisi kerja yang manusiawi dan hubungan kerja yang harmonis.⁵⁹

Adapun faktor-faktor yang memengaruhi kinerja adalah pekerjaan yang menarik, upah yang baik, keamanan dan perlindungan dalam pekerjaan, lingkungan dan suasana kerja yang baik, promosi, merasa terlibat dalam kegiatan

⁵⁸Risnawatiririn, *Konsep Kinerja Guru*, dalam <http://risnawatiririn.wordpress.com/2012/01/17/konsep-kinerja-guru/>. Diakses pada tanggal 12 Juli 2021 pukul 14.20 WIB.

⁵⁹Sinungan Muchdarsyah, *Produktivitas: Apa dan Bagaimana*, (Bandung: Bumi Aksara, 2005), h. 14.

organisasi, pengertian dan simpati atas persoalan pribadi, dan disiplin kerja yang keras.⁶⁰

Kinerja guru tidak terwujud dengan begitu saja, tetapi dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Faktor internal adalah faktor yang berasal dari guru itu sendiri, contohnya ialah kemampuan, keterampilan, kepribadian, persepsi, motivasi menjadi guru, pengalaman lapangan dan latar belakang keluarga. Sedangkan faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari luar guru seperti gaji, sarana dan prasarana, lingkungan kerja fisik dan kepemimpinan.⁶¹

Pendapat lain menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru antara lain faktor intrinsik guru (individual) yaitu SDM dan ekstrinsik, yaitu kepemimpinan, tim, sistem, dan situasional. Uraian dari faktor tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Faktor individual, meliputi unsur pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki.
- 2) Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan *team leader* dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja.
- 3) Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan sesama anggota tim, dan kekompakan.
- 4) Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja yang diberikan oleh pimpinan sekolah, proses organisasi, kultur organisasi (sekolah).

⁶⁰Panji Anoraga, *Manajemen Bisnis*, (Semarang: Rineka Cipta, 2009), h. 67.

⁶¹Barnawi dan Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, h. 29.

- 5) Faktor kontekstual (situasional) meliputi tekanan dari perubahan lingkungan eksternal dan internal.⁶²

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dijelaskan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh berbagai faktor, dan secara garis besar terdiri dari faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor-faktor tersebut yaitu faktor individu, kepemimpinan, tim, sistem, dan situasional.

c. Kriteria penilaian kinerja guru

Sistem penilaian kinerja guru adalah sebuah sistem pengelolaan kinerja berbasis guru yang didesain untuk mengevaluasi tingkatan kinerja guru secara individu dalam rangka mencapai kinerja sekolah secara maksimal yang berdampak pada peningkatan prestasi peserta didik. Ini merupakan penilaian yang sangat penting untuk mengukur kinerja guru dalam melaksanakan pekerjaannya sebagai bentuk akuntabilitas sekolah.

Penilaian adalah suatu proses pengumpulan, pengolahan, analisis dan interpretasi data sebagai bahan dalam rangka pengambilan keputusan.⁶³ Dengan demikian dalam setiap kegiatan penilaian ujungnya adalah pengambilan keputusan. Berbeda dengan penelitian yang berujung pada pemecahan masalah. Penilaian kinerja merupakan sistem formal yang digunakan untuk menilai kinerja secara periodik yang ditentukan oleh organisasi. Hasilnya dapat digunakan untuk pengambilan keputusan dalam rangka pengembangan pegawai, pemberian reward,

⁶²Martinis Yamin dan Maisah, *Standarisasi Kinerja Guru*, (Jakarta: GP Press, 2010), h. 129.

⁶³Akadum, *Potret Guru Memasuki Milenium Ketiga*, Suara Pembaharuan, (online), <http://www.suarapembaharuan.com/News/1999/01/220199/OpEd>, (diakses pada tanggal: 10 Juli 2021), h. 67.

perencanaan pegawai, pemberian kompensasi dan motivasi. Setiap pegawai dilingkungan organisasi manapun sudah tentu memiliki tugas pokok, fungsi dan tanggung jawabnya sesuai dengan deskripsi tugas yang diberikan pimpinan organisasi. Menilai dan mengukur kinerja guru perlu ditetapkan kriterianya.

Penilaian kinerja sebagai prosedur yang formal dilakukan di dalam organisasi untuk mengevaluasi subjek penilaian⁶⁴ Penilaian kinerja juga merupakan proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu karyawan.⁶⁵ Pendapat lain menjelaskan bahwa penilaian kinerja adalah proses evaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standar dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut.⁶⁶

Adapun tujuan penilaian yaitu:

- 1) Untuk mengetahui tujuan dan sasaran manajemen dan pegawai.
- 2) Memotivasi pegawai untuk memperbaiki kinerjanya.
- 3) Mendistribusikan *reward* dari organisasi atau instansi yang berupa kenaikan pangkat dan promosi yang adil.
- 4) Mengadakan penelitian manajemen personalia.⁶⁷

Adapun manfaat penilaian kinerja bagi suatu organisasi termasuk organisasi sekolah dikemukakan sebagai berikut.

⁶⁴Malayu S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), h. 25.

⁶⁵Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: STIE YKPN, 2004), h. 56.

⁶⁶Mathis dan Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Salemba Emban Patria, 2001), h. 4.

⁶⁷Akadum, *Potret Guru Memasuki Milenium Ketiga*, Suara Pembaharuan, (online), <http://www.suarapembaharuan.com/News/1999/01/220199/OpEd>, (diakses pada tanggal: 10 Juli 2021), h. 67.

- 1) Penyesuaian-penyesuaian kompensasi.
- 2) Perbaikan kinerja.
- 3) Kebutuhan latihan dan pengembangan.
- 4) Pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian dan perencanaan pegawai.
- 5) Untuk kepentingan penelitian pegawai.⁶⁸

Husaini Usman mengemukakan lima faktor yang menjadi kriteria paling populer dalam membuat penilaian kinerja yaitu: (1) kualitas pekerjaan, meliputi akurasi, ketelitian, penampilan, dan penerimaan keluaran, (2) kualitas pekerjaan, meliputi: volume keluaran dan kontribusi, (3) supervisi yang diperlukan, meliputi: saran, arahan, dan perbaikan, (4) kehadiran, meliputi regulasi, dapat dipercaya/diandalkan dan ketepatan waktu, dan (5) konversi, meliputi pencegahan pemborosan, kerusakan dan pemeliharaan peralatan. Aspek-aspek kinerja ini dapat dijadikan landasan ukuran dalam mengadakan pengkajian tingkat kinerja seseorang.⁶⁹

Sebenarnya banyak faktor yang membentuk kinerja seseorang antara lain kemampuan, usaha yang dilakukan, serta dukungan. Kemampuan ditentukan oleh bakat, ketertarikan, dan kepribadian, sedangkan usaha yang dilakukan meliputi motivasi, etika kerja, kehadiran, rancangan pekerjaan dan yang termasuk dukungan meliputi pelatihan dan pengembangan, peralatan dan teknologi, standar kinerja dan manajemen serta rekan kerja. Apabila keseluruhan faktor di atas

⁶⁸Akadum, *Potret Guru Memasuki Milenium Ketiga*, Suara Pembaharuan, (online), <http://www.suarapembaharuan.com/News/1999/01/220199/OpEd>, (diakses pada tanggal: 10 Juli 2021), h. 67.

⁶⁹Husaini Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: Rodya Karya, 2004), h. 489.

diperhatikan oleh organisasi termasuk organisasi sekolah, maka kemungkinan penciptaan kinerja individu guru dapat dioptimalkan.

Berdasarkan uraian tersebut dapat dijelaskan bahwa kinerja secara umum dapat diukur dengan berbagai aspek yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu pelaksanaan, biaya, inisiatif, pengetahuan dan kemampuan bekerja atau kompetensi, perencanaan kerja, komunikasi, supervisi, kehadiran dan konservasi.

Salah satu faktor yang memerlukan perhatian agar penilaian kinerja dapat berhasil sesuai dengan tujuannya adalah penetapan kriteria penilaian yang akan digunakan sebagai standar penilaian. Terdapat berbagai rumusan menyangkut kriteria atau indikator penilaian kinerja yang dapat diterapkan diberbagai organisasi dan bidang pekerjaan termasuk guru. Beberapa rumusan kriteria tersebut antara lain :

- 1) Kualitas (akurasi, ketuntasan, penampilan kerja yang dapat diterima).
- 2) Produktivitas (kualitas, volume kerja, efisiensi kerja yang dihasilkan).
- 3) Pengetahuan kerja (keterampilan teknis, praktis, dan informasi yang digunakan dalam bekerja).
- 4) Reliabilitas (penyelesaian tugas-tugas, upaya dan tindak lanjut).
- 5) Aviabilitas (istirahat kerja, periode makan, catatan daftar hadir keseluruhan).
- 6) Keterampilan manajerial (*planning, organizing, actuating, controlling*), pengembangan organisasi, analisis masalah, pengambilan keputusan, relasi interpersonal, komunikasi, pengakuan jabatan, keamanan, kesehatan).⁷⁰

⁷⁰Gary Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Salemba Empat, 2015), h. 43.

Berpijak pada pendapat tersebut dapat dikemukakan bahwa secara umum indikator yang dapat digunakan dalam mengukur kinerja seseorang antara lain yaitu :

- 1) Kualitas dari hasil pekerjaan: penampilan kerja yang dapat diterima, ketepatan kerja, wawasan, inisiatif, ketuntasan.
- 2) Kuantitas kerja: volume kerja, efisiensi kerja yang dihasilkan, tingkat penyelesaian.
- 3) Pengetahuan kerja: keterampilan teknis dan praktis, informasi yang digunakan dalam bekerja.
- 4) Kerjasama dan kemandirian: kemampuan mengikuti petunjuk tanpa supervise langsung, pertanggungjawaban, dan disiplin.
- 5) Kehadiran: catatan daftar hadir keseluruhan (absen, sakit, mangkir).
- 6) Profesionalisme: *planning, organizing, actuating, controlling*, analisis masalah, pengambilan keputusan, pengakuan jabatan, kemampuan bekerja.⁷¹

Pendapat lain mengemukakan kriteria penilaian kinerja antara lain: kualitas kerja, kuantitas kerja, kedalaman pengetahuan, kerjasama, loyalitas, kehadiran, kejujuran, dan inisiatif.⁷²

Berkaitan dengan penelitian ini, dalam konteks pendidikan, maka penilaian untuk mengukur kinerja guru didasarkan kepada hasil pelaksanaan tugas guru sebagai tenaga profesional, merujuk pada regulasi yang berlakuyaitu Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 39 poin

⁷¹Judge A. Timothy & P. Stephen Robbins, *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, (Jakarta: Salemba Empat, 2017), h. 1.

⁷²Judge A. Timothy & P. Stephen Robbins, *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, h. 15.

(2), merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran, dan menilai hasil pembelajaran.

3. Kompetensi guru

Berdasarkan Permendiknas Nomor 16 tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, dijelaskan bahwa standar kompetensi guru dikembangkan secara utuh dari empat kompetensi utama yang harus dimiliki oleh seorang guru untuk meningkatkan kinerja guru yaitu:

a. Kompetensi pedagogik

Kompetensi pedagogik adalah kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang guru berkenaan dengan karakteristik peserta didik dilihat dari berbagai aspek, seperti moral, emosional, dan intelektual. Seorang guru harus menguasai teori belajar dan prinsip belajar, karena peserta didik memiliki karakter, sifat, dan kemampuan yang berbeda.

b. Kompetensi kepribadian

Kompetensi kepribadian adalah tata nilai termasuk norma, moral, estetika, dan ilmu pengetahuan dapat memengaruhi perilaku etika peserta didik sebagai pribadi dan sebagai anggota masyarakat. Penerapan disiplin yang baik dalam proses pendidikan dapat menghasilkan sikap, mental, watak, dan kepribadian peserta didik yang kuat. Guru dituntut harus mampu membelajarkan peserta didiknya tentang disiplin diri, belajar, membaca, menghargai waktu, mematuhi aturan atau tata tertib dan belajar bagaimana harus berbuat.

Seorang guru harus mempunyai kemampuan yang berkaitan dengan kemantapan dan integritas kepribadian seorang guru. Aspek-aspek yang diamati

adalah 1) bertindak sesuai norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia, 2) menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat, 3) menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dan beribawa, 4) menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri, 5) menjunjung tinggi kode etik profesi guru.

c. Kompetensi sosial

Seorang guru memiliki kemampuan sosial dalam masyarakat dalam rangka pelaksanaan proses pembelajaran yang efektif. Kemampuan sosial meliputi kemampuan guru dalam berkomunikasi, bekerja sama, bergaul, dan memunyai jiwa yang menyenangkan. Kriteria kinerja guru yang harus dilakukan adalah 1) bertindak obyektif dan tidak diskriminatif, 2) berkomunikasi secara efektif, empatik dan santun dengan sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua dan masyarakat, 3) beradaptasi ditempat bertugas diseluruh wilayah Indonesia yang memiliki keberagaman sosial budaya.

d. Kompetensi profesional

Kompetensi profesional yaitu kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang guru dalam perencanaan dan pelaksanaan proses pembelajaran. Guru mempunyai tugas untuk mengarahkan kegiatan belajar peserta didik untuk mencapai tujuan pembelajaran serta dituntut mampu menyampaikan bahan pembelajaran. Guru harus selalu memperbaiki dan menguasai materi pelajaran yang disajikan persiapan dari materi diusahakan dengan jalan mencari informasi melalui berbagai sumber seperti membaca buku-buku terbaru, mengakses internet,

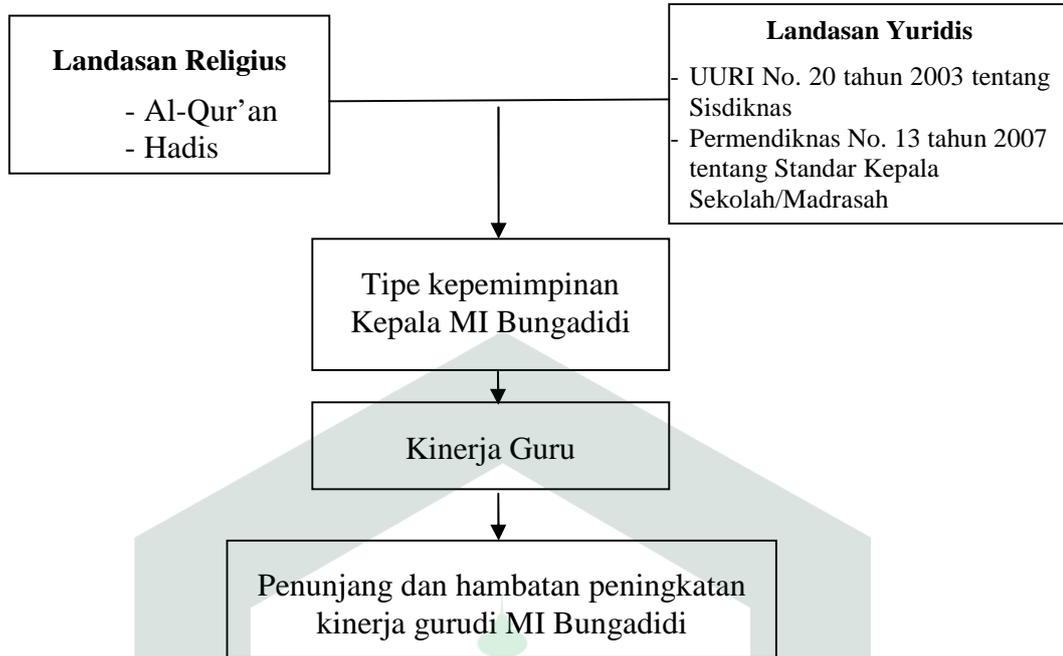
selalu mengikuti perkembangan dan kemajuan tentang materi yang disajikan. Kemampuan yang harus dimiliki guru dalam proses pembelajaran dapat diamati dari beberapa aspek, yaitu 1) menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu, 2) menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran atau bidang pengembangan yang diampu, 3) mengembangkan materi pelajaran yang diampu secara kreatif, 4) mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif, 5) memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri.⁷³

Berdasarkan pemaparan di atas bahwa, setiap pekerjaan yang dilakukan memiliki hasil yang sesuai dengan kinerja yang dilakukan. Demikian halnya dalam lembaga pendidikan khususnya pada kinerja guru yang ditunjang dengan adanya keahlian, komitmen, dan keterampilan akan menghasilkan profesionalisme seorang guru dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu, guru yang berkinerja positif dalam setiap pekerjaannya harus memiliki sifat tanggung jawab dalam proses pembelajaran yang berlangsung.

