

**PERAN KEPALA MADRASAH SEBAGAI LEADER
DAN MOTIVATOR DALAM MENINGKATKAN
KINERJA GURU DI MADRASAH IBTIDAIYAH
AL-HUDA PLOSO, PACITAN
KABUPATEN PACITAN**

TESIS



Oleh:

MARSINI

NIM: 212214055

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
PONOROGO
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
ISLAM
JUNI 2018**

ABSTRAK

Marsini. 2018. *Peran Kepala Madrasah Sebagai Leader Dan Motivator Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Al-Huda Ploso Pacitan*. Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Program Pascasarjana, Institut Agama Islam (IAIN) Ponorogo. Pembimbing: Dr. Mambaul Ngadhimah, M.Ag

Kata kunci: *Peran Kepala Madrasah Sebagai Leader Dan Motivator*.

Kepemimpinan sebagai salah satu fungsi manajemen merupakan hal yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Peran Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru sangat diharapkan agar para guru dalam mengajar lebih cakap, terarah dan profesional, sehingga lebih mudah dalam menangkap, mencerna dan kemudian merealisasikan dalam tugas sehari-hari. Kepala Madrasah memiliki posisi yang sangat penting dalam menggerakkan manajemen sekolah agar dapat berjalan sesuai dengan tuntutan masyarakat dan perkembangan kebutuhan jaman khususnya kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi, budaya, dan seni. Pentingnya kepemimpinan kepala madrasah ini perlu lebih ditekan lagi terutama dalam kaitannya dengan kebijakan otonomi daerah dan desentralisasi pendidikan. Peran adalah kemampuan dan kesiapan yang dimiliki seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, mamantau dan kalau perlu memaksa orang lain agar menerima pengaruh itu. Selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian suatu maksud dan tujuan tertentu.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan, menganalisis dan menjelaskan tentang: (1) Untuk mendeskripsikan tentang peran Kepala Madrasah sebagai pemimpin dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Al-Huda Ploso Pacitan; (2) Untuk mendeskripsikan tentang peran Kepala Madrasah sebagai Motivator dalam meningkatkan kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Al-Huda Ploso Pacitan.

Pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara mendalam dan dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan model interaktif yang dikembangkan Miles dan Huberman.

Penelitian ini menghasilkan dua temuan: *pertama*; Peran adalah kemampuan dan kesiapan yang dimiliki seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, mamantau dan kalau perlu memaksa orang lain agar menerima pengaruh itu. Selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian suatu maksud dan tujuan tertentu.

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

ABSTRACT

Marsini. 2018. The Role of Madrasah Heads as Leaders and Motivators in Improving Teacher Performance in Madrasah Ibtidaiyah al-Huda Ploso Pacitan. Thesis, Islamic Education Management Study Program, Postgraduate Program, Islamic Institute (IAIN) Ponorogo. Advisor: Dr. Mambaul Ngadhimah, M.Ag

Keywords: Teacher Performance, Motivator and Role of Madrasah Heads as Leaders

The head of the madrasah has a very important position in driving school management to be able to run according to the demands of the community and the development of the needs of the times, especially the advancement of science, technology, culture and art. and centralized education. Role is the ability and readiness that a person has to influence, encourage, invite, monitor and if necessary force others to accept that influence. Furthermore, doing something that can help achieve a certain purpose and purpose. Leadership as a component of management is very important to achieve organizational goals. The role of the madrasa head in improving teacher performance is expected so that teachers in teaching are more competent, directed and professional, making it easier to capture, digest and then realize in daily tasks.

This study aims: (1) To describe the role of madrasa head as a leader in improving teacher performance in Madrasah Ibtidaiyah al-Huda Ploso Pacitan; (2) To describe the role of Madrasah Head as a motivator in improving teacher performance in Madrasah Ibtidaiyah al-Huda Ploso Pacitan. Data collection is done by observation, in-depth interviews and documentation. Data analysis was carried out with an interactive model developed by Miles and Huberman. Our research model uses quantitative techniques.

This study produced two findings: first; The role of the madrasah head in Madrasah Ibtidaiyah al-Huda Ploso Pacitan as a leader in improving teacher performance: (1) .A) To improve personality: a) Become a model and in terms of discipline and religion, b) B) Professional development: include teachers for KKG, Education and Training, and infrastructure facilities (C) Teaching ability: Guiding to develop learning tools, media development, learning methods and strategies (d) Community relations: In the success of teaching and learning activities.

. Second; The role of the head of the madrasah Ibtidaiyah al-Huda Ploso Pacitan as a motivator in improving teacher performance: a) To improve personality ,: Hold an assessment of the teacher on the readiness of teaching and learning activities, b) Professional Development: Participate in maple training, workshops, trainings and seminars, c) Ability to teach: Communication in harmony through meetings and other non-formal activities, d) Relations with the community through social activities such as takziyah, disaster relief, and cooperation with madrasa committees in making madrasa policies.

pemimpin yang positif dapat mendorong kelompok dalam mengarahkan dan memotivasi individu untuk bekerja sama dengan kelompok dalam rangka mewujudkan tujuan lembaga pendidikan³.

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



**PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
IAIN PONOROGO**
JL. PRAMUKA NO. 156 PONOROGO TELP. (0352) 481277

PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN PENGUJI

Tesis yang berjudul “Peran Kepala Madrasah Sebagai *Leader* dan *Motivator* dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah al-Huda Ploso Pacitan.” yang ditulis oleh Marsini, NIM: 212214055, telah dipertahankan di depan dewan pengujian Tesis, dan telah diperbaiki sesuai dengan saran-saran Tim Pengujian pada ujian Tesis Senin, 30 Juli 2018.