C. Kerangka Pikir

Kerangka pikir penelitian ini dimaksudkan agar dapat memudahkan dalam memahami rencana penelitian ini. Oleh karena itu, berikut ini digambarkan bagan kerangka pikir diharapkan dapat menjadi pedoman arah penelitian yang akan dilaksanakan.

⁷³Depdiknas, *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia, Nomor 16 tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru*, (Jakarta: Depdiknas, 2007), h. 85.



Gambar 2.1 Bagan Kerangka Pikir

Bagan kerangka pikir tersebut menunjukkan bahwa penelitian yang akan dilakukan ini tentang kepemimpinan kepala Madrasah Ibtidaiyah di Bungadidi berpijak pada landasan religius yaitu Al Qur'an dan Hadist dan landasan yuridis yaitu Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, dan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. Penelitian ini mendeskripsikan tipe kepemimpinan yang mana diterapkan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi dalam memimpin pendidikan terutama dalam dimensi meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi Kecamatan Tana Lili Kabupaten Luwu Utara. Hasil penelitian dipresentasikan dalam bentuk tesis.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

1. Jenis penelitian

Penelitian lapangan ini didesain dalam jenis penelitian kualitatif, yaitu penelitian yang mengungkap atau menggambarkan fakta atau gejala apa adanya dengan cara mengumpulkan informasi menurut apa adanya pada saat penelitian dilakukan.¹ Penelitian ini menyajikan data dan hasil analisis secara deskriptif berupa ucapan atau tulisan dan perilaku yang dapat diamati dari objek penelitian. Melalui penelitian ini, data lapangan diungkapkan dalam bentuk kata-kata atau narasi menurut keadaan atau gejala pada objek penelitian, dan tidak diubah dalam bentuk simbol atau bilangan.

Berdasarkan asumsi tersebut maka dapat dijelaskan bahwa jenis penelitian ini menggambarkan fakta atau gejala apa adanya dalam bentuk kata-kata, kalimat atau narasi tentang kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi di kecamatan Tana Lili kabupaten Luwu Utara.

2. Pendekatan penelitian

Pendekatan yang digunakan pada penelitian ini adalah pendekatan manajemen pendidikan sesuai bidang keilmuan peneliti. Pendekatan manajemen pendidikan digunakan oleh peneliti adalah bahwa dengan berpijak pada teori-teori

¹Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian* (Cet. VII; Jakarta: Rineka Cipta, 2005), h. 234.

pendidikan, maka hasil penelitian tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam kaitannya dengan meningkatkan kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi dapat diungkapkan atau disajikan.

Berdasarkan pendekatan penelitian ini, maka hasil penelitian akan dapat mengungkapkan tentang bagaimana kepemimpinan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, bagaimana kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, dan apa saja hambatan Kepala Madrasah Ibtidaiyah dalam meningkatkan kinerja guru pada Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi kecamatan Tana Lili kabupaten Luwu Utara.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi atau tempat pelaksanaan penelitian ini adalah di Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi kecamatan Tana Lili kabupaten Luwu Utara. Pemilihan lokasi penelitian ini didasarkan atas pertimbangan bahwa tempat tinggal peneliti berada satu kota dengan lokasi penelitian, transportasi dari tempat tinggal peneliti ke lokasi penelitian sangat lancar. Demikian juga dalam hal waktu dan biaya tidak menjadi faktor hambatan dalam melaksanakan penelitian ini. Pertimbangan ini merujuk pada pendapat Lexy J. Maleong, bahwa salah satu faktor yang perlu dijadikan pertimbangan dalam penentuan lokasi penelitian adalah faktor waktu dan kelancaran transportasi dari alamat peneliti ke lokasi penelitian.²

Selain itu, pertimbangan lainnya adalah bahwa para guru Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi dan kepala madrasah tergolong telah memiliki kriteria

²Lexy J. Maleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Cet. XXVI; Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), h. 87.

sebagaimana yang dikemukakan oleh Sanafiah Faisal dalam Djam'an Satori, yaitu:

1. Mereka tergolong masih sedang berkecimpung atau terlibat pada kegiatan yang tengah diteliti;
2. Mereka mempunyai waktu yang memadai untuk dimintai informasi;
3. Mereka tidak cenderung menyampaikan informasi hasil kemasannya sendiri;
4. Mereka yang pada mulanya cukup asing dengan peneliti sehingga lebih menggairahkan untuk dijadikan sumber informasi atau narasumber.³

Adapun jangka waktu penelitian ini dilaksanakan selama dua bulan, yaitu pada bulan Juli dan Agustus 2021.

C. Subjek dan Objek Penelitian

Subjek penelitian ini sekaligus sebagai sumber data primer penelitian terdiri atas Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah, dan para guru serta Pengawas Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi kecamatan Tana Lili kabupaten Luwu Utara. Selain itu, juga melibatkan beberapa stakeholder lainnya sebagai informan untuk pendukung data penelitian.

Sedangkan yang menjadi objek penelitian ini difokuskan pada tiga aspek yaitu:

1. Aspek kepemimpinan kepala Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi kecamatan Tana Lili. Pada aspek ini diperoleh data tentang tipe kepemimpinan yang diterapkan dalam memimpin penyelenggaraan pendidikan.
2. Aspek kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi kecamatan Tana Lili. Pada aspek ini diperoleh data tentang kinerja guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran, apakah kategori baik sekali, baik, atau kategori kurang baik.

³Djam'an Satori dan Aan Komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Cet. II; Bandung: Alfabeta, 2010), h. 55.

3. Aspek faktor penunjang dan hambatan dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi kecamatan Tana Lili kabupaten Luwu Utara.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah cara yang dilakukan peneliti dalam memperoleh data dari subjek penelitian. Untuk mengumpulkan data pada penelitian ini, peneliti merujuk pada pendapat Sugiyono, bahwa “dalam penelitian kualitatif, teknik pengumpulan data lebih banyak pada observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan dokumentasi”.⁴

Teknik pengumpulan data mempunyai peranan penting dalam menentukan kualitas penelitian. Apabila teknik pengumpulan data akurat, maka hasilnya akan akurat, dan sebaliknya apabila teknik pengumpulan data tidak akurat, maka hasilnya pun tidak akurat.

Berdasarkan pendapat tersebut, maka teknik pengumpulan data penelitian ini terdiri atas teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi.

1. Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati secara langsung ke lapangan terhadap situasi sosial mengenai peristiwa, perilaku atau keadaan pada objek yang akan diteliti. Observasi merupakan kegiatan melakukan pengamatan langsung di lapangan secara sengaja dan sistematis mengenai fenomena sosial yang kemudian dilakukan pencatatan

⁴Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif & Kualitatif R&D*, (Cet. XIII; Bandung: Alfabeta, 2011), h. 225.

Secara praktik, peneliti melakukan pengamatan pada objek penelitian dengan menggunakan observasi partisipatif, yaitu "peneliti ikut terlibat bersama dengan objek yang diteliti".⁵ Hal-hal yang menjadi sasaran observasi antara lain yaitu perangkat pembelajaran guru, pelaksanaan pembelajaran secara online dengan memerhatikan proses kegiatan yang tampak pada layar monitor laptop.

Instrumen yang digunakan adalah lembar pencatatan, yaitu peneliti menggunakan buku atau alat tulis menulis lainnya mencatat fenomena atau merekam peristiwa yang terjadi terkait dengan kepemimpinan kepala madrasah dan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi kecamatan Tana Lili kabupaten Luwu Utara.

2. Teknik wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam.⁶ Artinya, bahwa wawancara adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk mendapatkan informasi secara langsung dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan pada informan.

Jenis wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara terstruktur dan tidak terstruktur. Wawancara terstruktur artinya, peneliti mengajukan pertanyaan sesuai dengan item-item pertanyaan yang telah disediakan sebelumnya. Untuk keperluan pencatatan, peneliti mempersiapkan pertanyaan-pertanyaan secara tertulis sebagai pedoman wawancara. Sedangkan wawancara tidak terstruktur, peneliti mengajukan pertanyaan tanpa terikat pada daftar

⁵Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif & Kualitatif R&D*, h. 227.

⁶Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif & Kualitatif R&D*, h. 231.

pertanyaan. Untuk keperluan pencatatan informasi, peneliti mempersiapkan buku kecil.

Peneliti melakukan wawancara terhadap pengawas pendidikan, kepala Madrasah Ibtidaiyah, dan para guru Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi. Wawancara dilakukan baik secara langsung di madrasah maupun secara tidak langsung yaitu melalui alat komunikasi handphone (HP), dan waktunya disesuaikan dengan kondisi dan kesediaan responden sebagai sumber data primer.

3. Teknik dokumentasi

Dokumentasi dalam konteks penelitian ilmiah adalah catatan kejadian nyata yang sudah lampau baik dalam bentuk lisan, tulisan, maupun hasil karya. Menurut Sugiyono, "Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu, bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang".⁷

Kaitannya dengan penelitian ini, dokumen yang dibutuhkan berupa data tentang visi, misi dan tujuan madrasah, perangkat pembelajaran sebagai instrumen perencanaan pembelajaran, dokumen tentang kriteria kompetensi kepala madrasah dan guru, jumlah peserta didik di Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi. Peneliti merekam atau mengkopi data tersebut.

E. Uji Keabsahan Data

Untuk menguji validitas atau keabsahan data, peneliti mencocokkan atau membandingkan data dari berbagai sumber, baik sumber lisan (hasil wawancara), tulisan (pustaka), maupun data hasil observasi. Uji keabsahan data terhadap data

⁷Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif & Kualitatif R&D*, h. 240.

hasil penelitian ini yang desain kualitatif dilakukan dengan cara peningkatan ketekunan dalam penelitian, dan cara triangulasi.

1. Meningkatkan ketekunan

Meningkatkan ketekunan artinya peneliti melakukan pengamatan secara cermat dan berkelanjutan. Peneliti melakukan pengecekan kembali apakah data yang ditemukan benar/valid atau tidak benar, dan dapat memberikan deskripsi data yang akurat dan sistematis tentang apa yang diamati peneliti di Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi.

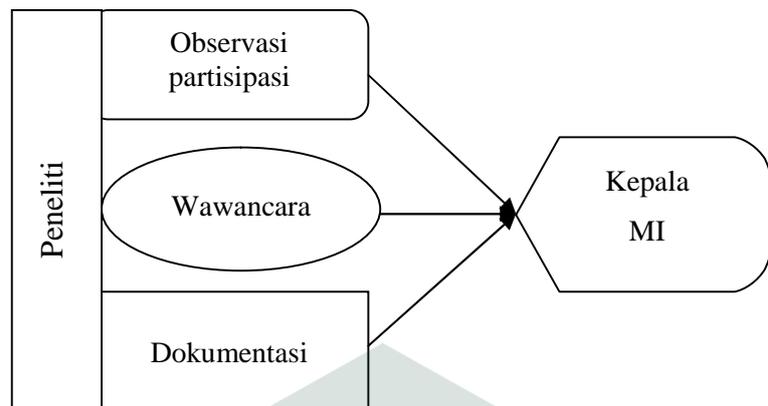
2. Teknik triangulasi

Teknik triangulasi sebagai cara pemeriksaan keabsahan data digunakan agar data yang dianalisis sah dan dapat ditarik kesimpulan dengan benar. Cara triangulasi dilakukan di mana peneliti membandingkan data hasil observasi dengan data hasil wawancara serta data dari dokumentasi yang berkaitan.

Teknik triangulasi diklasifikasi menjadi dua macam, yaitu triangulasi teknik dan triangulasi sumber.

a. Triangulasi teknik

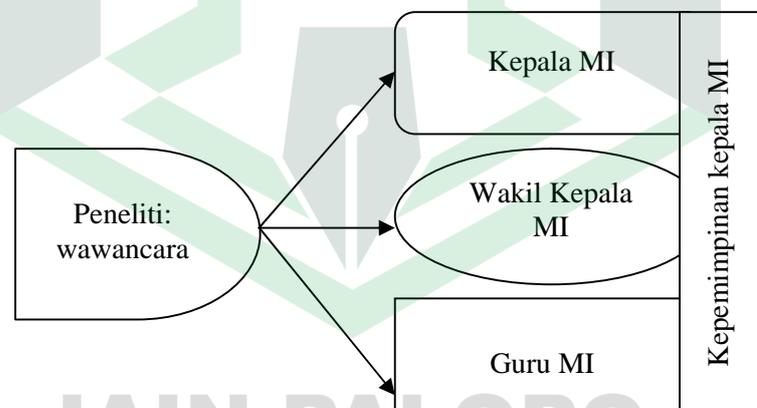
Triangulasi teknik peneliti gunakan untuk memvalidasi data yang berbeda-beda guna mendapatkan data dari sumber yang sama. Dalam hal ini, peneliti menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi terhadap sumber data yang sama. Untuk memperjelas implementasinya dapat dilihat pada gambar berikut.



Gambar 3.1 Ilustrasi implementasi triangulasi teknik

b. Triangulasi sumber

Triangulasi sumber peneliti digunakan untuk validasi data dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sama. Dalam hal ini, peneliti menggunakan teknik yang sama terhadap sumber yang berbeda. Untuk memperjelas implementasinya dapat dilihat pada gambar berikut.



Gambar 3.2 Ilustrasi implementasi triangulasi sumber

F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam suatu penelitian adalah suatu tahap yang sangat menentukan terhadap proses dan hasil penelitian yang dilaksanakan. Kesalahan dalam menganalisis data penelitian, akan berakibat langsung terhadap proses dan

hasil penelitian. Sugiyono mengemukakan, analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting, dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan, sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.⁸

Miles and Huberman dalam Sugiyono menyatakan, aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan dengan cara *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/verification*.⁹ Langkah-langkah analisis data kualitatif tersebut diuraikan sebagai berikut.

1. Reduksi data (*data reduction*)

Reduksi data merujuk pada proses menyeleksi, menyederhanakan, memisahkan, dan mengubah bentuk data yang terdapat pada catatan lapangan. Dalam mereduksi data peneliti membuat ringkasan yang berisi uraian hasil penelitian terhadap catatan lapangan. Semua data dari catatan lapangan, direduksi guna memudahkan dalam penarikan kesimpulan atau verifikasi.

Matthew B. Miles menyamakan reduksi data dengan kondensasi data. Kondensasi menurut Miles yaitu,

*Data condensation refers to the process of selecting, focusing, simplifying, abstracting, and/or transforming the data that appear in the full corpus (body) of written-up field notes, interview transcripts, documents, and other empirical materials.*¹⁰

⁸Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif & Kualitatif R&D*, h. 244..

⁹Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif & Kualitatif R&D*, h. 246.

¹⁰Matthew B. Miles, etc, *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*, (United States of America, Arizona State University, 2014).

Terjemahan bebas daripada pendapat Miles tersebut, bahwa kondensasi data adalah kegiatan yang mengacu pada proses pemilihan, pemfokusan, penyederhanaan, pengabstrakan, dan/atau mengubah data yang muncul dalam korpus penuh (badan) catatan lapangan yang ditulis, wawancara, transkrip, dokumen, dan bahan empiris lainnya. Oleh karena itu, jika mencermati pendapat tersebut, maka dapat diketahui bahwa tahapan analisis data dengan teknik kondensasi membuat data lebih kuat atau akurat.

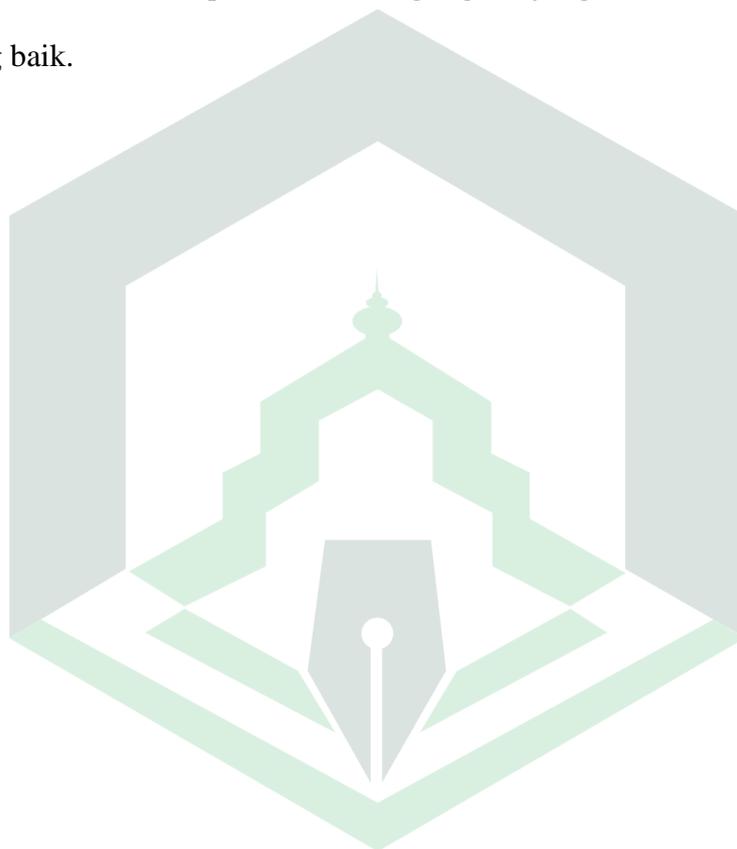
2. Penyajian data (*data display*)

Penyajian data yaitu kegiatan ketika sekumpulan informasi disusun, sehingga memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dengan bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan sejenisnya sehingga dengan demikian peneliti akan mudah untuk mengetahui apa yang sudah ada dan telah terjadi dalam penelitian sehingga bisa merencanakan langkah apa yang seharusnya akan dilakukan selanjutnya.