TIM PENGUJI:

1. Ketua Sidang:

Nur Kolis, Ph.D

NIP. 19710623198031002

()

Tanggal: 21 September 2018

2. Penguji I:

Iza Hanifudin, Ph.D

NIP. 19690624198031002

()

Tanggal: 21 September 2018

3. Penguji II:

Dr. Mambaul Ngadhimah, M.Ag

NIP. 19740204 199803 2 009

()

Tanggal: 21 September 2018

Ponorogo, ... Agustus 2018

Mengesahkan,

Direktur Pascasarjana IAIN

Ponorogo

()
Dr. Alvin, M.Ag

NIP. 197407012005011004



**PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
IAIN PONOROGO
JL. PRAMUKA NO. 156 PONOROGO TELP. (0352) 481277**

Kepada Yth.

Direktur Pascasarjana
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam
Institut Agama Islam Negeri Ponorogo
Di
Ponorogo

NOTA PERSETUJUAN

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, meneliti, membimbing, dan melakukan perbaikan seperlunya, maka tesis saudara:

Nama : Marsini
NIM : 212214055
Dengan Judul : Peran Kepala Madrasah Sebagai Leader Dan Motivator Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Al-Huda Ploso Pacitan."

Telah kami setujui dan dapat diajukan untuk memenuhi tugas akhir dalam menempuh Program Pascasarjana (S2) pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Institut Agama Islam Negeri Ponorogo.

Dengan ini kami ajukan tesis tersebut pada sidang tesis yang diselenggarakan oleh tim penguji sebagaimana ditetapkan oleh Direktur Pascasarjana.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Ponorogo, Juni 2018
Pembimbing

Dr. Mambaul Ngadhimah, M.Ag
NIP. 19740204 199803 2 009



**PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
IAIN PONOROGO
JL. PRAMUKA NO. 156 PONOROGO TELP. (0352) 481277**

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Marsini
NIM : 212214055
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Perguruan Tinggi : Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul “Peran Kepala Madrasah Sebagai Leader Dan Motivator Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Al-Huda Ploso Pacitan” adalah benar-benar hasil karya sendiri. Di dalamnya tidak terdapat bagian yang merupakan plagiat dari karya orang lain, dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku. Apabila dikemudian hari ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan di dalam karya tulis ini, saya bersedia menanggung resiko atau sanksi yang dijatuhkan kepada saya.

Ponorogo, Juni 2018

Penulis



Marsini

KATA PENGANTAR



Puji syukur Alhamdulillah penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayah dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan karya ilmiah dengan judul *“Peran Kepala Madrasah Sebagai Leader Dan Motivator Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Al-Huda Ploso Pacitan.”*.

Shalawat beriring salam tetap tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Agung Muhammad SAW yang telah membawa umatnya dari zaman jahiliyyah menuju zaman islamiyah seperti yang kita rasakan saat ini, dan sebagai pembawa petunjuk kehidupan sekaligus panutan dalam menempuh kebahagiaan di dunia dan di akhirat kelak.

Keberhasilan yang diperoleh penulis dalam menyelesaikan tesis ini tidaklah semata-mata dari hasil jerih payah penulis sendiri, tetapi tidak terlepas dari bantuan, bimbingan dan pengarahan dari berbagai pihak. Oleh karena itu dalam kesempatan ini, dengan segala kerendahan hati perkenankanlah penulis untuk menghaturkan ucapan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada Bapak/ Ibu :

1. Dr. Hj. Siti Maryam Yusuf, M.Ag, selaku Rektor IAIN Ponorogo
2. Dr. Aksin Wijaya, M.Ag, selaku Direktur Pascasarjana IAIN Ponorogo
3. Dr. Nur Kholis, Phd, selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana IAIN Ponorogo

4. Dr. Mambaul Ngadhimah, M.Ag, selaku pembimbing kami yang selalu bersedia mencurahkan waktu, tenaga dan sumbangan pemikirannya serta memberikan arahan, bimbingan dan dorongan dengan sabar dan penuh tanggungjawab sehingga tesis ini dapat terselesaikan.
5. Dosen Pascasarjana IAIN Ponorogo yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan sehingga semakin memantapkan ilmu yang kami miliki.
6. Keluarga besar Madrasah Ibtidaiyah Al-Huda Ploso Pacitan yang telah mengizinkan dan mencurahkan waktu untuk kami dalam memberikan informasi, lebih terkhusus kepada Kepala Madrasah.
7. Semua pihak yang telah membantu dalam menyusun karya ilmiah ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Dengan iringan do'a semoga Allah Swt. senantiasa memberikan rahmat-Nya dan memberikan pahala yang setimpal kepada kita semua.

Akhirnya karena keterbatasan waktu dan kemampuan penulis, penulis menyadari bahwa karya ilmiah/tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Karena itu, segala kritik, saran dan teguran dari pembaca sangat penulis harapkan. Semoga karya ilmiah ini dapat memberikan manfaat bagi penulis sendiri khususnya dan bagi pembaca umumnya. Semoga Allah meridloinya, Amin ya Rabbal 'alamin.