3. Penarikan kesimpulan (*conclusion/verification*)

Penarikan kesimpulan dilakukan setelah data disajikan dan menjabarkan berbagai data yang telah diperoleh, peneliti membuat kesimpulan sebagai hasil dari penelitian ini. Kesimpulan penelitian ini bersifat induktif, yaitu kesimpulan yang diambil dari hasil analisis data dari berbagai sumber data dan bersifat khusus atau individual di mana kesimpulan itu berlaku umum. Misalnya, guru A dikatakan profesional karena memenuhi kualifikasi akademik yaitu sarjana pendidikan sehingga menguasai proses pembelajaran,

demikian halnya pada guru B dan juga pada guru C, maka dapat disimpulkan bahwa semua guru yang memenuhi kualifikasi akademik yaitu sarjana pendidikan, instrumen perangkat/perencanaan pembelajaran, menguasai pelaksanaan proses pembelajaran, dan hasil evaluasi pembelajaran baik dan procedural, maka dapat dinilai sebagai guru yang memenuhi kriteria kinerja yang baik.



IAIN PALOPO

BAB IV

DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA

A. Deskripsi Data

1. Profil Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi

a. Sejarah singkat berdirinya

Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi berada di desa Bungadidi Kecamatan Tana Lili Kabupaten Luwu Utara adalah sebuah lembaga pendidikan formal keagamaan. Madrasah ini milik Yayasan Pendidikan Islam Pesantren Nurul Huda dengan Nomor Statistik Madrasah (NSM) 111 273 190 021, mulai beroperasi pada tahun 1994. Madrasah ini memiliki luas tanah yaitu 1.500 x 1.500 meter persegi, dan luas bangunan yaitu 1.000 meter persegi.

Madrasah Ibtidaiyah ini terletak di sebelah Barat jalan raya transsulawesi Selatan, Desa Bungadidi Kecamatan Tana Lili Kabupaten Luwu Utara. Didirikan atas kesepakatan pengurus yayasan, dan dukungan dari pemerintah, tokoh masyarakat dan tokoh agama di sekitar madrasah. Inisiatif dan dukungan tersebut muncul atas dasar kesadaran pentingnya keberadaan madrasah yang terjangkau bagi anak-anaknya.

b. Visi, Misi, dan Tujuan Madrasah

Sebagai salah satu lembaga pendidikan tentu memiliki visi, misi dan tujuan tersendiri. Berikut dikemukakan visi, misi dan tujuan tersendiri tersebut.

1) Visi madrasah

Visi madrasah adalah gambaran Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi dalam jangka waktu lima tahun ke depan. Adapun visi madrasah tersebut yaitu:

“Mewujudkan Pendidikan Terpadu yang Berkualitas, Berdaya Saing Tinggi Membangun Masyarakat yang Berimtak dan Beriptek serta Berakhlak Mulia”.¹

2) Misi madrasah

Misi madrasah merupakan penjabaran daripada visi madrasah. Adapun misi Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi sebagai berikut.

- a) Madrasah yang islami, bermutu, dan berinovatif.
- b) Madrasah yang sistem pembelajarannya terarah dan berkelanjutan serta memerhatikan aspirasi masyarakat sekitar.
- c) Madrasah yang memberdayakan sumber daya yang tersedia demi meningkatkan mutu pendidikan.
- d) Madrasah yang senantiasa berusaha mencari dan memberikan yang terbaik.
- e) Madrasah memberdayakan lingkungan madrasah sebagai sumber belajar serta menerapkan kepemimpinan berbasis madrasah untuk melibatkan seluruh stakeholder dan komite madrasah.

3) Tujuan madrasah

Tujuan madrasah pada Madrasah Ibtidaiyah Luwu Utara yaitu:

- a) Menjadikan peserta didik religius dan berkarakter.
- b) Menghasilkan lulusan yang bermutu dan kompetitif.
- c) Membentuk peserta didik yang terampil, disiplin dan mandiri.
- d) Meningkatkan hasil nilai belajar.
- e) Meningkatkan prestasi di bidang non akademik.

¹Sumber data, *dokumentasi* Staf Tata Usaha Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, 12 Juli 2021.

- f) Meningkatkan prestasi kelulusan peserta didik ke tingkat SMP/MI.
 - g) Terwujudnya lingkungan madrasah yang asri.
- 4) Potensi guru dan peserta didik
- a. Potensi guru

Potensi guru di Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.1 Potensi Guru di Madrasah Ibtidaiyah Luwu Utara
Keadaan Tahun 2021

No	Nama	Jabatan/Tugas	Status Pegawai	Keterangan
1	Marlina, S.Pd.I	Kepala Madrasah	PNS	1. Guru bahasa Arab Kelas 3-6; Ambo Cek, S.Pd.I 2. Guru Bahasa Arab kelas 1 dan 2; guru kelasnya masing-masing. 3. Pelajaran Agama: Qur'an Hadist, Fiqih, SKI, Aqidah Akhlak diampu oleh guru kelas masing-masing
2	Nel Yulida, A.Ma.Pd	Guru Kelas I	GTY	
3	Agustiani, S.Pd. SD	Guru Kelas II	GTY	
4	Ida, S.Pd., SD	Guru Kelas III	GTY	
5	Malik, S.Pd., SD	Guru Kelas IV	GTY	
6	Hirawati, S.Pd.I	Guru Kelas V	GTY	
7	Rahmawati, S.Pd.I	Guru Kelas VI	GTT	
8	Sugeng Rian S.Pd.	Guru Matematika	GTY	
9	Ambo Cek, S.Pd.I.	Guru Penjaskes	GTY	

Sumber data: *dokumentasistaf* Tata Usaha Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, tahun 2021.

Berdasarkan data pada tabel 4.1, selanjutnya diklasifikasikan berdasar pada status kepegawaian dan jenjang pendidikan dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.2 Klasifikasi Status Kepegawaian Guru dan Jenjang Pendidikan Keadaan Tahun 2021

No.	Status Guru	Jumlah	Jenjang Pendidikan	
			D3	S1
1	PNS	1	-	1
2	Non PNS	8	1	7
Jumlah		9	1	8

Sumber data: *dokumentasi* staf Tata Usaha Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, tahun 2021

Berdasarkan data pada tabel 4.2, dapat dikatakan bahwa potensi guru di Madrasah ini telah memenuhi kualifikasi akademik walau pun masih ada satu orang yang berlatar belakang pendidikan program diploma 3 pendidikan. Pasal 9 Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen disebutkan, Kualifikasi akademik sebagaimana disebutkan dalam Pasal 8 diperoleh melalui pendidikan tinggi program sarjana atau program diploma empat.² Namun demikian, dapat dipahami bahwa potensi guru di Madrasah ini dapat dikatakan mampu mengantarkan Madrasah mencapai visi yaitu, Mewujudkan Pendidikan Terpadu yang Berkualitas, Berdaya Saing Tinggi Membangun Masyarakat yang Berimtaq dan Beriptek serta Berakhlak Mulia.

b. Potensi peserta didik

Potensi peserta didik pada Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi Luwu Utara dapat dilihat pada tabel berikut.

²Republik Indonesia, *Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*, (Bandung: Fermana, 2006), h. 8.

Tabel 4.3 Potensi Peserta Didik Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi Luwu Utara
Keadaan Tahun 2021

Kelas	Tahun Ajaran		
	2018/2019	2019/2020	2020/2021
I	19	6	15
II	17	21	6
III	26	18	22
IV	26	22	22
V	32	18	23
VI	22	24	16
Jumlah	142	109	104

Sumber Data: *Dokumentasi* Tata Usaha Madrasah Ibtidaiyah Luwu Utara, Tahun 2021.

Memperhatikan potensi peserta didik pada tabel 4.3 jika dilihat dari segi jumlah peserta didik tiga tahun terakhir kondisinya fluktuatif. Namun demikian, penyelenggaraan pendidikan dalam rangka memberikan layanan pencerdasan masyarakat berjalan dengan baik.

2. Kepemimpinan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi Kecamatan Tana Lili Kabupaten Luwu Utara

Penyajian deskripsi data hasil penelitian pada bagian ini dikemukakan dengan berpijak pada tujuan penelitian yang pertama yaitu, “mendeskripsikan kepemimpinan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi Kecamatan Tana Lili Kabupaten Luwu Utara”. Data hasil penelitian diperoleh berdasarkan teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu teknik wawancara dan observasi.

Deskripsi tentang kepemimpinan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi Kecamatan Tana Lili Kabupaten Luwu Utara difokuskan dalam kaitannya dengan aspek peningkatan kinerja guru. Kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru menerapkan tipe kepemimpinan demokratis, yaitu suatu sikap menghargai dan menerima hasil kesepakatan dalam menetapkan suatu kebijakan.

Tipe kepemimpinan demokratis kepala madrasah tersebut nampak dalam mengimplementasikan program prioritas sebagaimana diungkapkan oleh Marlina, "program peningkatan kinerja guru merupakan program prioritas saya selaku kepala madrasah, yang merupakan hasil musyawarah dengan para guru dan pengurus yayasan. Adapun bentuk program prioritas tersebut adalah kelengkapan perangkat pembelajaran setiap guru (silabus, RPP, program tahunan, dan program semester), mengikutsertakan para guru dalam kegiatan seminar pendidikan, mengikuti kegiatan KKG (Kelompok Kerja Guru), penyediaan fasilitas pembelajaran, dan melakukan supervisi dan evaluasi."³

Terkait dengan pernyataan kepala madrasah tersebut, Ambo Cek salah seorang guru mengungkapkan, bahwa dalam rangka mengembangkan profesionalitas guru, kepala madrasah mengundang para guru untuk berdiskusi merencanakan arah program-program yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan madrasah sesuai dengan visi dan misi Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi.

³Marlina, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, wawancara, di ruang Kepala Madrasah, 12 Juli 2021

Dalam rapat tersebut kepala madrasah memberikan kesempatan kepada semua guru untuk mengungkapkan ide, saran bahkan kritik yang sifatnya membangun.⁴

Pernyataan yang senada diungkapkan pula oleh Malik bahwa, pengembangan profesionalitas guru di Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi biasanya dibahas dalam rapat tahunan diawal semester, semua guru diminta untuk memberikan pendapat dan gagasannya terkait dengan upaya peningkatan profesionalitas guru, hambatan-hambatan yang dihadapi serta mencari solusi untuk mengatasi hambatan tersebut. Peningkatan profesionalitas guru merupakan unsur dari alur kepemimpinan dalam menentukan kualitas guru, dari posisi keadaan saat ini menuju posisi keadaan yang diharapkan di masa yang akan datang, demi tercapainya visi dan misi madrasah.⁵

Idalam pernyataannya lebih menekankan pada dukungan terhadap kebijakan kepala madrasah, sebagaimana diungkapkan bahwa, "program kepala madrasah dalam rangka peningkatan kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi kami dukung sepenuhnya, program yang diprioritaskan kepala madrasah didukung oleh seluruh guru. Kami siap untuk menjalankan amanat yang dibebankan oleh kepala madrasah yang terkait dengan program peningkatan profesionalitas dan kinerja kami."⁶

Berdasarkan data hasil wawancara tersebut di atas, dapat dijelaskan bahwa Kepala Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi memiliki program prioritas dalam rangka peningkatan kinerja guru. Program prioritas tersebut adalah pengembangan

⁴Ambo Cek, guru Penjaskes, *wawancara*, di ruang guru, 12 Juli 2021.

⁵Malik, guru kelas IV Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, *wawancara*, di ruang guru, 12 Juli 2021.

⁶Ida, guru klas III Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, *wawancara*, di ruang guru, 12 Juli 2021.

profesionalitas guru (meliputi kelengkapan perangkat pembelajaran seperti silabus RPP, program tahunan, program semester), mengikutsertakan para guru dalam kegiatan seminar pendidikan, mengikuti kegiatan kelompok kerja guru (KKG), penyediaan fasilitas pembelajaran, dan melakukan supervisi dan evaluasi. Program tersebut didukung oleh para guru dan disetujui oleh pengurus yayasan. Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa kepemimpinan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi menerapkan tipe kepemimpinan demokratis.

Secara detail, kepemimpinan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi diprioritaskan pada upaya pengembangan profesionalitas guru dalam rangka meningkatkan kinerja guru. Upaya pengembangan profesionalitas guru yang menjadi program prioritas seperti disebutkan di atas, (kelengkapan perangkat pembelajaran, mengikutsertakan guru dalam kegiatan seminar pendidikan, mengikuti kegiatan kelompok kerja guru (KKG), penyediaan fasilitas pembelajaran, dan melakukan supervisi dan evaluasi) dijelaskan sebagaimana berikut.

a. Kelengkapan perangkat pembelajaran

Setiap guru profesional dalam melaksanakan tugas keguruan sejatinya menyiapkan program pembelajaran dengan melengkapi perangkat pembelajaran antara lain meliputi program tahunan, program semester, Silabus dan RPP. Dalam hal ini, Marlina selaku kepala madrasah menyatakan, profesional guru perlu dikembangkan guna peningkatan kinerjanya. Di Madrasah ini kinerja guru cukup baik, dapat dilihat pada ketika melaksanakan tugas pokok selalu membuat perangkat pembelajaran seperti membuat RPP, di awal tahun ajaran baru harus

membuat prota (program tahunan), begitupun juga setiap semester membuat promes (program semester), silabus, dan ketika dalam mengajar menggunakan metode yang sesuai dengan materi yang akan disampaikan agar anak itu tidak merasa jenuh.⁷

Profesionalitas guru merupakan penguasaan materi secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar nasional pendidikan secara formal yang dapat menghasilkan peserta didik yang berakhlak mulia dalam bertindak. Hal tersebut sejalan dengan yang diungkapkan oleh dr. H.A. Muh. Nasrum selaku Ketua Yayasan Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi bahwa, kepeimpinan kepala madrasah sangat menekankan guru agar memperhatikan kelengkapan pembelajaran (ketika mengajar di kelas selalu membawa RPP), diawal tahun ajaran baru harus membuat prota (program tahunan), begitupun juga setiap semester membuat promes (program semester), silabus, dan ketika dalam mengajar menggunakan metode yang sesuai dengan materi yang akan disampaikan agar anak itu tidak merasa jenuh.⁸

Seperti halnya yang diungkapkan oleh Rahmawati, mengacu pada kurikulum, maka saya sebelum melaksanakan kegiatan pembelajaran harus mempersiapkan strategi, materi ajar, maupun metode ajar dengan baik. Untuk itulah setiap kali saya akan memasuki kelas, saya selalu mempersiapkan atau merencanakan apa yang akan disampaikan nanti, bagaimana metode dan

⁷Marlina, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, wawancara, di ruang Kepala Madrasah, 12 Juli 2021.

⁸A. Muh. Nasrum, Ketua Yayasan Madrasah, wawancara, di ruang Kepala Madrasah, 12 Juli 2021.

bagaimana evaluasi yang akan saya lakukan nantinya. Dalam hal ini saya selalu menggunakan metode yang sesuai dengan materi pelajaran.⁹

Hasil wawancara tersebut di atas, sejalan dengan hasil observasi peneliti, di mana ditemukan pada guru kelas IV adanya perangkat pembelajaran seperti silabus, Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), program semester, bahan ajar, media ajar, dan buku absensi yang telah disiapkan terlebih dahulu sebelum memasuki kelas untuk pelaksanaan proses pembelajaran. Hal yang sama pula peneliti temukan perangkat pembelajaran yang telah disiapkan oleh guru kelas V.¹⁰

Berdasarkan deskripsi data hasil wawancara dan hasil observasi sebagaimana dikemukakan di atas, dapat dijelaskan bahwa program prioritas kepala madrasah yaitu setiap guru harus menyiapkan sejumlah komponen perangkat pembelajaran sesuai dengan bidang studi yang ada sebelum memulai proses pembelajaran sudah. Program tersebut diterima dan dilaksanakan dengan baik oleh para guru.

b. Mengikutsertakan guru dalam forum ilmiah

Pendidikan dan latihan, merupakan salah satu cara untuk mengembangkan profesionalitas guru. Pendidikan dan latihan juga bermanfaat bagi guru untuk memperoleh informasi baru yang berkaitan dengan pendidikan, pembelajaran, metode pembelajaran yang baru. Karena itu tidak ada alasan lagi bagi para guru untuk menghindar dari program-program yang terkait dengan peningkatan

⁹Rahmawati, guru kelas VIMadrasah Ibtidaiyah Bungadidi, *wawancara*, di ruang guru, 12 Juli 2021.

¹⁰Hasil observasi peneliti terhadap perangkat pembelajaran guru kelas IV dan kelas V di ruang guru, 20 Juli 2021.

kualitas kinerja guru seperti ikutserta dalam forum ilmiah, pendidikan dan latihan, workshop, seminar dan lainnya yang diadakan oleh lembaga/organisasi pemerintah maupun swasta.

Berkaitan hal tersebut,peneliti kemukakan hasil wawancara dari sumber data seperti berikut.

Pernyataan dari Marlina, bahwa dalam rangka peningkatan kinerja guru, kami mengutus guru secara bergiliran sesuai dengan bidang studinya untuk mengikuti pelatihan, seminar, lokakarya, workshop ataupun kegiatan pendidikan lainnya baik yang diadakan oleh balai diklat, penyelenggaraan swasta maupun diklat yang diadakan secara mandiri oleh sekolah atau madrasah di kabupaten Luwu Utara”.¹¹

Lebih lanjut, Marlina menegaskan, keikutsertaan para guru dalam forum-forum ilmiah adalah sebagai langkah penting untuk menambah pengetahuan dan pengalaman mereka. Saya sebagai Kepala Madrasah terus mendorong mereka untuk menggali ilmu pengetahuan sebagai satu upaya untuk menciptakan guru yang handal di bidangnya. Keikutsertaan mereka diharapkan akan menjadikan mereka menjadi guru yang terampil dan kompeten. Adapun mengenai intensitas keikutsertaan mereka, saya rotasi dan sesuai dengan bidang studi yang akan didiklatkan oleh penyelenggara.¹²

Demikian halnya, Sugeng Rian menguatkan pernyataan Marlina, bahwa guru Madrasah IbtidaiyahBungadiditetap aktif berpartisipasi mengikuti seminar-

¹¹Marlina, Kepala Madrasah IbtidaiyahBungadidi, *wawancara*,di ruang kepala madrasah, tanggal 23 Juli 2021.

¹²Marlina, Kepala Madrasah IbtidaiyahBungadidi, *wawancara*, di ruang kepala madrasah, tanggal 23 Juli 2021.

seminar ilmiah terutama yang berkaitan dengan dunia kependidikan. Pertimbangan kami bahwa ikutserta dalam forum-forum ilmiah seperti seminar dapat menambah wawasan keilmuan dan pengalaman terutama yang erat kaitannya dengan referensi keguruan dan strategi pembelajaran yang inovatif.¹³

Berdasarkan data tersebut diatas, dapat dipahami, bahwa dalam mengembangkan profesionalitas guru guna meningkatkan kinerjanya, kepala Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi mengikutkan guru dalam program pendidikan dan latihan, workskop, seminar kependidikan.

c. Mengikutsertakan guru pada kegiatan Kelompok Kerja Guru (KKG)

Kelompok Kerja Guru (KKG) adalah suatu perkumpulan atau organisasi guru yang digunakan untuk memecahkan permasalahan guru dalam proses pembelajaran mata pelajaran yang bersangkutan. KKG berfungsi sebagai sarana untuk saling berkomunikasi, belajar, dan bertukar pikiran dan pengalaman dalam rangka meningkatkan kompetensi profesional guru.

Kelompok kerja guru (KKG) merupakan wadah atau organisasi para guru untuk melakukan kegiatan diantaranya adalah menyusun dan mengevaluasi perkembangan kemajuan pendidikan di madrasah, menyiasati kurikulum yang padat dan mencari alternatif pembelajaran yang tepat serta menemukan berbagai variasi metode, variasi media untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

Hasil wawancara dengan Hirawati menyatakan, Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi dibawah kepemimpinan Ibu Marlinatelah mengikutsertakan gurumengikutiKKG, hal ini dilakukan untuk mencapai kualitas pembelajaran yang

¹³Sugeng Rian, guru Matematika pada Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, wawancara, di ruang guru, tanggal 23 Juli 2021.

optimal, agar guru dapat mengatasi persoalan-persoalan yang timbul dalam proses pembelajaran. Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi ini telah bekerjasama dengan madrasah lainnya yang ada di kabupaten Luwu Utara sudah berjalan dengan baik. Guru di madrasah ini mempunyai keinginan kuat untuk menjadi guru yang kompeten di bidangnya, karena itu para guru selalu siap untuk diutus sebagai peserta KKG ke manapun dan kapanpun¹⁴

Eksistensi KKG menurut kepala madrasah berjalan kontinyu dan memang sudah ada jadwal yang telah ditetapkan sesuai dengan bidang studi. Dalam kegiatan KKG guru membedah silabus, menentukan indikator, menentukan KKM dan menentukan model dan metode pembelajaran serta media yang digunakan.¹⁵

Penjelasan lainnya dikemukakan oleh Nel Yulida, bahwa kegiatan KKG lebih banyak membahas administrasi perangkat pembelajaran, seperti membuat silabus dan RPP, diskusi tentang permasalahan pembelajaran di kelas dan solusinya.¹⁶

Selanjutnya bapak Malik, memberikan komentar tentang wadah KKG yang diikuti oleh guru di Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, menurutnya sangat membantu bagi peningkatan kualitas guru dan kinerjanya. Kepala madrasah bekerja sama madrasah lainnya mendapat dukungan dari kementerian agama

¹⁴Hirawati, guru kelas V Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, wawancara, di ruang guru, tanggal 23 Juli 2021.

¹⁵Marlina, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, wawancara, di ruang kepala, tanggal 23 Juli 2021.

¹⁶Nel Yulida, guru kelas I Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, wawancara, di ruang guru, tanggal 23 Juli 2021.

kabupaten Luwu Utara sehingga kegiatan yang diprogramkan oleh KKG berjalan dengan baik.¹⁷

Suhur, Pengawas madrasahkecamatan Tana Lili menyatakan bahwa KKG tersebutdiakui sebagai salah satu wadah menjadikan guru profesional, kalau guru sudah profesional besar peluang kinerjanya menjadi baik. Karena itu, keberadaannya dapat meningkatkan profesionalitas mereka, sehingga dapat berdampak pada kinerja mereka akan lebih baik. Tentunya hal ini bisa berdampak positif pada kualitas pembelajaran. Kegiatan pelatihan atau workshop yang dilaksanakan oleh KKG ini tentunya mendukung profesionalitas guru, kualitas pembelajaran semakin baik. Itulah harapan pemerintah kabupaten terutama Kementerian Agama Kabupaten Luwu Utara.¹⁸

Setiap pertemuan guru peserta KKG, yang dilakukan para anggota KKGadalah saling bertukar pendapat mengenai persoalan-persoalan yang timbul dalam kegiatan belajar mengajar, serta mencari solusi. Disamping itu juga para anggota KKGsaling bertukar informasi mengenai metode-metode inovatif untuk menyampaikan materi pembelajaran bagi peserta didik.

Keberadaanorganisasi profesi guru seperti KKG ini, maka kepala madrasahsudah menjalankan proses pengembangan profesionalitasdan peningkatan kinerja guru, karena dengan adanya forum seperti KKG inipara guru dapat bertukar informasi dalam hal bidang studi yang akan mereka sampaikan kepada peserta didik, baik menyangkut metode, media maupun materi pelajaran.

¹⁷Malik, guru kelas IV Madrasah IbtidaiyahBungadidi, *wawancara*, di ruang guru, tanggal 23 Juli 2021.

¹⁸Suhur, S.Pd. Pengawas Madrasah Kecamatan Tana Lili, *wawancara*, di kantor Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, 19 Juli 2021.

Selain itu, para gurudapat saling berdiskusi dengan masalah-masalah yang mereka hadapi dalam proses pembelajaran.

d. Penyediaan fasilitas pendukung proses pembelajaran

Fasilitas pendukung merupakan hal yang diperlukan dalam menunjang kelancaran proses pembelajaran, terutama sumber belajar yang berkaitan dengan teknologi informatika seperti internet. Penyediaan sumber belajar seperti sarana internet bertujuan untuk mengakses informasi baru yang akan mendukung peningkatan keprofesionalannya. Di samping pengadaan sarana internet juga penambahan bahan bacaan yang dikhususkan kepada para guru dan peserta didik.

Berkaitan dengan hal ini, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, Marlina menjelaskan, sejak saya menjabat kepala madrasah disini, saya berupaya keras untuk menyediakan fasilitas-fasilitas pendukung seperti fasilitas internet untuk para guru. Tujuan dari pengadaan fasilitas tersebut adalah agar para guru mudah mengakses informasi untuk menambah wawasan dan referensi mereka dalam rangka pengembangan profesionalitas mereka. Selain pengadaan fasilitas internet, pihak madrasah juga menambah koleksi buku-buku yang relevan dengan bidang studi masing-masing dan semua dibiayai oleh madrasah.¹⁹

Fasilitas internet sudah menjadi sebuah bentuk kepedulian madrasah untuk menjadikan Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi sebagai madrasah yang berwawasan IPTEK, sesuai dengan visi, misi dan tujuan madrasah. Memang sudah seharusnya setiap upaya untuk meningkatkan kemampuan guru di ini, mereka menguasai

¹⁹Marlina, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, wawancara, di ruang kepala madrasah, tanggal 23 Juli 2021.

teknologi informasi. Dan erat kaitannya dengan semakin besarnya kontribusi teknologi informasi dalam menunjang meningkatnya profesionalitas guru. Jaringan internet bukan lagi sekedar simbol bonafid dari sebuah penyelenggara pendidikan, tetapi sudah bergeser kepada keharusan untuk menguasainya.

Lebih lanjut pengurus yayasan menyatakan bahwa, pengadaan fasilitas pendukung seperti jaringan internet dan penambahan koleksi buku-buku untuk tenaga guru dan peserta didik memang sudah menjadi kebutuhan prioritas. Kami mendukung program-program prioritas madrasah yang sudah dicanangkan oleh kepala madrasah, jadi sekali lagi kami memberikan dukungan sepenuhnya.²⁰

Mengenai penyediaan fasilitas pendukung, Bapak Malik, mengungkapkan tentang keberadaan internet di Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, bahwa, kami sangat berterima kasih kepada kepala madrasah yang telah menyediakan fasilitas pendukung di madrasah ini, karena dengan adanya internet, kami dapat dengan leluasa mengakses informasi untuk menambah wawasan dan referensi kami sebagai upaya memperkaya pengetahuan kami dan sebagai bahan kami dalam melaksanakan proses pembelajaran selain penambahan buku-buku referensi di perpustakaan”.²¹

Dengan tersedianya fasilitas-fasilitas pendukung tersebut, maka para guru dapat menggunakannya dengan sebaik-baiknya, seperti di ruang guru, para guru dapat mengakses internet selama jam madrasah berlangsung. Di perpustakaan

²⁰AMuh. Nasrum, Ketua Yayasan Madrasah, wawancara, di ruang Kepala Madrasah, 12 Juli 2021.

²¹Malik, guru kelas IV Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, wawancara, di ruang guru, 12 Juli 2021.

para pendidik menikmati koleksi referensi buku-buku yang relevan dengan bidang studi masing-masing.

e. Supervisi dan evaluasi

Supervisi dan evaluasi sebagai upaya pengembangan profesionalitas guru, mutlak harus diperlukan. Kegiatan supervisi dilakukan untuk mengetahui perkembangan guru dalam melaksanakan tugas kependidikannya dan juga guna mengetahui alat-alat atau kelengkapan guru dalam melaksanakan tugasnya. Evaluasi merupakan kegiatan akhir dari proses manajemen. Evaluasi atau penilaian terhadap kinerja guru biasanya lebih difokuskan pada prestasi individu guru terutama menyangkut kegiatan proses pembelajaran.

Marlina menuturkan, setiap semester sebelum melaksanakan proses pembelajaran selaku kepala madrasah saya melakukan supervisi kepada guru untuk melihat kelengkapan berkas program pembelajaran yang berkaitan dengan kurikulum, silabus, RPP dan penilaian. Secara teoritis, kepala madrasah dalam perannya selaku pengawas memberikan penilaian kepada guru yang memiliki kelengkapan berkas, kepala madrasah menilai hasil kerja guru dalam proses pembelajaran.²²

Pernyataan kepala madrasah tersebut didukung oleh data hasil observasi peneliti, diketahui bahwa kepala madrasah melakukan pengawasan dengan cara terlibat langsung di dalam grup whatsapp pembelajaran setiap guru, kepala madrasah melakukan pengamatan langsung proses pembelajaran selama masa covid-19.

²²Marlina, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, wawancara, di ruang kepala madrasah, 23 Juli 2021.

Dibawah kepemimpinan Marlina selaku kepala madrasah melakukan penilaian terhadap para guru. Dalam hal ini Rahmawati mengungkapkan, untuk mengetahui kinerja guru khususnya dalam kegiatan proses pembelajaran didalam kelas, beliau secara periodik melakukan supervisi terhadap para guru dengan cara kunjungan kelas”.²³

Berdasarkan uraian hasil wawancara dan hasil observasi tentang kepemimpinan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi sebagaimana tersebut di atas, dapat diketahui bahwa yang menjadi prioritas kepemimpinannya dalam rangka meningkatkan kinerja guru adalah pada upaya pengembangan profesionalitas guru. Upaya pengembangan profesionalitas guru meliputi kelengkapan perangkat pembelajaran, mengikutsertakan guru dalam kegiatan seminar pendidikan, mengikuti kegiatan kelompok kerja guru (KKG), penyediaan fasilitas pembelajaran, dan melakukan supervisi dan evaluasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dengan adanya upaya pengembangan profesionalitas guru menunjukkan kepemimpinan Kepala Madrasah Bungadidi dalam meningkatkan kinerja guru menerapkan tipe kepemimpinan demokratis, karena itu kepemimpinannya dapat dikategorikan baik.

3. Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi

Penyajian data hasil penelitian pada bagian ini dikemukakan dengan berpijak pada tujuan penelitian yang kedua yaitu, “untuk mengetahui kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi Kecamatan Tana Lili Kabupaten Luwu Utara”.

²³Rahmawati, Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, *wawancara*, di ruang guru, 12 Juli 2021.

Kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi diperoleh dari temuan penelitian terhadap kemampuan guru pada tiga aspek program pembelajaran yaitu: aspek perencanaan pembelajaran, aspek pelaksanaan pembelajaran, dan aspek penilaian hasil pembelajaran. Data hasil penelitian tentang ketiga aspek program pembelajaran tersebut dideskripsikan sebagai berikut.

a. Kinerja guru dalam aspek perencanaan pembelajaran

Kinerja guru dalam perencanaan pembelajaran dapat dilihat pada kemampuan guru dalam menyiapkan perangkat pembelajaran yang meliputi pengembangan silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). Hasil penelitian tentang kemampuan guru dalam menyiapkan perangkat pembelajaran, peneliti sajikan hasil wawancara dan hasil observasi sebagai berikut.