Ponorogo, Juni 2018

Penulis



Marsini

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	
LEMBAR LOGO	
HALAMAN JUDUL	
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	
LEMBAR PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN PENGUJI	
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
PEDOMAN TRANSLITERASI	Xviii
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	10
C. Tujuan Penelitian	10
D. Kegunaan Penelitian	11
BAB II : KAJIAN TEORI	
A. Kajian Terdahulu	12
B. Kajian Teori	14
1. Kepala Sekolah	14

2. Kinerja Guru	29
3. Peran Kepala Sekolah dalam Peningkatan kinerja Guru	37
4. Hubungan Antara Motivasi dan Kinerja Guru.....	38
 BAB III : METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan dan desain Penelitian	41
B. Kehadiran Peneliti	42
C. Lokasi Penelitian	43
D. Sumber Data	43
E. Prosedur Pengumpulan Data	43
F. Analisis Data	47
G. Pengecekan Keabsahan Temuan	48
H. Sistematika Pembahasan	49
 BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN	
A. Gambaran Umum Madrasah Ibtidaiyah	
1. Sejarah Berdirinya Madrasah Ibtidaiyah Al-Huda Ploso Pacitan	51
2. Letak Geografis Madrasah Ibtidaiyah Al-Huda Ploso Pacitan	51
3. Visi dan Misi Madrasah Ibtidaiyah Al-Huda Ploso Pacitan	52
4. Kegiatan-kegiatan di Madrasah Ibtidaiyah Al-Huda Ploso Pacitan	54

5.	Data Guru dan Pegawai Madrasah Ibtidaiyah Al-Huda Ploso Pacitan	55
6.	Data Keadaan Siswa Madrasah Ibtidaiyah Al-Huda Ploso Pacitan	56
B.	Prestasi Akademik dan Non Akademik Madrasah Ibtidaiyah Al-Huda Ploso Pacitan	56
C.	Diskripsi Data Khusus	
1.	Peran Kepala Madrasah Ibtidaiyah Al-Huda Ploso Pacitan Sebagai pimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Guru	58
	• Kepribadian Kepala Madrasah Ibtidaiyah Al-Huda Ploso Pacitan	60
	• Pengembangan Profesi Guru Madrasah Ibtidaiyah Al-Huda Ploso Pacitan.....	62
	• Kemampuan Mengajar Madrasah Ibtidaiyah Al- Huda Ploso Pacitan.....	63
	• Hubungan Dengan Masyarakat	65
2.	Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Al-Huda Ploso Pacitan	65
a.	Kepribadian Kepala Madrasah Ibtidaiyah Al- Huda Ploso Pacitan	67
b.	Pengembangan Profesi Guru Madrasah Ibtidaiyah Al-Huda Ploso Pacitan	69

c. Kemampuan Mengajar Madrasah Ibtidaiyah Al-Huda Ploso Pacitan.....	70
d. Hubungan Dengan Masyarakat	72

BAB V PEMBAHASAN

A. Mekanisme Kepala Madrasah Ibtidaiyah Al-HudaPloso Pacitan sebagai <i>Leader</i> Dalam Meningkatkan Kinerja Guru ...	75
B. Peran Kepala Madrasah Ibtidaiyah Al-Huda Ploso Pacitan Sebagai Motivator Dalam Meningkatkan Kinerja Guru.....	80

BAB VI PENUTUP

A. Kesimpulan	85
B. Saran	87

DAFTAR RUJUKAN

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

SURAT BUKTI PENELITIAN

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sekolah merupakan salah satu lembaga pendidikan yang dipercaya masyarakat dan negara untuk menyediakan sumber daya manusia yang dibutuhkan dalam perkembangan bangsa. Untuk itu dibutuhkan seorang pemimpin yang didasarkan pada jati diri bangsa yang hakiki, bersumber nilai-nilai budaya dan agama serta mampu mengantisipasi perubahan yang terjadi di dunia pendidikan¹

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

Di Indonesia sekolah/madrasah harus dengan kesungguhannya melaksanakan tugas dan fungsinya untuk mewujudkan tujuan nasional sebagaimana yang tercantum dalam Undang-undang RI No. 20 Tahun 2003

¹ Aan Komari & Cepi Triaana, *Visionery Leadership Menuju Sekolah Efektif* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 80.

tentang Sistem Pendidikan Nasional beserta penjelasannya Bab II Pasal 3

bahwa:

Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab².

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

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

Pemimpin menggunakan kemampuan dan kecerdasannya dengan memanfaatkan lingkungan dan potensi yang ada pada organisasi. Dengan kata lain pemimpin berusaha melibatkan anggota organisasi untuk mencapai tujuan. Kemampuan untuk menggerakkan, mengarahkan dan memengaruhi

² UU Republik Indonesia No. 20 tahun 2003. Tentang system pendidikan nasional

anggota organisasi sebagai upaya untuk mencapai tujuan organisasi sebagai wujud kepemimpinannya. Kemampuan memengaruhi perilaku orang lain ke arah tujuan tertentu sebagai indikator keberhasilan seorang pemimpin.³ Mengartikan kepemimpinan sebagai keterlibatan yang dilakukan secara sengaja untuk mempengaruhi perilaku orang.

Kepemimpinan sebagai salah satu fungsi manajemen merupakan hal yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan amat berat seolah-olah kepemimpinan dipaksa menghadapi berbagai macam faktor, seperti struktur, koalisi, kekuasaan dan kondisi lingkungan organisasi. Sebaliknya kepemimpinan rasanya dapat dengan mudah menjadi satu alat penyelesaian yang luar biasa terhadap persoalan apa saja yang sedang menimpa suatu organisasi.

Kepemimpinan dapat berperan didalam melindungi beberapa isu pengaturan organisasi yang tidak tepat seperti distribusi kekuasaan yang menjadi penghalang tindakan yang efektif, kekurangan berbagai macam sumber, prosedur yang dianggap buruk dan *problem- problem* organisasi yang bersifat mendasar. Oleh karena peranan sentral kepemimpinan dalam organisasi tersebut, dimensi-dimensi kepemimpinan yang bersifat kompleks perlu dipahami dan dikaji secara terkoordinasi. Sehingga peranan kepemimpinan dapat dilaksanakan secara efektif. Dimensi-dimensi tersebut adalah definisi apa yang dimaksud kepemimpinan, berbagai macam studi tentang kepemimpinan, efektivitas kepemimpinan serta usaha-usaha memperbaiki kepemimpinan⁴.

³ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah; Dalam Organisasi Pembelajaran*, (Bandung: Alfabeta, 2009), 119.

⁴ Wahjo sumujo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tujuan Teoritik Dan Permasalahannya* (Jakarta, Raja Wali pers: 2011) 15-16.

Menurut peraturan menteri pendidikan nasional, guru yang diberi tugas tambahan sebagai kepala sekolah/madrasah yaitu memiliki sertifikat kepala sekolah/madrasah pada jenis dan jenjang yang sesuai dengan pengalamannya sebagai pendidik yang diterbitkan oleh lembaga yang ditunjuk dan ditetapkan Direktur Jenderal.⁵

Peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru sangat di harapkan agar para guru dalam mengajar lebih cakap, terarah dan profesional, sehingga lebih mudah dalam menangkap, mencerna dan kemudian merealisasikan dalam tugas sehari hari. Guru merupakan figur sentral dalam penyelenggaraan pendidikan, karena guru adalah sosok yang sangat diperlukan untuk memacu keberhasilan peserta didiknya. Kepala Madrasah yang berhasil adalah apabila memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks, serta mampu melaksanakan peranan dan tanggung jawab untuk memimpin madrasah⁶.

Kepala madrasah selaku pemimpin formal di dunia pendidikan dituntut untuk dapat meningkatkan kualitas manajemen sumber daya melalui prestasi kerjanya, terutama dalam hal pengelolaan organisasi dan pelaksanaan tugas pokok serta tugas lainnya. Selain itu Kepala Madrasah perlu mengaktualisasikan kemampuan manajerial untuk peningkatan kinerja guru. Hal ini sangat penting sebagai pemangku jabatan selaku kepala madrasah, peningkatan profesi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya selaku tenaga profesional dalam bidang pendidikan.

⁵ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2010, *tentang penugasan guru sebagai Kepala Sekolah/Madrasah*.

⁶ Wahjo sumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2003),81.

Kebijakan pendidikan yang memberikan kewenangan luas kepada madrasah dalam mengembangkan berbagai potensinya memerlukan peningkatan kemampuan pemimpin dalam berbagai aspek manajerialnya, agar dapat mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi yang diemban sekolahnya. Kepemimpinan merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala Madrasah bertanggungjawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran. Sebagaimana dikemukakan dalam Pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa: “Kepala Madrasah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi madrasah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana⁷.

Kepala madrasah memiliki posisi yang sangat penting dalam menggerakkan manajemen sekolah agar dapat berjalan sesuai dengan tuntutan masyarakat dan perkembangan kebutuhan zaman khususnya kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi, budaya, dan seni. Pentingnya kepemimpinan kepala madrasah ini perlu lebih ditekankan lagi terutama dalam kaitannya dengan kebijakan otonomi daerah dan desentralisasi pendidikan. Dalam desentralisasi pendidikan yang menekankan pada manajemen berbasis madrasah, kepala madrasah memiliki otonomi yang tinggi dalam memajukan dan

⁷ PP 28 tahun 1990. Tentang

mengembangkan madrasahnyanya. Meskipun demikian, tidak sedikit kepala madrasah yang kebingungan, karena tidak memahami visi dan misinya.⁸

Peran kepala madrasah dalam meningkatkan kesempatan untuk mengadakan pertemuan secara efektif dengan para guru dalam situasi kondusif, perilaku kepala madrasah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok. Perilaku pemimpin yang positif dapat mendorong kelompok dalam mengarahkan dan memotivasi individu untuk bekerja sama dengan kelompok dalam rangka mewujudkan tujuan lembaga pendidikan.⁹

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

Kinerja guru atau prestasi kerja (*performance*) merupakan hasil yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta penggunaan waktu. Kinerja guru akan baik jika guru telah melaksanakan unsur-unsur yang terdiri dari 1) Kesetiaan dan komitmen yang tinggi pada tugas mengajar; 2) Menguasai dan mengembangkan bahan pelajaran; 3) Kedisiplinan dalam mengajar dan tugas lainnya; 4) Kreativitas dalam pelaksanaan pengajaran; 5) Kerja sama dengan semua warga sekolah, kepemimpinan yang menjadi panutan siswa, 6) Kepribadian yang baik,jujur

⁸ E.Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*(Jakarta: Bumi Aksara, 2012), 17-18.

⁹ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis sekolah: Konsep Strategi dan Implementasi* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), 107.

dan objektif dalam membimbing siswa; serta 7) Tanggung jawab terhadap tugasnya. Oleh karena itu, kepala madrasah selaku pemimpin adalah melakukan penilaian terhadap kinerja guru. Penilaian ini penting untuk dilakukan mengingat fungsinya sebagai alat evaluasi kepemimpinan bagi kepala madrasah. Kinerja guru yang berkualitas ditentukan oleh banyak faktor, di antaranya adalah bagaimana atasan dalam memimpin bawahan. Peran pemimpin sangat penting dalam organisasi, tanpa adanya pemimpin suatu organisasi hanya merupakan pergaulan orang-orang dan mesin.

Peran adalah kemampuan dan kesiapan yang dimiliki seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, memantau dan kalau perlu memaksa orang lain agar menerima pengaruh itu. Selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian suatu maksud dan tujuan tertentu.¹⁰

Seorang kepala madrasah mempunyai peran mengatur dan menggerakkan sejumlah orang yang memiliki berbagai sikap, tingkah laku, dan latar belakang berbeda-beda. Untuk mendapatkan staf yang handal dan dapat membantu tugas kepala madrasah secara optimal, diperlukan kepala madrasah yang mampu mengarahkan bawahannya kepada tercapainya tujuan organisasi secara maksimal. Pemimpin yang efektif selalu menyadari bahwa anggota organisasinya merupakan sumber daya manusia yang sangat berharga karena dikaruniai otak dan akal pikiran, sehingga pemimpin selalu berupaya menggali, memanfaatkan dan meningkatkan kreativitas anggotanya untuk mencapai prestasi yang tinggi.¹¹

¹⁰ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional, dalam konteks Mensukseskan MBS dan KBK* Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), 90.