Dalam hal ini kepala madrasah menyatakan, secara umum guru di madrasah ini setiap akan melaksanakan tugas mengajar mereka telah menyiapkan perangkat pembelajaran. Memang diakui terkadang saja ada yang tidak membawanya ke dalam kelas, hanya disimpan di ruang guru bersama tasnya. Setelah ditelusuri memang perangkat pembelajaran itu mereka miliki. Jadi sebagai kepala madrasah merasa optimis kalau guru di sini dapat melaksanakan proses pembelajaran sesuai dengan program-program yang telah dibuatnya.²⁴

Penjelasan kepala madrasah tersebut, relevan dengan pernyataan salah seorang guru yaitu Sugeng Rian, menurutnya kami sebagai guru senantiasa memperhatikan segala persiapan mengajar berupa perangkat pembelajaran dalam

²⁴Marlina, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, wawancara, di ruang kepala madrasah, 23 Juli 2021.

melaksanakan tugas sebagai guru. Kami juga berprinsip tetap mau menjadi guru profesional, tetap mematuhi kewajiban sebagai pendidik profesional.²⁵

Suhur, pengawas madrasah juga menjelaskan bahwa, sesuai hasil supervisi saya selaku pengawas, guru di madrasah ini mereka memang telah melakukan proses penyusunan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) secara musyawarah, artinya mereka saling berbagi pengetahuan tentang cara dan bentuk daripada RPP itu. Dalam menyusun RPP itu kan terdiri atas kegiatan memilih dan menetapkan kompetensi Inti (KI), memilih dan menetapkan kompetensi dasar (KD), mengembangkan indikator, memilih dan mengembangkan bahan ajar, memilih dan mengembangkan strategi pembelajaran, memilih dan mengembangkan media/sumber belajar, dan mengembangkan instrumen penilaian. Hal tersebut mereka telah melakukannya.²⁶

Hal ini diperkuat dengan adanya pembinaan yang dilakukan oleh kepala madrasah kepada para guru terkait penyusunan silabus sesuai dengan kurikulum yang berlaku, membimbing para guru dalam pemilihan materi sesuai dengan kompetensi dasar, memberikan pengarahan kepada guru terkait penyajian materi yang menarik dalam pelaksanaan kegiatan pembelajaran, pembinaan terkait penyajian materi yang sesuai dengan langkah proses pembelajaran di RPP memfasilitasi para guru berupa buku-buku dan sarana yang mendukung penguasaan materi yang diajarkan oleh guru. Sebagaimana yang dikatakan salahsatu guru di Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi Hirawati bahwa, kepala sekolah

²⁵Sugeng Rian, guru Matematika di Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, *wawancara*, di ruang guru, 23 Juli 2021.

²⁶Suhur, Pengawas Madrasah kec. Tana Lili, *wawancara*, di ruang kepala madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, 19 Juli 2021.

memberikan pembinaan kepada saya selaku guru nonASN dalam penyusunan perangkat pembelajaran yang berkaitan didalamnya salah satunya ialah cara melaksanakan evaluasi, karena dalam hal ini saya masih kurang menguasai secara detail kriteria pemberian penilaian kepada peserta didik. Dengan adanya pembinaan secara langsung dapat memberikan kemudahan dan menambah wawasan pengetahuan saya sendiri.²⁷

Hasil wawancara tersebut, peneliti sandingkan dengan hasil observasi peneliti terhadap perangkat pembelajaran yang dimiliki oleh para guru di Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi. Peneliti melihat para guru di madrasah ini telah memiliki silabus, RPP, program tahunan dan program semester, misalnya yang dimiliki oleh gurukelas III. Demikian juga bukti fisik perencanaan pembelajaran yang dimiliki oleh guru kelas I, juga lengkap sama seperti guru kelas III tadi.²⁸

Memerhatikan data hasil wawancara dan hasil observasi tersebut, menunjukkan bahwa kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi dalam perencanaan pembelajaran kategori baik, di mana mereka telah membuat perencanaan pembelajaran yaitu dengan menyiapkan perangkat pembelajaran sebagai langkah awal yang harus dimiliki oleh seorang guru sebagai salah satu aspek dalam proses pembelajaran. Hal ini dapat dilihat pada silabus, RPP, program tahunan, program semester dan buku-buku bahan pembelajaran, buku absensi yang sudah tersedia.

²⁷Hirawati, guru kelas V MI Bungadidi, *wawancara*, di ruang guru, 13 Juli 2021.

²⁸Hasil observasi terhadap perangkat pembelajaran guru Kelas III dan kelas I Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, *wawancara*, di ruang guru, 23 Juli 2021.

b. Kinerja guru dalam pelaksanaan pembelajaran

Kinerja guru dalam pelaksanaan pembelajaran dapat dilihat pada kemampuan guru dalam menyajikan bahan pembelajaran berdasarkan perencanaan yang telah disiapkan. Pada masa pandemi covid-19 ini dimana pembelajaran secara langsung/tatap muka tidak bisa dilaksanakan, melainkan melalui pembelajaran *online* atau cara *daring* (dalam jaringan).

Berkaitan dengan hal tersebut, peneliti kemukakan hasil wawancara dengan kepala madrasah, bahwa pelaksanaan pembelajaran selama ini berjalan dengan baik yang berkaitan dengan proses pembelajaran, selama covid 19 ini saya memantau dan melihat secara langsung perkembangan dan kemajuan pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan guru, dengan cara ikut serta dan bergabung langsung kedalam grup whatsapp guru, sejak adanya covid-19 ini selaku kepala sekolah sulit mengontrol langsung kegiatan guru, sehingga saya langsung ikut serta kedalam grup whatsapp pembelajaran guru, dan pelaksanaan pembelajaran dilakukan oleh guru berbeda-beda tetapi saya menganjurkan kepada guru agar kiranya menguasai media teknologi guna untuk menyampaikan materi pembelajaran dengan cara mengirimkan video pembelajaran ataupun membuat video pembelajaran, sehingga pelaksanaan pembelajaran berjalan dengan baik, walaupun masih terdapat guru yang kurang menguasai strategi yang cocok dalam pelaksanaan pembelajaran daring.²⁹

Berkaitan dengan kinerja guru dalam pelaksanaan pembelajaran di masa pandemi covid-19 dapat dilihat pada tiga indikator yaitu: a) pengelolaan kelas

²⁹Marlina, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, *wawancara*, di ruang kepala madrasah, 23 Juli 2021.

WhatsApp, b) penggunaan metode pembelajaran, c) penggunaan media dan sumber belajar. Berikut ini dijelaskan masing-masing indikator tersebut.

1) Pengelolaan kelas WhatsApp

Kinerja guru dalam pelaksanaan pembelajaran dilihat dari pengelolaan dalam grup merupakan kemampuan guru dalam menciptakan suasana kondusif di grup guna mewujudkan proses pembelajaran yang menyenangkan dan memupuk kerjasama dan disiplin peserta didik.

Menurut kepala madrasah, pelaksanaan pembelajaran oleh guru melalui grup whatsapp belum optimal, penyajian materi dengan menerapkan beberapa variasi metode mengajar, media belajar, semuanya sangat terbatas yang tidak bisa sama kalau belajar secara tatap muka. Hal ini disebabkan oleh keterbatasan baik segi pulsa data, jaringan yang kurang mendukung.³⁰

Pernyataan tersebut ada relevansinya dengan pengakuan salah seorang guru, bahwa pelaksanaan pembelajaran pada saat covid 19 berberda dengan pelaksanaan pembelajaran yang langsung bertatap muka dengan peserta didik. Hal ini agak rumit dimana guru sulit membuat suasana yang menyenangkan dalam proses pembelajaran, aktivitas peserta didik terbatas dalam mengikuti pembelajaran dalam grup, juga guru tidak bisa mengendalikan mengontrol peserta didik secara langsung.³¹

Hasil pantauan peneliti dalam hal pelaksanaan pembelajaran melalui grup WhatsApp benar adanya bahwa metode pembelajaran melalui grup tersebut hanya

³⁰Marlina, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, *wawancara*, di ruang kepala madrasah, 23 Juli 2021.

³¹Agustiani, guru kelas 2 Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, *wawancara*, di ruang guru, 23 Juli 2021.

berupa pemberian tugas-tugas dalam bentuk misalnya LKS, pertanyaan yang dikerjakan baik dalam kurun waktu terjadwal maupun pada pertemuan berikutnya. Jawaban atau hasil tugas peserta didik pun diposting/diupload melalui grup WhatsApp juga. Dalam hal pemberian penjelasan terhadap materi pelajaran, hal itu sangat terbatas bahkan jarang dilakukan.³²

2) Penggunaan metode pembelajaran

Guru diharapkan mampu memilih dan menggunakan metode pembelajaran sesuai dengan materi yang akan disampaikan. Hal tersebut dikarenakan setiap peserta didik memiliki interaksi yang sangat heterogen, sehingga idealnya seorang guru harus menggunakan multi metode, yaitu memvariasikan penggunaan metode pembelajaran di dalam kelas/grup.

Hasil wawancara dengan guru kelas IV mengatakan, sangat sulit untuk menggunakan metode yang tepat versi *daring* dengan menggunakan aplikasi WhatsApp saat ini karena adanya beberapa kendala baik kita pihak guru terlebih lagi peserta didik. Kita tidak bisa bertatap muka secara langsung selain karena harus patuh pada peraturan pemerintah, sehingga kami berusaha menggunakan cara yang tepat dengan menyesuaikan kondisi saat itu.³³

Marlina, selaku kepala madrasah mengakui penjelasan guru tersebut, sebagaimana dalam pernyataannya, bahwa di masa pandemic covid-19 ini guru agak sulit menerapkan variasi metode dalam melaksanakan pembelajaran. Hasil pantauan kami di ruang guru ini, mereka memang mengajar secara *daring*, tapi

³²Hasil *observasi* peneliti terhadap pelaksanaan pembelajaran pada guru kelas I, dan kelas V, 23 Juli 2021.

³³Malik, guru kelas IV Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, *wawancara*, di ruang guru, 12 Juli 2021.

pelaksanaannya hanya berupa pemberian tugas sesuai LKS yang ada, menyimak materi pelajaran, memberikan tugas sebagai pekerjaan rumah (PR). Jadi tidak efektif untuk mencapai kompetensi yang sudah ditetapkan.³⁴

Peneliti juga dalam melakukan observasi terhadap pelaksanaan pembelajaran di ruang guru, memang nampak beberapa guru melaksanakan kegiatan mengajar secara jarak jauh atau *online* dengan menggunakan aplikasi WhatsApp. Proses mengajar nampaknya monoton, minim kreativitas, variasi komunikasi dan metode mengajar relatif kurang efektif. Jadi aktivitas pembelajaran dinominasi saja oleh guru. Peserta didik hanya menerima instruksi dari guru.³⁵

Berdasarkan hasil wawancara dan hasil observasi tersebut, dapat dijelaskan bahwa pelaksanaan pembelajaran di Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi kurang efektif karena pelaksanaannya monoton, tidak menggunakan metode mengajar secara bervariasi. Komunikasi pembelajaran berlangsung satu arah di mana guru hanya memberi instruksi, tugas atau PR.

Sejatinya, pemilihan dan penerapan metode mengajar yang tepat sesuai dengan kondisi yang ada dapat memberikan kinerja bagi guru. Guru berusaha meningkatkan suasana belajar peserta didik walaupun dengan cara pembelajaran jarak jauh/*online*. Suasana mengajar yang kondusif akan memberikan suasana yang menyenangkan bagi peserta didik.

³⁴Marlina, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, *wawancara*, di ruang kepala madrasah, 23 Juli 2021.

³⁵Hasil observasi, di ruang guru, 23 Juli 2021.

3) Penggunaan media/sumber belajar

Penggunaan media dan sumber belajar dengan cara membaca buku-sumber lain yang relevan guna meningkatkan kemampuan terutama untuk keperluan perluasan dan pendalaman materi sangat diperlukan, karena dipandang mendukung efektivitas pembelajaran dan kinerja guru dalam pelaksanaan pembelajaran.

Berkaitan dengan pembelajaran jarak jauh, Rahmawati sebagai guru kelas VI menjelaskan, bahwa guru memiliki kendala dalam penggunaan media/sumber belajar yang tepat yang dapat memberikan kemudahan bagi guru, karena guru menggunakan media pembelajaran berupa video pembelajaran namun peserta didik sulit untuk membuka video pembelajaran disebabkan karena banyak peserta didik terkendala dengan jaringan dan paket data yang terbatas.³⁶

Hal ini dikuatkan dari salah seorang guru Matematika yang mengatakan, bahwa penggunaan media pembelajaran terkait dengan pembelajaran jarak jauh/*online* ini masih banyak orang tua mengeluh dengan adanya media video pembelajaran, pertama jaringan dan kedua karena memori yang tidak memadai dengan hp.³⁷

Hasil pengamatan peneliti di ruang guru, didapatkan contoh buku paket untuk peserta didik yang diberikan kepada orang tua peserta didik guna dipelajari di rumah.³⁸ Dari pengamatan itu juga diperoleh penjelasan, sebagai guru

³⁶Rahmawati, guru kelas VI Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, *wawancara*, di ruang guru, 12 Juli 2021.

³⁷Sugeng Rian, guru Matematika di Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, *wawancara*, di ruang guru, 12 Juli 2021.

³⁸Hasil *observasi* peneliti, di ruang guru, 3 Juni 2021.

memberikan buku cetak kepada peserta didik sebagai media/sumber yang digunakan untuk memberikan kemudahan kepada orang tua dan peserta didik dalam melaksanakan proses pembelajaran sehingga pembelajaran bisa berjalan dengan baik.³⁹

Memerhatikan data hasil wawancara dan hasil observasi tersebut, menunjukkan bahwa pelaksanaan pembelajaran di Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi tidak secara tatap muka melainkan dilaksanakan secara *daring* (dalam jaringan). Pelaksanaannya nampaknya kurang optimal, guru agak sulit mengontrol aktivitas peserta didik, pembelajaran kurang menarik baik guru maupun peserta didik. Metode pembelajaran hanya menggunakan metode pemberian tugas (metode *drill*) baik bentuk LKS atau pun pertanyaan.

c. Kinerja guru dalam evaluasi pembelajaran

Penilaian hasil belajar merupakan proses pengumpulan dan pengolahan informasi untuk mengukur pencapaian tujuan pembelajaran setelah melakukan kegiatan proses pembelajaran. Terkait hal tersebut, kepala madrasah menjelaskan tentang kinerja guru dalam evaluasi pembelajaran, bahwa suatu proses pembelajaran dikatakan berhasil apabila kompetensi dasar (KD) atau tujuan pembelajaran khusus (TPK) tercapai. Ketercapaian dapat diketahui melalui proses penilaian baik itu penilaian formatif maupun penilaian sumatif. Penilaian formatif dapat mencakup proyek kelas, observasi guru, pekerjaan rumah, dan percakapan dengan para siswa. Tahapan-tahapan inilah yang kami lakukan di madrasah ini.⁴⁰

³⁹Ida, guru kelas III Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, *wawancara*, di ruang guru, 12 Juli 2021.

⁴⁰Marlina, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, *wawancara*, di ruang kepala madrasah, 23 Juli 2021.

Penjelasan kepala madrasah tersebut, senada dengan pernyataan salah seorang guru, bahwa pada dasarnya evaluasi pembelajaran dilaksanakan untuk mengetahui informasi yang dibutuhkan untuk memperbaiki proses pembelajaran. Akan tetapi proses pelaksanaannya tetap mengacu kepada langkah-langkah evaluasi pembelajaran. Pelaksanaan evaluasi pembelajaran di madrasah ini saya kira seperti juga di sekolah/madrasah lainnya, yaitu dimulai dari merumuskan perencanaan evaluasi, menyusun tes, mengolah dan menganalisis hasil tes yang kemudian dilanjutkan dengan menginterpretasi serta menindaklanjuti hasil evaluasi. Untuk itu guru harus memiliki kompetensi dalam hal perencanaan, menghimpun data, memverifikasi data, menganalisis data dan menginterpretasikan hasil evaluasi.⁴¹

Agustiani, guru kelas II juga menambahkan, bahwa untuk meningkatkan kompetensi guru dalam kegiatan evaluasi pembelajaran, maka para guru di madrasah ini melakukan atau menjalin interaksi dan kerja sama dengan sesama profesi guru dalam wadah organisasi profesi guru yaitu Kelompok Kerja Guru (KKG). Karena dalam kegiatan KKG itu ada diskusi tentang proses pelaksanaan evaluasi pembelajaran yang dimulai dari perencanaan evaluasi sampai pada menganalisis data dan menginterpretasikan hasil evaluasi.⁴²

Pantauan peneliti terhadap pelaksanaan evaluasi pembelajaran, hanya ditemukan dokumentasi tentang instrument-instrumen evaluasi dan hasil evaluasi yang ada pada guru. Dalam hal ini, peneliti tidak dapat melihat langsung proses

⁴¹Ambo Cek, guru Penjaskes di Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, *wawancara*, di ruang guru, 12 Juli 2021.

⁴²Agustiani, guru kelas II di Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, *wawancara*, di ruang guru, 12 Juli 2021.

pelaksanaan evaluasi sebagaimana lasimnya pembelajaran tatap muka langsung, disebabkan karena evaluasi dilaksanakan melalui aplikasi WathsApp, di mana yang tampak adalah pertanyaan-pertanyaan/pemberian tugas yang dikerjakan dan disetor pada pertemuan berikutnya.⁴³

Adapun hasil daripada evaluasi pembelajaran, dijelaskan lebih lanjut oleh kepala madrasah, bahwa sesuai laporan dari para guru dalam rapat evaluasi hasil ujian tengah semester (UTS) atau biasa juga disebut dengan penilaian formatif, secara umum hasil belajar peserta didik telah mencapai nilai lulus di atas angka KKM (kriteria ketuntasan minimal) atau nilai rata-rata di atas 70. Jadi menurut kami, guru di madrasah ini telah melaksanakan kegiatan pembelajaran dengan baik, walaupun itu dilaksanakan secara pembelajaran model *daring*.

Berdasarkan hasil wawancara dan hasil observasi tersebut, dapat dijelaskan bahwa evaluasi pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru di madrasah ibtidaiyah Bungadidi tidak dilakukan secara tatap muka di kelas, melainkan dilaksanakan melalui aplikasi WathsApp. Bentuk pelaksanaannya yaitu guru memberikan tugas berupa pertanyaan-pertanyaan sehubungan dengan materi yang telah dipelajari peserta didik yang juga melalui aplikasi WathsApp. Jawaban peserta didik dikirim kepada gurunya juga melalui aplikasi WathsApp.

Memerhatikan uraian tentang kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi Kecamatan Tana Lili Kabupaten Luwu Utara dapat dilihat pada tiga aspek yaitu:

- 1) Kinerja guru dalam perencanaan pembelajaran menunjukkan kategori baik, di mana mereka telah membuat perencanaan pembelajaran yaitu dengan

⁴³Hasil *observasi* peneliti, di ruang guru, 3 Juni 2021.

menyiapkan perangkat pembelajaran meliputi silabus, RPP, program tahunan, program semester dan buku-buku bahan pembelajaran, buku absensi yang sudah tersedia.

- 2) Kinerja guru dalam pelaksanaan pembelajaran menunjukkan kurang optimal. Hal ini karena pelaksanaan pembelajaran tidak secara tatap muka melainkan dilaksanakan secara *daring* (dalam jaringan). Pelaksanaannya nampaknya kurang optimal, guru agak sulit mengontrol aktivitas peserta didik, pembelajaran kurang menarik baik guru maupun peserta didik. Metode pembelajaran hanya menggunakan metode pemberian tugas (metode *drill*) baik bentuk LKS atau pun pertanyaan.
- 3) Kinerja guru dalam evaluasi pembelajaran yang dilaksanakan tidak secara tatap muka di kelas, melainkan dilaksanakan melalui aplikasi WathsApp. Bentuk pelaksanaannya yaitu guru memberikan tugas berupa pertanyaan-pertanyaan sehubungan dengan materi yang telah dipelajari peserta didik yang juga melalui aplikasi WathsApp. Jawaban peserta didik dikirim kepada gurunya juga melalui aplikasi WathsApp. Karena itu, pelaksanaan evaluasi seperti ini dinilai tidak objektif dan tidak akurat, sehingga dapat dikatakan kurang baik.

4. Faktor Pendukung dan Penghambat Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi

a. Faktor pendukung

Faktor pendukung pelaksanaan kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dikemukakan sebagai berikut.

1) Faktor guru

Sebagaimana telah dikemukakan pada tabel 4.1 tentang potensi guru di Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi menunjukkan jumlah guru di Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi terdiri dari 9 orang terdiri atas 1 orang guru PNS dan 8 orang guru honorer. Jumlah ini dipandang mendukung program pendidikan di madrasah ini karena jumlah guru tersebut berimbang dengan jumlah kelas (rombongan belajar) dan rasio peserta didik perkelas. Di madrasah ini jumlah rombongan belajar/kelas yaitu enam kelas dan tidak memiliki kelas paralel.

Uraian tersebut sesuai dengan pernyataan kepala madrasah, Marlina bahwa di Madrasah Ibtidaiyah ini terdapat jumlah guru sebanyak 8 orang, terdiri atas 6 orang guru kelas, dan 2 orang guru bidang studi. Jumlah guru ini seimbang dengan jumlah kelas dan jumlah/rasio peserta didik. Mereka tetap melaksanakan tugas mengajar walaupun dalam kondisi pandemi covid-19, karena proses pembelajaran dilakukan di madrasah dan kadang pula mereka lakukan di rumah. Jadi, dapat saya katakan bahwa dengan potensi guru tersebut sangat mendukung pelaksanaan pembelajaran di madrasah ini.⁴⁴

Pernyataan kepala madrasah tersebut, diperkuat dengan hasil wawancara peneliti dengan salah satu guru kelas V, Kasman, bahwa faktor pendukung yang tidak kalah pentingnya di madrasah ini adalah terpenuhinya tenaga pengajar (guru). Secara umum keberadaan guru di Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi ini sudah cukup memadai jika dibandingkan dengan jumlah rombongan belajar yang ada, di samping itu guru yang mengajar di sini semuanya berkualifikasi keguruan,

⁴⁴Marlina, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, wawancara, di ruang kepala madrasah, 23 Juli 2021.

walaupun kami itu masih berstatus guru honorer. Dengan demikian masalah faktor guru tidak diragukan dalam mendukung kepemimpinan kepala madrasah.⁴⁵

Pernyataan yang senada tentang faktor guru menjadi faktor pendukung kepemimpinan kepala madrasah, oleh Rahmawati bahwa dengan adanya rasio guru yang seimbang dengan jumlah peserta didik dan rombongan belajar (rombel) maka pelaksanaan pembelajaran tetap efektif, sekali pun kita mengajar di masa pandemi covid-19 ini, karena di madrasah ini kami bisa memanfaatkan fasilitas *wifi*, dan kami juga bisa mengajar di rumah walaupun prosesnya beda dengan kalau tatap muka langsung.⁴⁶

Hasil wawancara dari ketiga narasumber tersebut, terdapat kesesuaian dengan hasil observasi peneliti, di mana peneliti melihat langsung dalam ruangan guru memang ada fasilitas teknologi informasi (*fiwi*) yang dapat digunakan para guru dalam melaksanakan tugasnya. Walaupun dalam masa covid-19 ini tidak semua guru bersamaan hadir di madrasah karena yang lainnya melaksanakan proses pembelajaran dari rumahnya.⁴⁷

Berdasarkan hasil wawancara dan hasil observasi tersebut, dapat diketahui bahwa kepala madrasah dalam memimpin penyelenggaraan pendidikan sangat terbantu dengan adanya partisipasi positif dari para guru, walaupun diketahui bahwa secara kualitas dan kuantitas guru di madrasah ini masih standar.

Jumlah guru dan aktivitasnya dalam pembelajaran merupakan harapan yang diidamkan oleh kepala Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi dalam upaya

⁴⁵Kasman, Guru Kelas V Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, *wawancara*, 20 Agustus 2021.

⁴⁶Rahmawati, guru kelas 6 Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, *wawancara*, 20 Agustus 2021.

⁴⁷Hasil observasi peneliti yang dilakukan pada tanggal 12 Agustus 2021.

mewujudkan madrasah sebagai basis pengetahuan, termasuk untuk meningkatkan mutu guru diarahkan mengikuti berbagai kegiatan yang berhubungan dengan pengembangan profesi guna menambah wawasan dan keterampilan mengajar.

2) Faktor lingkungan madrasah

Letak Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi walaupun berada di sebelah barat jalan poros tetapi gedung tempat pelaksanaan pembelajaran berada pada lingkungan yang aman dan terhindar dari keributan kendaraan umum sehingga proses pembelajaran berjalan dengan baik dan kondusif tanpa adanya dampak keributan lalu lintas dijalanan.

Kondisi lingkungan tersebut diperoleh berdasarkan pernyataan dari Malik guru kelas IV, bahwa lingkungan suatu madrasah atau sekolah juga menjadi penting berpengaruh pada peningkatan kinerja guru. Kalau dilihat berdasarkan program kepala madrasah, beliau senantiasa memerhatikan lingkungan kerja yang aman dan nyaman sehingga guru dapat merasakan kenyamanan dalam melakukan aktivitas seperti biasanya, lingkungan aman dan bersih mempengaruhi tingkat semangat guru dalam menjalankan tugasnya.⁴⁸

Ida, guru kelas III juga memberikan pernyataan bahwa lingkungan madrasah ini tetap kondusif dalam mendukung penyelenggaraan pendidikan. Aktivitas seluruh komponen madrasah berjalan dengan baik, apalagi letak madrasah mudah dijangkau, jadi sangat membantu kepala madrasah dalam upaya meningkatkan kinerja kami sebagai guru di madrasah ini.⁴⁹

⁴⁸Malik, guru kelas V, Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, *wawancara*, 20 Agustus 2021.

⁴⁹Ida, guru kelas III, Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, *wawancara*, 20 Agustus 2021.

Peneliti juga melakukan pengamatan/observasi terhadap letak lokasi madrasah ibtidaiyah ini, cukup baik dan tidak terdampak pada aktivitas kendaraan di jalan raya. Situasi di sekitar madrasah juga turut mendukung pelaksanaan pembelajaran karena tidak ada fasilitas lainnya yang bertentangan dengan prinsip keberhasilan pembelajaran.⁵⁰

Berdasarkan hasil wawancara dan hasil observasi tersebut, dapat dipahami bahwa lingkungan madrasah ibtidaiyah Bungadidi turut mendukung atau berkontribusi secara positif terhadap upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.

3) Faktor peserta didik

Peserta didik sebagai salah satu komponen pendidikan. Untuk mengetahui bagaimana komponen ini dapat mendukung kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, peneliti kemukakan beberapa hasil wawancara dari informan sebagaimana dipaparkan berikut.

Marlina, selaku kepala madrasah ibtidaiyah mengemukakan bahwa peserta didik di madrasah ini yang jumlahnya tidak terlalu banyak sehingga dalam kondisi pandemi covid-19 ini yang mengharuskan peserta didik belajar di rumah mudah bagi kami selaku kepala madrasah memantaunya, baik dalam hal interaksinya dengan guru. Para guru pun merasa nyaman karena jumlah mereka tidak banyak, sehingga mereka pun merasa tetap dikontrol. Oleh karena itu, faktor aktivitas

⁵⁰Hasil observasi peneliti, pada tanggal 20 Agustus 2021.

belajar peserta didik di rumah yang didampingi oleh orangtua mereka juga turut mendukung pelaksanaan kepemimpinan kami.⁵¹

Peneliti juga melakukan wawancara dengan guru kelas II yaitu Agustiani tentang partisipasi peserta didik dalam proses pembelajaran. Menurutnya, peserta didik kami di madrasah ini berasal dari keluarga yang mempunyai pandangan yang positif terhadap pendidikan. Sikap tersebut tercermin juga pada anak-anak mereka sehingga ketika kami mengontak (*chatting*) mereka, sudah dalam situasi siap. Kami sudah mendapat arahan dari kepala madrasah apa yang perlu dilakukan agar proses pembelajaran jarak jauh (*daring*) tetap terlaksana dengan baik.⁵²

Pernyataan yang senada dengan itu sebagaimana penjelasan dari Nel Yulida, guru kelas I, bahwa sebagai guru kelas I agak mudah bagi saya dalam melaksanakan tugas. Strategi saya adalah membentuk kelompok belajar dengan mengumpulkan beberapa peserta didik pada satu rumah sehingga control belajarnya dapat terarah. Jadi cara ini membantu saya berkinerja dengan baik.⁵³

Peneliti juga melakukan pengamatan atau observasi terhadap bentuk belajarnya peserta didik apakah dapat mendukung kinerja guru. Karena kalau kinerja guru baik, berarti kepemimpinan kepala madrasah juga baik. Dalam hal ini, peneliti mendatangi rumah salah satu orang tua peserta didik, nampaknya

⁵¹Marlina, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, *wawancara*, di ruang kepala madrasah, 23 Juli 2021.

⁵²Agustiani, guru kelas II di Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, *wawancara*, di ruang guru, 23 Juli 2021.

⁵³Nel Yulida, guru kelas I di Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, *wawancara*, di ruang guru, 23 Juli 2021.

memang di sana itu dilaksanakan proses pembelajaran salah seorang guru bersama salah satu orang tua peserta didik hadir mendampingi mereka.⁵⁴

Berdasarkan hasil wawancara dan hasil observasi tentang peserta didik tersebut diketahui bahwa peserta didik senantiasa siap belajar dan didampingi oleh orang tuanya. Pada sisi lain guru tetap melaksanakan tugasnya selain sebagai tanggung jawabnya juga untuk kinerjanya.

Memerhatikan uraian tentang faktor yang mendukung kepemimpinan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi dalam meningkatkan kinerja guru terdiri atas tiga macam yaitu, 1) Faktor guru yang disiplin dan bersemangat tetap menjalankan tugas mendidik walaupun dalam situasi pandemi covid-19 ini; 2) Faktor lingkungan madrasah yang kondusif, tidak ada fasilitas atau kondisi yang mengganggu jalannya proses pembelajaran; dan 3) Faktor peserta didik senantiasa siap belajar yang juga didampingi oleh orang tua mereka berpartisipasi dalam mendukung proses pembelajaran.

b. Faktor penghambat

Faktor penghambat pelaksanaan kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dikemukakan sebagai berikut.

1) Penggunaan perangkat teknologi informasi kurang optimal

Adapun yang dimaksud perangkat teknologi informasi di sini yaitu alat yang digunakan sebagai media dalam berkomunikasi dan berinteraksi dalam pelaksanaan pembelajaran yang dilaksanakan di rumah secara daring, seperti handphone (HP), wifi, laptop dengan berbagai aplikasinya.

⁵⁴Hasil observasi peneliti, 12 Agustus 2021.

Penggunaan perangkat teknologi informasi kurang optimal merupakan salah satu faktor penghambat dalam kelancaran proses pembelajaran. Hal tersebut diketahui peneliti berdasarkan informasi dari Malik, bahwa dalam pelaksanaan pembelajaran daring kita kan menggunakan handphone (HP) baik guru maupun peserta didik. Tetapi ada beberapa peserta didik karena keterbatasan dana, ada juga karena jaringan internetnya tidak lancar, ada juga karena orang tuanya kurang terampil menguasai aplikasi media sehingga hasil pembelajaran kurang maksimal.⁵⁵

Pernyataan senada dari Sugeng Rian, bahwa karena mata pelajaran matematika kurang diminati oleh beberapa peserta didik sehingga peserta didik kurang aktif memanfaatkan fasilitas internet, apa pula jaringan internet dari fiwi di madrasah juga kadang-kadang putus, pulsa data peserta didik juga bermasalah sehingga menjadi kendala efektivitas pembelajaran.⁵⁶

Penjelasan kedua guru tersebut, diperkuat oleh pernyataan kepala madrasah, bahwa di madrasah ini betul ada fasilitas jaringan internet yang digunakan oleh guru dalam pembelajaran untuk melayani peserta didik yang belajar di rumah. Hanya saja, kadang-kadang jaringan di madrasah terputus beberapa saat atau jaringan buruk, selain itu pihak peserta didik biasa bermasalah karena kuota pulsanya terbatas sampai habis sedangkan proses pembelajaran belum selesai. Hambatan ini kami kembalikan kepada pengurus yayasan untuk mencarikan solusinya, karena madrasah ini adalah milik yayasan sehingga

⁵⁵Malik, guru kelas IV di Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, *wawancara*, di ruang guru, 23 Juli 2021.

⁵⁶Sugeng Rian, guru Matematika, di Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, *wawancara*, di ruang guru, 23 Juli 2021.

kewenangan pihak kami sebagai tenaga pendidik hanya sebatas operasional pembelajaran. Jadi seperti itulah antara lain hambatan kita di sini dalam pelaksanaan pembelajaran.⁵⁷

Peneliti juga melakukan observasi bagaimana hambatan kepala madrasah memimpin pelaksanaan tugas guru, bahwa di madrasah ini memang ada tersedia fasilitas internet, di mana pada masa pandemi ini dimanfaatkan guru melaksanakan tugas mengajar daring, terlihat memang jaringan internet biasa tiba-tiba putus sehingga tidak lagi terkoneksi ke peserta didik.⁵⁸

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi tersebut memberikan pemahaman adanya kesesuaian informasi guru dengan kepala madrasah dan juga dengan hasil observasi peneliti, sehingga dapat disimpulkan bahwa penggunaan perangkat teknologi informasi kurang optimal dan tidak efektif dalam pelaksanaan pembelajaran sehingga merupakan salah satu faktor penghambat kepemimpinan kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.

2) Proses pembelajaran kurang menarik

Pembelajaran yang menarik antara lain kalau dilakukan dengan menerapkan berbagai metode dan teknik mengajar. Hal tersebut dinyatakan oleh Ambo Cek, bahwa sebagai guru Penjaskes mestinya pembelajaran dilakukan tidak hanya di kelas tetapi juga di ruang terbuka dan praktek. Tetapi karena belajar dari rumah tentunya melalui daring atau belajar jarak jauh. Dalam hal ini kita banyak menerapkan metode dan teknik sehingga menimbulkan kebosanan atau kejenuhan

⁵⁷Marlina, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, *wawancara*, di ruang kepala, 23 Juli 2021.