¹¹ Hadari Nawawi dan Martini Hadari, *Kepemimpinan yang Efektif* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2004), 177.

Kinerja guru yang tinggi merupakan perwujudan dari kualitas guru. Hal ini cukup penting dalam rangka mencapai tujuan madrasah. Dengan kinerja yang tinggi berarti para guru benar-benar dapat berfungsi sebagai pendidik yang tepat guna dan berhasil guna sesuai dengan sasaran-sasaran organisasi yang hendak dicapainya. Apabila tujuan peningkatan kinerja para guru dapat terpenuhi, maka tujuan pembangunan yang sesuai dengan pancasila, UUD 1945 beserta tujuan Pendidikan Nasional akan segera tercapai, begitu juga dengan menghasilkan lulusan yang berkualitas dan siap menghadapi tuntutan perkembangan zaman.

Kepala Madrasah Ibtidaiyah al-Huda Ploso Pacitan dalam perannya sebagai pemimpin di madrasah selalu berusaha untuk menimbulkan kesadaran dalam diri seluruh personel madrasah, bahwa maju mundurnya sebuah lembaga pendidikan tidak hanya didasarkan kepada peran kepala madrasah sebagai pimpinan lembaga, akan tetapi perubahan tersebut terjadi apabila seluruh personel madrasah berperan secara aktif dalam pelaksanaan proses pendidikan di dalam madrasah, sehingga tujuan didirikannya madrasah tersebut dapat berkembang secara sempurna sesuai dengan tujuan yang diharapkan oleh lembaga itu sendiri. Oleh karena itu, untuk menghasilkan proses belajar mengajar yang kondusif madrasah yang unggul, maka yang diperlukan adanya kepemimpinan kepala madrasah yang mampu memerankan kepemimpinannya serta meningkatkan profesionalisme gurunya. Sebab guru merupakan media transformasional segala ilmu pengetahuan yang dibutuhkan siswa. Selain itu peranan guru sangat dibutuhkan, apalagi di sekolah

menengah umum yang mengutamakan penyiapan siswa untuk melanjutkan pendidikan pada jenjang pendidikan tinggi.

Dari hasil pengamatan sementara, Madrasah Ibtidaiyah al-Huda Ploso Pacitan dalam beberapa tahun terakhir ini, melalui kepemimpinan kepala madrasah yang ada sudah mulai mengadakan perubahan untuk meningkatkan kinerja guru yang profesional, hal ini dibuktikan dengan dokumen madrasah mengenai keberhasilan guru dalam meningkatkan prestasi siswa dalam berbagai kegiatan.¹² Di sisi lain adanya beberapa guru yang memiliki prestasi di bidangnya dan meningkatnya minat dari para guru untuk lebih meningkatkan profesionalisme dirinya, misalnya keinginan untuk meningkatkan pendidikan, mengikutsertakan pelatihan dan mendalami buku-buku.

Berawal dari fakta dan paparan latar belakang masalah di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Peran Kepala Madrasah Sebagai Leader dan Motivator dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Al- Huda Ploso Kecamatan Pacitan Kabupaten Pacitan.**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian tersebut di atas, maka fokus utama penelitian ini adalah peran kepala madrasah sebagai pemimpin dan motivator dalam upaya peningkatan kinerja guru di MI aL-Huda Ploso Kecamatan Pacitan Kabupaten Pacitan. Sedangkan rumusan masalah penelitian ini adalah:

¹² Augusta Safitri, *Wawancara*, Pacitan, 11 Januari 2016 .

1. Bagaimanakah peran Kepala Madrasah Ibtidaiyah al-Huda Ploso Pacitan sebagai pemimpin dalam meningkatkan kinerja guru?
2. Bagaimanakah peran Kepala Madrasah Ibtidaiyah al-Huda Ploso Pacitan sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk menjawab fokus penelitian yang telah dirumuskan di atas, yang secara umum untuk mendeskripsikan peran kepala Madrasah sebagai pemimpin dan motivator dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah al-Huda Ploso Pacitan Kabupaten Pacitan. Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mendeskripsikan peran kepala madrasah sebagai pemimpin dalam peningkatan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah al-Huda Ploso Pacitan.
2. Untuk mendiskripsikan tentang peran kepala Madrasah sebagai motivator dalam peningkatan kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah al-Huda Ploso Pacitan.

D. Kegunaan Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat teoretis

Untuk mengembangkan teori tentang peran kepala madrasah sebagai *leader* dan motivator, serta teori tentang kinerja guru.

2. Manfaat praktis

a. Bagi Kepala madrasah

Penelitian ini diharapkan mampu digunakan sebagai referensi dalam pelaksanaan tugas kepemimpinannya.

b. Bagi Guru

Diharapkan tenaga pendidik atau guru agar senantiasa menyadari akan pentingnya peningkatan kinerja sebagai komitmen dalam melaksanakan tugas guna mencapai tujuan sekolah.

c. Bagi Madrasah

Diharapkan seluruh lembaga pendidikan khususnya di lingkungan sekolah atau madrasah agar senantiasa memperhatikan pentingnya peningkatan kinerja guru dalam dunia pendidikan.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kajian Penelitian Terdahulu

Penelitian tentang kepemimpinan kepala sekolah/madrasah dalam meningkatkan kinerja guru atau penelitian yang hampir sama dengan judul yang telah banyak dikaji baik oleh peneliti maupun praktisi pendidikan, penelitian-penelitian terdahulu di antaranya penelitian yang dilakukan oleh:

1. Sri Wahyuningsih yang berjudul "*Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pembinaan Kinerja Guru Di SD N Sosrowijayan Yogyakarta.*" Tesis, 2011. Hasil penelitiannya yang dilakukan oleh Sri Wahyuningsih menunjukkan bahwa:
 - a. Kepemimpinan kepala sekolah dalam pembinaan kinerja guru menurut peneliti belum teguh dalam pelaksanaan pembinaan kinerja guru sebagaimana yang diharapkan.
 - b. Kepala sekolah dalam pembinaan kinerja guru di SD N Sosrowijayan Yogyakarta mengalami beberapa hambatan yaitu:
 - 1) Terdapatnya guru yang disiplinnya kurang jarang masuk tanpa izin yang pasti, solusinya kepala sekolah sudah berusaha meningkatkan, jika kepala sekolah sudah kewalahan, maka langkah akhir melapor pada pengawas untuk diberikan tindak lanjut.
 - 2) Kunjungan kelas intensitasnya masih kurang, solusinya meningkatkan kesadaran kepala sekolah betapa pentingnya pembinaan kinerja guru

- 3) Sarana dan prasarana masih kurang memadai, solusinya mengusulkan minta ke dinas pendidikan.
2. Mutmainah Retno Utami yang berjudul "*Pengaruh Peran Kepala Sekolah dan Iklim Sekolah terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 8 Semarang*". Tesis, 2013. Dalam penelitian ini disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara peran kepala sekolah terhadap kinerja guru SMP Negeri 8 Semarang, iklim sekolah juga berpengaruh terhadap kinerja guru di SMP Negeri 8 Semarang, peran kepala sekolah lebih berpengaruh terhadap kinerja guru SMP Negeri 8 Semarang dibandingkan dengan iklim sekolah, di mana peran kepala sekolah berpengaruh sebesar 68,3 persen
3. Ibadul Mutho'i berjudul "*Peran Kepala Madrasah dalam Pembinaan Guru untuk Meningkatkan Prestasi Kerja Guru di MIN Slemanan Udanawu Blitar*". Tesis, 2013. Kajian dalam penelitian ini mencakup hal tentang bagaimana peran kepala madrasah ibtida'iyah negeri dalam pembinaan guru untuk meningkatkan prestasi kerja guru. Dengan berbagai macam upaya baik motivasi maupun strategi yang dilakukan oleh kepala madrasah yang diharapkan dapat meningkatkan prestasi kerja guru, sehingga hal ini juga akan berpengaruh terhadap kualitas pembelajaran.

Adapun perbedaan dan persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah sebagai berikut:

1. Persamaan dengan penelitian Sri Wahyuningsih yaitu sama-sama mengkaji tentang kepemimpinan kepala madrasah dan kinerja guru. Perbedaannya

adalah dalam penelitian ini membahas peran kepala madrasah sebagai pemimpin dan motivator sedangkan dalam penelitian sebelumnya tidak dibahas. Subjek dan objek yang digunakan dalam kedua penelitian juga berbeda.

2. Persamaan dengan penelitian Mutmainah Retno Utami adalah sama-sama mengkaji tentang peran kepala madrasah dan kinerja guru. Perbedaannya yaitu dalam penelitian mutmainah retno utami mengkaji tentang iklim sekolah sedangkan dalam penelitian ini mengkaji tentang *leader* dan motivator. Subjek dan objek yang digunakan dalam kedua penelitian juga berbeda.
3. Persamaan dengan penelitian Ibadul Mutho'i adalah sama-sama membahas tentang peran kepala madrasah. Perbedaannya yakni dalam penelitian Ibadul Mutho'i mengkaji tentang upaya pembinaan guru dalam meningkatkan prestasi guru sedangkan dalam penelitian ini mengkaji tentang peran kepala madrasah sebagai *leader* dan motivator dalam peningkatan kinerja guru. Subjek dan objek yang digunakan dalam kedua penelitian juga berbeda.

B. Kajian Teori

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah

a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan orang yang memiliki kewenangan untuk memberi tugas dan mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi orang lain melalui pola hubungan atau interaksi yang baik guna mencapai

tujuan yang ditentukan.¹ Selanjutnya Shulhan menyatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu tindakan atau aktivitas kegiatan untuk memengaruhi dan menggerakkan bawahan demi mencapai tujuan organisasi². Dengan demikian, pengertian kepemimpinan tersebut dapat timbul dari mana saja asalkan unsur- unsur dalam kepemimpinan itu terpenuhi. Unsur tersebut antara lain : a) Adanya orang yang mempengaruhi; b) Ada orang yang dipengaruhi; c) Adanya tujuan dan sasaran yang ingin dicapai; d) Interaksi; e) Aktifitas; dan f) Otoritas³.

Dalam kamus besar bahasa Indonesia, istilah pemimpin diartikan sebagai pemuka, dan penuntun (pemberi contoh) atau penunjuk jalan. Jadi secara fisik pemimpin itu berada di depan. Tetapi pada hakikatnya, setiap orang dapat menjadi seorang pemimpin yang mengarahkan orang lain sesuai tujuannya. Hal ini sesuai dengan ungkapan Ki Hajar Dewantoro yang menyatakan bahwa "*Ing ngarsa sung tulodo, ing madya mbangun karso, tut wuri handayani*", yang berarti jika di depan memberikan contoh, di tengah- tengah mendorong untuk tumbuh dan sebagai tonggak lahirnya kehendak yang nyata, sedangkan yang di belakang memberikan pengaruh yang menentukan.

Dari berbagai pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa pemimpin merupakan kemampuan seseorang untuk mengajak dan memengaruhi orang lain melalui sebuah interaksi yang terstruktur,

¹ Baharudin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Ar-ruzz Media, 2012), 435.

² Shulhan Muwahid, *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, 45.

³ Ibid

sehingga mereka mau berbuat dan bertanggung jawab dalam mewujudkan suatu tujuan.

Kepemimpinan pendidikan merupakan salah satu hal yang penting untuk diterapkan di Madrasah sebagai kelompok yang terorganisasi untuk mencapai tujuan pembelajaran pendidikan islam. Sebab, pada hakikatnya kepemimpinan pendidikan adalah penentu keberhasilan segala aktivitas yang ada pada lembaga pendidikan islam tersebut. Jadi, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan pendidikan islam merupakan proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan kelompok yang terorganisasi dalam usaha menentukan tujuan pendidikan islam yang hendak dicapai⁴.

b. Fungsi Kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau organisasi yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam situasi tersebut. Proses kepemimpinan pada dasarnya merupakan interaksi antar manusia dengan sesamanya sebagai makhluk sosial.

Pemimpin yang membuat keputusan dengan memerhatikan situasi organisasinya akan membuat situasi organisasi menjadi harmonis. Dengan demikian, akan terbuka peluang bagi pemimpin untuk mewujudkan tujuan organisasi sesuai dengan harapan dapat menjadikan organisasi tersebut menjadi lebih baik.

⁴ Baharudin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam* 48.

Fungsi kepemimpinan merupakan bagian dari mekanisme organisasi dalam mencapai tujuan yang telah disepakati. Fungsi kepemimpinan memiliki 2 dimensi sebagai berikut 5:a) Dimensi yang berkenaan dengan tingkat kemampuan mengarahkan dalam tindakan atau aktivitas pemimpin yang dapat dilihat dari tanggapan orang-orang yang dipimpinnya. b) Dimensi yang berkenaan dengan tingkat dukungan atau keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas pokok kelompok yang dijabarkan dan dimanifestasikan melalui keputusan-keputusan dan kebijaksanaan pemimpin.

c. Pengertian Kepala Sekolah

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia Depdiknas, dijelaskan bahwa kepala sekolah terbentuk dari dua kata yaitu *kepala* dan *sekolah*. Kata yang pertama yaitu *kepala* yang berarti ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Dan kata yang kedua yaitu *sekolah* yang berarti sebuah lembaga di mana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran⁶.

Kepala sekolah didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi

⁵ Ibid, 438.

⁶ Kamus Besar Bahasa Indonesia Depdiknas tentang *Pengertian Kepala Sekolah*

interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.⁷

Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat diambil kesimpulan bahwa kepala sekolah merupakan pimpinan tertinggi di suatu sekolah yang bertanggung jawab atas segala kegiatan yang berada di sekolah tersebut.

d. Kualifikasi dan Kompetensi Kepala Sekolah

Kepala sekolah memiliki tugas dan tanggung jawab yang harus dijalankan dengan baik. Melihat dari hal tersebut, maka untuk menunjang kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya tentunya diperlukan kualifikasi dan kompetensi tertentu yang kemudian menjadi syarat apabila seseorang diangkat menjadi kepala sekolah di suatu lembaga pendidikan. Untuk menjadi seorang kepala sekolah/ madrasah tidak hanya sekedar memiliki surat keputusan (SK), walaupun SK dapat digunakan untuk membuka kesempatan menjadi kepala sekolah/madrasah yang baik.⁸

Kepala sekolah memiliki tugas ganda yaitu selain sebagai pendidik, kepala sekolah juga harus mampu memimpin lembaga pendidikan yang dipimpinnya agar dapat mencapai peningkatan mutu sesuai yang telah direncanakan.⁹ Menurut Permendiknas No.13 Tahun

⁷ Wahjosumidjo (2002: 83)

⁸ H. Muhaimin (2010: 35)

⁹ Permendiknas No.13 Tahun 2007 tentang *Standar Kepala Sekolah/ Madrasah terdapat kualifikasi secara umum dan khusus*

2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah terdapat kualifikasi secara umum dan khusus.

2. Kinerja Guru

a. Pengertian Kinerja Guru

Baharuddin menjelaskan bahwa Kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya.¹⁰ Kinerja guru dikatakan baik apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Senada dengan Baharuddin, Wahjosumidjo mendefinisikan kinerja sebagai sumbangan secara kualitatif dan kuantitatif yang terukur dalam rangka membantu tercapainya tujuan kelompok dalam suatu unit kerja.¹¹

Dalam Kamus Umum Bahasa Indonesia, kinerja diartikan sebagai 1) Sesuatu yang dicapai; 2) Prestasi yang diperlihatkan; 3) Kemampuan kerja.¹² Sedangkan Martinis dan Maisah menjelaskan jika kinerja guru adalah perilaku atau respon yang member hasil yang mengacu kepada apa yang mereka kerjakan ketika dia menghadapi suatu tugas.¹³

Jika kinerja terkait dengan tenaga kependidikan (guru) atau kinerja guru, maka kinerja guru dapat dikatakan sebagai perilaku kerja guru untuk mencapai tujuan pembelajaran, sedangkan hasil yang dicapai

¹⁰ Baharudin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam* 444.

¹¹ Ibid.

¹² Badudu zein, *Kamus Umum Bahasa Indonesia* (Jakarta: Pustaka Sinar Harapan), 697.

¹³ Martinis Yamin dan Maisah, *Standarisasi Kinerja Guru* (Jakarta: Gaung Persada Press, 2010, 87.

menunjukkan efektifitas perilaku kerja guru yang bersangkutan. Hasil kerja guru pada gilirannya dipengaruhi oleh kinerja guru.¹⁴

Dari beberapa istilah di atas dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja guru merupakan perilaku seorang guru dalam mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja guru merupakan tanggung jawab dalam melaksanakan profesinya baik di dalam kelas maupun di luar kelas.

b. Indikator Kinerja Guru

Kinerja dalam tubuh organisasi atau institusi pendidikan maupun nonpendidikan merefleksikan kesuksesan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah dirancang sebelumnya. Oleh sebab itu, kinerja sumber daya manusia dalam organisasi tersebut menjadi parameter kesuksesan suatu organisasi.