⁵⁸Hasil observasi peneliti di ruang kepala Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, 23 Juli 2021.

tidak saja saya sebagai guru tetapi juga peserta didik. Jadi seperti itulah hambatan pembelajaran yang kurang menarik sehingga menjadi kendala bagi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.⁵⁹

Kendala serupa dirasakan oleh Ida seperti pernyataannya bahwa pembelajaran yang saya laksanakan melalui daring baik di madrasah maupun yang saya lakukan di rumah, itu kurang menarik karena kita tidak bisa memvariasikan metode atau pun teknik mengajar. Proses pembelajaran berjalan monoton yang hanya pemberian tugas melalui WhatsApp, demikian sebaliknya peserta didik melaksanakan atau menjawab dengan cara WhatsApp pula, setiap hari dilakukan seperti itu.⁶⁰

Hasil wawancara tentang faktor penghambat seperti dipaparkan di atas adalah penjelasan dari pihak guru. Peneliti juga melakukan validasi data dengan menyajikan hasil wawancara dan hasil observasi dari pihak peserta didik tentang kedua faktor penghambat tersebut yaitu faktor penggunaan perangkat teknologi informasi kurang optimal dan faktor proses pembelajaran kurang menarik. Validasi data ini sebagai penerapan teknik triangulasi sumber dan triangulasi metode.

Filza Tri Nur Ilmi dalam pernyataannya dipahami bahwa kalau sekarang belajar di rumah menggunakan handphone dengan fasilitas *WhatsApp* memang gampang tetapi bosan karena cara belajar begitu terus setiap hari, sangat beda jika kita belajar di kelas.⁶¹

⁵⁹Ambo Cek, guru mata pelajaran Penjaskes di Madrasah Ibtidiyah Bungadidi, *wawancara*, di ruang guru, 23 Juli 2021.

⁶⁰Ida, guru kelas III di Madrasah Ibtidiyah Bungadidi, *wawancara*, di ruang guru, 23 Juli 2021

⁶¹Filza Tri Nur Ilmi, peserta didik kelas V Madrasah Ibtidiyah Bungadidi, *wawancara*, di rumah, 23 Juli 2021.

Hisyam Fatyafali dalam pernyataannya dapat dipahami bahwa cara belajar kami di rumah dan guru di sekolah, kadang-kadang juga guru di rumahnya tidak menarik karena biasa pesan-pesan di handphone hilang atau putus, bisa juga lancar jaringan tapi cara mengajar lewat daring membosankan karena metodenya guru begitu terus.⁶²

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi tersebut di atas, nampak ada titik persamaan antara pernyataan dari pihak guru dengan pihak peserta didik. Titik persamaannya bahwa peserta didik dan guru menilai proses pembelajaran kurang efektif karena media internet sebagai fasilitas interaksi pembelajaran biasa mengalami gangguan, selain itu pembelajaran pun kurang menarik, monoton karena kurang variasi metode dan teknik mengajar.

3) Motivasi mengajar guru kurang optimal

Faktor lainnya yang turut menjadi penghambat kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru adalah motivasi mengajar guru kurang optimal karena penghasilan tidak berimbang. Faktor ini diketahui berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Kepala Madrasah yang menyatakan bahwa guru kita di madrasah ini selain saya semuanya masih status guru honorer yang tidak mendapat gaji dari pemerintah, melainkan hanya diperoleh yayasan. Karena pendapatan mereka dari mengajar ini tidak berimbang jika dibandingkan dengan beban tugas yang diembannya. Oleh karena itu, untuk mencukupi kebutuhan

⁶²Hisyam Fatyafali, peserta didik kelas IV Madrasah Ibtidiyah Bungadidi, wawancara, di rumah, 23 Juli 2021.

setiap hari mereka mengatur waktu sebagian untuk membantu suami bekerja atau berusaha dan sebagiannya lagi untuk mengajar.⁶³

Hirawati, guru kelas V memberikan keterangan kepada peneliti terkait dengan penghasilan guru yang mengajar di madrasah ini. Menurutnya, bahwa kalau hanya berpedoman pada gaji honor sebagai guru honorer untuk kebutuhan biaya hidup setiap hari adalah hal yang tidak mungkin. Karena itu, saya laksanakan mengajar apa adanya yang penting ada bahan ajar/materi yang dipelajari peserta didik apa lagi proses pembelajaran hanya dalam bentuk daring.⁶⁴

Pernyataan yang senada juga dari Rahmawati, bahwa karena proses pembelajaran hanya dilaksanakan secara daring, yang biasanya juga tidak lancar, jadi saya mengajar sering memberikan tugas membaca, menyimpulkan dan mengumpulkan tugas dengan cara mengupload melalui WhatsApp.⁶⁵

Demikian halnya dengan Malik, menyatakan bahwa sebagai guru honorer tentunya penghasilan dari tugas itu masih perlu ada usaha tambahan penghasilan lainnya. Karena itu penerapan berbagai metode mengajar dan media belajar saya kurang perhatikan. Jadi belajar melalui media sosial saja.⁶⁶

Berdasarkan hasil wawancara ketiga guru dan kepala madrasah tersebut, dapat dipahami bahwa guru di madrasah ibtidaiyah Bungadidi yang berstatus masih guru honorer menganggap penghasilan mereka yang diperoleh belum

⁶³Marlina, Kepala Madrasah Ibtidiyah Bungadidi, *wawancara*, di ruang kepala, 23 Juli 2021.

⁶⁴Hirawati, guru kelas V di Madrasah Ibtidiyah Bungadidi, *wawancara*, di ruang guru, 23 Juli 2021

⁶⁵Rahmawati, guru kelas VI di Madrasah Ibtidiyah Bungadidi, *wawancara*, di ruang guru, 23 Juli 2021

⁶⁶Malik, guru kelas IV di Madrasah Ibtidiyah Bungadidi, *wawancara*, di ruang guru, 23 Juli 2021

memadai untuk biaya hidup, karena itu berpengaruh pada kreativitas guru menyediakan media belajar, atau menerapkan metode yang bervariasi sehingga merupakan motivasi mereka tidak maksimal.

Memerhatikan uraian tentang faktor yang menghambat kepemimpinan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi dalam meningkatkan kinerja guru terdiri atas tiga macam yaitu, 1) Penggunaan perangkat teknologi informasi kurang optimal dan tidak efektif karena kuota pulsa peserta didik sering tidak cukup sebelum pelajaran selesai, juga karena biasa ada gangguan jaringan internet; 2) Proses pembelajaran kurang menarik. Dalam hal ini peserta didik dan guru menilai proses pembelajaran monoton karena kurang variasi metode dan teknik mengajar; 3) Motivasi mengajar guru kurang optimal. Dalam hal ini bahwa, sebagian guru mengajar hanya karena semata-mata menjalankan tugas mengajar apa adanya dan tidak sungguh-sungguh karena sebagian waktu mengajar digunakan bekerja lainnya untuk menambah penghasilan.

Berdasarkan uraian tentang faktor yang mendukung dan faktor yang menghambat kepemimpinan kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi dapat disimpulkan sebagai berikut:

Pertama, faktor yang mendukung yaitu terdiri atas:

- a) Faktor guru yang disiplin dan bersemangat tetap menjalankan tugas mendidik walaupun dalam situasi pandemi covid-19 ini.
- b) Faktor lingkungan madrasah yang kondusif, tidak ada fasilitas atau kondisi yang mengganggu jalannya proses pembelajaran.

- c) Faktor peserta didik senantiasa siap belajar yang juga didampingi oleh orang tua mereka berpartisipasi dalam mendukung proses pembelajaran.

Kedua, faktor yang menghambat yaitu terdiri atas:

- a) Penggunaan perangkat teknologi informasi kurang optimal dan tidak efektif.
- b) Proses pembelajaran kurang menarik.
- c) Motivasi mengajar guru kurang optimal.

B. Analisis Data

Bagian ini dikemukakan analisis data atau pembahasan terhadap deskripsi data atau hasil penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya. Dalam hal ini akan dibahas tentang kepemimpinan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi, dan faktor pendukung dan penghambat kepemimpinan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi dalam meningkatkan kinerja guru.

1. Kepemimpinan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi

Berdasarkan kesimpulan pada bagian deskripsi data yaitu bahwa kepemimpinan Kepala Madrasah Bungadidi dalam meningkatkan kinerja guru menerapkan tipe kepemimpinan demokratis, walaupun tipe kepemimpinan lainnya kadang-kadang diterapkan juga. Karena itu kepemimpinannya dapat dikategorikan baik. Hal tersebut dilihat pada upaya pengembangan profesionalitas guru menjadi prioritas meliputi kelengkapan perangkat pembelajaran, mengikutsertakan guru dalam kegiatan seminar pendidikan, mengikuti kegiatan kelompok kerja guru (KKG), penyediaan fasilitas pembelajaran, dan melakukan supervisi dan evaluasi.

Upaya tersebut direspon baik oleh para guru karena kepala madrasah memberikan bimbingan dan petunjuk tentang pelaksanaan tugas pendidikan yang baik. Hal ini memang menjadi tanggung jawab seorang pemimpin dalam menyelenggarakan pendidikan dengan melibatkan partisipasi aktif seluruh komponen madrasah guna mencapai tujuan bersama.

Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi merupakan lembaga pendidikan yang memiliki struktur organisasi di mana masing-masing personil yaitu guru bekerja berdasarkan tugas dan fungsinya guna mencapai tujuan bersama. Dengan demikian, kepemimpinan yang dilaksanakan oleh kepala madrasah tersebut sesuai dengan pandangan E. Mulyasa yang mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu kegiatan untuk memengaruhi orang-orang yang diarahkan terhadap pencapaian tujuan organisasi.⁶⁷ Selain itu, kepemimpinannya juga sesuai dengan teori kepemimpinan yaitu Teori Transformasional yang dikemukakan oleh Sudarwan Danim. Teori Transformasional dalam konteks kepemimpinan adalah kepemimpinan itu penting melibatkan bawahan secara bersama-sama untuk melakukan perubahandilandasi oleh nilai-nilai agama dan budaya.⁶⁸

Dengan demikian, esensi kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang melibatkan bawahan secara bersama-sama untuk menciptakan inovasi dan kreativitas pengikutnya dalam rangka mencapai visi misi yang telah ditetapkan. Seorang pemimpin transformasional memiliki visi yang jelas,

⁶⁷E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep Strategi dan Implementasi*, (Bandung: Rosdakarya, 2003), h. 107.

⁶⁸Sudarwan Darnim, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Cet.I: Bandung: Alfabeta, 2010), h. 9.

memiliki gambaran holistik tentang bagaimana organisasi dimasa depan ketika tujuan dan sasaran sudah tercapai.

2. Kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi

Berdasarkan kesimpulan tentang kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Bungadidipada bagian deskripsi data,bahwa kinerja guru pada Madrasah Ibtidaiyah tersebut dapat dilihat pada tiga aspek yaitu:

- a. Kinerja guru dalam perencanaan pembelajaran menunjukkan kinerja yang baik, di mana mereka telah membuat perencanaan pembelajaran yaitu dengan menyiapkan perangkat pembelajaran meliputi silabus, RPP, program tahunan, program semester dan buku-buku bahan pembelajaran, buku absensi yang sudah tersedia.
- b. Kinerja guru dalam pelaksanaan pembelajaran menunjukkan kurang optimal. Hal ini karena pelaksanaan pembelajaran tidak secara tatap muka melainkan dilaksanakan secara *daring* (dalam jaringan). Pelaksanaannya nampaknya kurang optimal, guru agak sulit mengontrol aktivitas peserta didik,metode pembelajaran hanya menggunakan metode pemberian tugas (metode *drill*) baik bentuk LKS atau pun pertanyaan, sehingga pembelajaran kurang menarik baik guru maupun peserta didik.
- c. Kinerja guru dalam evaluasi pembelajaran yang dilaksanakan tidak secara tatap muka di kelas, melainkan dilaksanakan melalui aplikasi WathsApp. Bentuk pelaksanaannya yaitu guru memberikan tugas berupa pertanyaan-pertanyaan sehubungan dengan materi yang telah dipelajari peserta didik yang juga melalui aplikasi WathsApp. Jawaban peserta didik dikirim kepada

gurunya juga melalui aplikasi WathsApp. Karena itu, pelaksanaan evaluasi seperti ini dinilai tidak objektif dan tidak akurat, sehingga dapat dikatakan kinerja guru dalam pelaksanaan evaluasi pembelajaran dinilai kurang baik.

Kemampuan guru dalam merencanakan pembelajaran dapat dilihat dari cara atau proses penyusunan program kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru, yaitu mengembangkan silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). Dengan demikian, kalau kinerja guru pada Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi dalam perencanaan pembelajaran menunjukkan kinerja yang baik, makaperencanaan pembelajaran tersebut dapat membantu mereka dalam mengelola kegiatan pembelajaran yang dikehendaki. Karena itu, perencanaan pembelajaran dapat memperkirakan tindakan yang akan dilakukan guru saat pembelajaran.

Pelaksanaan pembelajaran di kelas merupakan inti penyelenggaraan pendidikan yang ditandai oleh adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media, sumber belajar dan penggunaan metode serta strategi pembelajaran. Rangkaian kegiatan pembelajaran tersebut merupakan tugas dan tanggung jawab guru yang secara optimal dalam pelaksanaannya menuntut kemampuan guru.

Asumsi ini sejalan dengan pandangan Dadang Suharda yang mengemukakan tiga macam karakteristik yang sangat berpengaruh dalam proses mengajar yang berhasil, yaitu kepribadian guru, profesionalitas guru, dan latar belakang keahlian yang dikuasainya berdasarkan pendidikan sebelumnya, karakteristik tersebut adalah karateristik pribadi, profesional, dan latar belakang keahlian.

Kinerja guru pada Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi dalam proses pembelajaran yang menunjukkan kurang optimal karena proses pembelajaran dilaksanakan pada masa pandemi covid-19 tanpa tatap muka secara langsung sehingga kepribadian guru, profesionalitas guru, dan latar belakang keahlian yang dikuasainya sebagaimana pandangan Dadang Suharda tersebut tidak sepenuhnya dapat diterapkan.

Kinerja seorang guru dikatakan baik apabila guru telah melakukan unsur-unsur yang terdiri dari kesetiaan dan komitmen yang tinggi pada tugas mengajar, menguasai dan mengembangkan bahan pelajaran, kedisiplinan dalam mengajar dan tugas lainnya, kreativitas dalam pelaksanaan pengajaran, kerjasama antara guru dengan guru, guru dengan kepala sekolah serta guru dengan orang tua peserta didik, kepemimpinan yang menjadi panutan peserta didik, serta tanggung jawab terhadap tugasnya.

Pandangan Anwar Prabu Mangkunegara yang bersifat umum, dapat dijadikan landasan teori untuk menilai kinerja seorang guru kinerja dalam pelaksanaan proses pembelajaran. Pandangan tersebut yaitu, bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.⁶⁹

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah hasil yang dicapai guru dalam melaksanakan tugas meliputi: perencanaan

⁶⁹Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001),67.

pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, serta penilaian pembelajaran dalam rangka untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

3. Faktor Pendukung dan Penghambat Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi

Berdasarkan kesimpulan tentang faktor pendukung dan penghambat kepemimpinan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi dalam meningkatkan kinerja guru pada bagian deskripsi data, yaitu sebagai berikut:

Pertama, faktor yang mendukung yaitu terdiri atas: a) Faktor guru yang disiplin dan bersemangat tetap menjalankan tugas mendidik walaupun dalam situasi pandemi covid-19 ini; b) Faktor lingkungan madrasah yang kondusif, tidak ada fasilitas atau kondisi yang mengganggu jalannya proses pembelajaran; c) Faktor peserta didik senantiasa siap belajar yang juga didampingi oleh orang tua mereka berpartisipasi dalam mendukung proses pembelajaran.

Kedua, faktor yang menghambat yaitu terdiri atas: a) Penggunaan perangkat teknologi informasi kurang optimal dan tidak efektif; b) Proses pembelajaran kurang menarik; c) Motivasi mengajar guru kurang optimal.

Memerhatikan faktor pendukung dan faktor penghambat tersebut dalam ketercapaian kinerja guru bergantung pada kemauan kerja yang tinggi, kemampuan kerja yang sesuai, lingkungan kerja yang nyaman, penghasilan yang memenuhi kebutuhan hidup minimum, jaminan sosial yang memadai, kondisi kerja yang manusiawi dan hubungan kerja yang harmonis.

Upaya Kepala Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi dalam peningkatan kinerja guru, sebaiknya berpijak pada pendapat Panji Anoraga, bahwa faktor-faktor yang

memengaruhi kinerja adalah pekerjaan yang menarik, upah yang baik, keamanan dan perlindungan dalam pekerjaan, lingkungan dan suasana kerja yang baik, promosi, merasa terlibat dalam kegiatan organisasi, pengertian dan simpati atas persoalan pribadi, dan disiplin kerja yang keras.⁷⁰

Kinerja guru memang tidak terwujud dengan begitu saja, tetapi dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Faktor internal adalah faktor yang berasal dari guru itu sendiri, contohnya ialah kemampuan, keterampilan, kepribadian, persepsi, motivasi menjadi guru, pengalaman lapangan dan latar belakang keluarga. Sedangkan faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari luar guru seperti gaji, sarana dan prasarana, lingkungan kerja, kondisi fisik dan kepemimpinan atasan.

Posisi guru dalam proses pembelajaran memegang peranan yang sangat penting. Peranannya belum dapat digantikan oleh siapa dan apapun. Karena peranannya yang sangat penting maka guru dituntut untuk memiliki kinerja yang baik agar mampu merealisasikan harapan semua pihak, baik peserta didik, kepala sekolah maupun masyarakat luas. Dalam mencapai mutu pendidikan yang baik sangat dipengaruhi oleh kinerja guru.

IAIN PALOPO

⁷⁰Panji Anoraga, *Manajemen Bisnis*, (Semarang: Rineka Cipta, 2009), h. 67.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Bagian terakhir dari tesis ini adalah kesimpulan. Peneliti mengemukakan beberapa simpulan dari hasil penelitian ini seperti berikut.

1. Kepemimpinan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi

Kepemimpinan Kepala Madrasah Bungadidi dalam meningkatkan kinerja guru menerapkan tipe kepemimpinan demokratis, walaupun tipe kepemimpinan lainnya kadang-kadang diterapkan juga. Karena itu kepemimpinannya dapat digolongkan pada kategori baik. Hal tersebut dilihat pada upaya pengembangan profesionalitas guru menjadi prioritas meliputi kelengkapan perangkat pembelajaran, mengikutsertakan guru dalam kegiatan seminar pendidikan, mengikuti kegiatan kelompok kerja guru (KKG), penyediaan fasilitas pembelajaran, dan melakukan supervisi dan evaluasi. Upaya tersebut direspon baik oleh para guru karena kepala madrasah memberikan bimbingan dan petunjuk tentang pelaksanaan tugas pendidikan yang baik.

2. Kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi

Kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi dapat dilihat dari tiga aspek yaitu aspek perencanaan pembelajaran, aspek pelaksanaan pembelajaran, dan aspek evaluasi pembelajaran. Kesimpulan ketiga aspek tersebut sebagai berikut.

- a. Kinerja guru dalam perencanaan pembelajaran menunjukkan kinerja yang baik, di mana mereka telah membuat perencanaan pembelajaran yaitu dengan

menyiapkan perangkat pembelajaran meliputi silabus, RPP, program tahunan, program semester dan buku bahan pembelajaran, laporan prestasi peserta didik, dan buku absensi yang sudah tersedia.

- b. Kinerja guru dalam pelaksanaan pembelajaran menunjukkan kurang optimal. Hal ini karena pelaksanaan pembelajaran tidak secara tatap muka melainkan dilaksanakan secara *daring* (dalam jaringan), yang berdampak pada tidak diterapkannya variasi metode, variasi media, dan teknik mengajar. Metode pembelajaran hanya menggunakan metode pemberian tugas (metode *drill*) baik bentuk LKS ataupun pertanyaan, sehingga pembelajaran kurang menarik baik guru maupun peserta didik. Pelaksanaannya pun nampaknya kurang optimal, karena guru agak sulit mengontrol aktivitas peserta didik,
- c. Kinerja guru dalam evaluasi pembelajaran tidak maksimal. Hal ini sebagai dampak daripada evaluasi dilaksanakan tidak secara tatap muka di kelas, melainkan dilaksanakan melalui aplikasi WathsApp. Bentuk pelaksanaannya yaitu guru memberikan tugas berupa pertanyaan-pertanyaan melalui aplikasi WathsApp. Jawaban peserta didik dikirim kepada gurunya juga melalui aplikasi WathsApp. Karena itu, pelaksanaan evaluasi seperti ini dinilai kurang efektif.

3. Faktor Pendukung dan Penghambat Kepemimpinan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Faktor pendukung dan penghambat kepemimpinan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi dalam meningkatkan kinerja guru disimpulkan sebagai berikut.

- a. Faktor yang mendukung terdiri atas:
- 1) Faktor guru yang disiplin dan bersemangat tetap menjalankan tugas mendidik walaupun dalam situasi pandemi covid-19 ini;
 - 2) Faktor lingkungan madrasah yang kondusif, tidak ada fasilitas atau kondisi yang mengganggu jalannya proses pembelajaran; dan
 - 3) Faktor peserta didik senantiasa siap belajar yang juga didampingi oleh orang tua mereka berpartisipasi dalam mendukung proses pembelajaran.
- b. Faktor yang menghambat terdiri atas:
- 1) Penggunaan perangkat teknologi informasi kurang optimal dan tidak efektif;
 - 2) Proses pembelajaran kurang menarik; dan
 - 3) Motivasi mengajar guru kurang optimal.

B. Implikasi

Penelitian ini berimplikasi pada perlunya Kepala Madrasah Ibtidaiyah bekerja sama dengan pimpinan yayasan memberikan motivasi kepada guru agar tetap bersemangat melaksanakan tugas mendidik walaupun di masa pandemi covid-19. Pembelajaran yang kurang efektif di masa pandemi covid-19 ini patut dimaklumi karena semuanya terbatas dan ada pembatasan.

Memberikan perhatian dalam bentuk *reward* semacam tambahan insentif yang sifatnya tentatif, hal ini dapat berimplikasi pada kesediaan guru konsisten mengajar tanpa meninggalkan tugas hanya karena untuk menambah penghasilan tambahan guna memenuhi kebutuhan hidup setiap hari.

DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, Panji. *Manajemen Bisnis*. Semarang: Rineka Cipta. 2009.
- Arikunto, Suharsimi. *Manajemen Penelitian*. Cet. VII; Jakarta: Rineka Cipta, 2005.
- Asmani, Jamal Ma'mur. *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Jogjakarta: Diva Pres. 2012.
- Badeni. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta. 2013.
- Barnawi dan Mohammad Arifin. *Kinerja Guru Profesional*. Jogjakarta: AR-RUZZ MEDIA. 2012.
- Basri, Hasan. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bamdung: Pustaka Setia. 2014.
- Bernawi & M. Arifin. *Manajemen Sarana dan Prasarana Sekolah*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media. 2014.
- al-Bukhari, Abu 'Abdillah Muhammad ibn Isma'il. *Sahih al-Bukhari*. Juz. II. Beirut: Dar Ibn Kasir.
- Chaniago, Nasrul Syakur. *Manajemen Organisasi*. Bandung: Ciptapustaka Media. 2011.
- Danim, Sudarwan. *Visi Baru Manajemen Sekolah: Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*. Jakarta: Bumi Aksara. 2006.
- Darmadi, Hamid. *Kemampuan Dasar Mengajar (Landasan dan Konsep Implementasi)*. Bandung: Alfabeta, 2009.
- Daryanto & Mohammad Farid. *Konsep Dasar Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Yogyakarta: Penerbit Gava Media. 2013.
- Daryanto, H. M. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta. 2010.
- Departemen Pendidikan Nasional. *Kompetensi Evaluasi Pendidikan: Kriteria dan Indikator Keberhasilan Pembelajaran*. 2008.
- Departemen Pendidikan Nasional. *Standar Isi Untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah*. Jakarta: Dirjen Dikti Depdiknas. 2007.
- Dessler, Gary. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat. 2015.

- Dharma, Surya. *Manajemen Kinerja: Falsafah, Teori dan Penerapannya*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar. 2013.
- Direktorat Tenaga Kependidikan. *Penilaian Kinerja Guru*. Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan. Ditjen PMPTK. Depdiknas. 2008.
- Engkoswara. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta. 2015.
- Fayol, Henry. *General and Industrial Management dalam Amirullah, Pengantar Manajemen*. Jakarta: Mitra Wacana Media. 2015.
- Firda, Karina. *Kinerja Guru pada Pengelolaan Kelas*. Surakarta: Unmuh. 2018.
- Firmansyah. *Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Kinerja Guru Terhadap Mutu Pendidikan di Mts Negeri Kota Palopo*. Tesis. Pascasarjana: IAIN Palopo. 2019.
- Handoko, T. Hani. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta. 2015.
- Handoko, Hani. *Manajemen Edisi 2*. Yogyakarta: BPFE. 2015.
- Hasan, M. Ali dan Mukti Ali. *Kapita Selekta Pendidikan Agama Islam*. Jakarta: Pedoman Ilmu Jaya. 2003.
- Hasibuan, Malayu S. P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara. 2005.
- Hidayat, Rahmat & Candra Wijaya. *Ayat-Ayat al-Qur'an tentang Manajemen Pendidikan Islam*. Medan: LPPPI. 2017.
- Kadarisman. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Pers. 2012.
- Kementerian Agama Republik Indonesia *Al-Qur'an & Terjemahnya*. Jakarta: Dharma Karsa Utama. 2015.
- Lazaruth, Soewadji. *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*. Yogyakarta: Kanisius. 2009.
- Lisnawati, Rita. *Fungsi Manajemen Kepala Sekolah, Motivasi, dan Kinerja Gur.*, Jurnal Pendidikan (Teori dan Praktik), Vol. 2 No. 2, 2017.
- Maleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Cet. XIII; Bandung: Alfabeta, 2011.

- Mangkunegara, A.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007.
- Mathis Dan Jackson. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Emban Patria. 2001.
- Mesiono. *Manajemen Organisasi*. Medan: Citra Pustaka Media Perintis 2012.
- Miles, Matthew B. etc, *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*, United States of America, Arizona State University, 2014.
- Nawawi, Hadari. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gaja Mada University Press. 2014.
- Pangkalaykim & Hazil Tanzil. *Manajemen, Suatu Pengantar*. Yogyakarta: Ghalia Indonesia. 2008.
- Pidarta, M. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta. 2004.
- Priyono. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Lainnya, 2007.
- Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan Badan Litbang Agama dan Diklat Keagamaan. *Konsep Dasar Manajemen Madrasah Mandiri*. Jakarta: Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan. 2003.
- Richardson & Barbe. 1986. Principals is Perhaps the Most Significant Single Factor in Establishing an effective School, Retrieved from <http://bankilmu540.blogspot.com>.
- Rochaety, Eti. *Sistem Informasi Manajemen*. Jakarta: Mitra Wacana Media. 2017.
- Rusman. *Manajemen Kurikulum*. Jakarta: Rajawali Pers. 2011.
- Sagala, Syaiful. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Alfabeta. 2008.
- Satori, Djam'an dan Aan Komariah. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Cet. II; Bandung: Alfabeta, 2010.
- Sheldrake, Jhon. *Management Theory Second Edition*. Sidoarjo: Zifatama. 2014.
- Siagian, Sondang P. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta. 2002.
- Simamora, Henry. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : STIE YKPN. 2004.
- Stoner, James A.F. *Manajemen*. Jakarta: Prentice-Hall. 2012..

- Sudibyoy, A. *Manajemen dan Fungsi-Fungsinya*. Bandung: Pustaka Setia. 2008.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif & Kualitatif R&D*. Cet. XIII; Bandung: Alfabeta, 2011.
- Suharda, Dadang. *Supervisi profesional (Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Era Otonomi Daerah)*. Bandung: Alfabeta. 2010.
- Sukmadinata. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Graha Aksara. 2006.
- Sunyono, Danang. *Teori, Kuesioner, dan Analisis Data Sumber Daya Manusia, (Praktek Penelitian)*. Yogyakarta: CAPS. 2012.
- Suparlan. *Guru Sebagai Profesi*. Yogyakarta: HIKAYAT Publishing. 2006.
- Susanto, A. *Sistem Informasi Manajemen*. Bandung: Lingga Jaya. 2008.
- Sutikno, M. Sobry. *Manajemen Pendidikan: Langkah Praktis Mewujudkan Lembaga Pendidikan Yang Unggul (Tinjauan Umum dan Islam)*. Lombok: Holistica. 2012.
- Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group. 2014.
- Syafaruddin. *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: Ciputat Press. 2015.
- Taylor, Frederick W. *The Principles of Scientific Management*, dalam James A.F. Stoner. *Manajemen*. Jakarta: Prentice-Hall. 2012.
- Terry, George R. *Prinsip-prinsip Manajemen*, Penerjemah J-Smith D.F.M. Jakarta: Bumi Aksara. 2012.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta. 2012.
- Timothy, Judge A. & P. Stephen Robbins. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Jakarta Salemba Empat. 2017.
- Ukkas, Maman. *Manajemen, Konsep, Prinsip, dan Aplikasi*. Bandung: Agnini. 2014.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005. *Tentang Guru dan Dosen*. 2005.

- Uno, Hamzah B. *Teori Motivasi dan Pengukurannya: Analisis Bidang Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara. 2007.
- Usman, Husaini. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung : Remaja Rodyakarya. 2004.
- Uwes, Sanusi. *Visi dan Vondasi Pendidikan dalam Perspektif Islam*. Jakarta: Logos. 2003.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: RadjaGrafindo Persada. 2013.
- Yahya, Ridwan. *Memilih Pemimpin dalam Perspektif Islam*. Jakarta: Pustaka Nawaitu. 2004.
- Yamin, Martinis dan Maisah. *Standarisasi Kinerja Guru*. Jakarta: GP Press. 2010.
- Akadum. *Potret Guru Memasuki Milenium Ketiga*, Suara Pembaharuan, (Online), <http://www.suarapembaharuan.com/News/1999/01/220199/OpEd>. diakses pada tanggal : 10 Mei 2021.
- Marwati. *Penerapan Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDN Sandana Kecamatan Galang Kabupaten Toli-Toli*. Tesis. Makassar: UIN Alauddin Maassar. 2012.
- Mukhtar. *Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SMP Negeri di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar*. Jurnal Administrasi Pendidikan. Vol. 3., No. 3. Fakultas Pascasarjana. Universitas Syiah Kuala. 2015.
- Sormin, Darliana. *Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di SMP Muhammadiyah 29 Padangsidempuan*. Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial dan Keislaman, Al Muaddib, Vol. 2 No. 1, 2017.
- Suyani. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung Kabupaten Lampung Timur*. Tesis. Pascasarjana. Pendidikan Agama Islam. IAIN Metro. 2018.
- Wika, *Manajemen Kepala Sekolah dalam Penerapan Pendidikan Berbasis Budaya Lokal di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Palopo*, Tesis, Pascasarjana IAIN Palopo, 2020.
- Yasyakur, Moch. *Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMA Yaniic (Yayasan Nurwulan Iqra Islamic Centre) Jakarta Utara*. Jurnal Pendidikan, Vol. 2., No. 5. STAI Al Hidayah. 2019.



Wawancara Penelitian di Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi

IAIN PALOPO



Wawancara Penelitian di Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi

IAIN PALOPO



Wawancara Penelitian di Madrasah Ibtidaiyah Bungadidi

IAIN PALOPO

RIWAYAT PENULIS



Supendy, lahir di Sidobinangun Kecamatan Tana Lili Kabupaten Luwu Utara Provinsi Sulawesi Selatan pada tanggal 21 April 1983, Peneliti adalah putra dari ayahanda Tarsik, dan ibunda Watinah. Bersama istri tercinta Herlina, S.P, dikarunia Allah 1 Pasang putra dan putri yaitu: Mar'ah Mutaqymah, dan Muhammad Qois Ribath.

Pendidikan formal yang pernah diikuti yaitu: SD Negeri 185 Sidobinangun tamat tahun 1996, melanjutkan pada MTs Bustanul Ulum Sukamaju tamat tahun 1999, kemudian melanjutkan ke MA Al-Falah Lemahabang tamat tahun 2002.

Pada tahun 2002 melanjutkan di Mahad Al-Birr Makassar dalam program studi Bahasa Arab, program Diploma (D2). Tahun 2004 melanjutkan program Strata Satu (S1) di UMI Makassar dan mengambil jurusan Sastra Asia Barat (Sastra Arab) sampai tahun 2007. Selanjutnya melanjutkan pendidikan pada jenjang Magister (S2) di IAIN Palopo pada Tahun 2018.

Adapun pengalaman mengajar dan berorganisasi, antara lain yaitu:

1. Pengurus Cabang Muhammadiyah Kecamatan Tana Lili Kabupaten Luwu Utara tahun 2015 – sekarang.
2. Mengajar di MTs Muhammadiyah Sidobinangun 2008 sampai sekarang.
3. Mengajar di SMA 8 Luwu Utara tahun 2008 – sekarang.
4. Mengajar di SMA 4 Luwu Utara tahun 2010 - 2018.

IAIN PALOPO