Dalam organisasi pendidikan, khususnya dalam lingkup madrasah, kinerja guru yang merupakan gabungan dari tiga elemen yang saling berkaitan yaitu 1) Keterampilan; 2) Upaya; dan 3) Kondisi eksternal.¹⁵ Oleh karena itu, kinerja guru pada tataran tersebut dapat dilihat melalui beberapa kriteria, menurut Castetter yang dikutip oleh E. Mulyasa, mengemukakan ada empat kriteria kinerja yakni: 1) Karakteristik individu;

¹⁴ Muwahid, *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, 98- 99.

¹⁵ Baharudin dan Umiasro, *Kepemimpinan Pendidikan Islam* 444.

2) Proses; 3) Hasil; 4) Kombinasi antara karakter individu, proses dan hasil.¹⁶

Kinerja guru sangat penting untuk diperhatikan dan dievaluasi karena guru mengemban tugas profesional. Artinya, tugas-tugas hanya dapat dikerjakan dengan kompetensi khusus yang diperoleh melalui program pendidikan. Dengan kata lain, Tugas dan kewajiban seorang guru sebagai seorang pendidik tidak dapat digantikan oleh sembarang orang.

Menurut Baharuddin, indikator kinerja guru adalah sebagai berikut: 1) Kemampuan membuat perencanaan dan persiapan mengajar; 2) Penguasaan materi yang akan diajarkan kepada siswa; 3) Penguasaan metode dan strategi mengajar; 4) Pemberian tugas- tugas kepada siswa; 5) Kemampuan mengelola kelas; 6) Kemampuan melakukan penilaian dan evaluasi.¹⁷

c. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Guru merupakan ujung tombak keberhasilan pendidikan dan dianggap sebagai orang yang berperan penting dalam pencapaian tujuan pendidikan. Keberadaan guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya tidak terlepas dari faktor internal maupun eksternal yang membawa dampak dalam perubahan kinerja guru. Menurut Baharuddin

¹⁶ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep Strategi dan Implementasi* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), 136.

¹⁷ Baharudin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam* 446.

dan Umiarso, faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah sebagai berikut.¹⁸

1) Kepribadian dan Dedikasi

Setiap guru memiliki kepribadian yang berbeda satu sama lain yang membedakan antara seorang guru dengan guru yang lain. Kepribadian merupakan suatu masalah yang abstrak namun dapat dilihat dari penampilan, tindakan, ucapan dan dalam menghadapi setiap persoalan.

Kepribadian adalah keseluruhan dari individu yang terdiri dari unsur psikis dan fisik. Artinya, seluruh sikap dan perbuatan seseorang merupakan suatu gambaran dari kepribadian orang tersebut. Kepribadian inilah yang akan menentukan apakah seorang guru menjadi pendidik dan pembina yang baik bagi anak didiknya atau sebaliknya. Oleh karena itu, kepribadian merupakan faktor yang menentukan tinggi rendahnya martabat guru.

Kepribadian guru akan tercermin dalam sikap dan perbuatannya dalam membina dan membimbing anak didik. Semakin baik kepribadian guru, semakin baik dedikasinya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai guru, ini berarti tercermin suatu dedikasi yang tinggi dari guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai seorang pendidik.

¹⁸ Baharudin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam* 447- 457.

Kepribadian dan dedikasi yang tinggi dapat meningkatkan kesadaran akan pekerjaan dan mampu menunjukkan kinerja yang memuaskan seseorang ataupun suatu organisasi. Guru yang memiliki kepribadian baik dapat membangkitkan kemauan untuk giat memajukan profesinya dan meningkatkan dedikasi dalam melakukan pekerjaan mendidik. Dengan demikian, dapat dikatakan guru tersebut memiliki akuntabilitas yang baik. Artinya, perilaku akuntabilitas meminta agar pekerjaan tersebut berakhir dengan hasil baik yang dapat memuaskan pimpinan yang memberikan tugas atau pekerjaan tersebut dilaksanakan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

2) Pengembangan Profesi

Profesi guru tidak mungkin dikenakan pada sembarang orang yang dipandang oleh masyarakat umum sebagai pendidik. Pekerjaan profesi harus berorientasi pada layanan sosial. Seorang profesional adalah orang yang melayani kebutuhan anggota masyarakat baik secara perseorangan maupun kelompok. Sebagai orang yang memberikan pelayanan sudah tentu membutuhkan sikap rendah hati dan budi halus. Sikap dan budi halus ini menjadi sarana bagi terjalinnya hubungan yang baik yang ikut menentukan keberhasilan profesi.

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

terhadap profesi guru. Pengembangan profesionalisme guru menekankan kepada penguasaan ilmu pengetahuan atau kemampuan manajemen beserta strategi penerapannya. Hal ini berarti bahwa profesionalisme harus sejalan dengan perkembangan teknologi.

Terlepas dari perkembangan teknologi yang harus diimbangi dengan kemampuan guru dalam mengikuti pola tersebut, untuk menjadi profesional seorang guru dituntut untuk memiliki lima hal yaitu: a) Guru memiliki komitmen pada siswa dan proses belajarnya, b) Menguasai secara mendalam bahan atau materi yang akan disampaikan kepada siswa, c) Bertanggung jawab dalam mengevaluasi hasil belajar siswa, d) Mampu berpikir sistematis tentang apa yang dilakukannya serta belajar dari pengalaman, e) Guru seyogyanya merupakan bagian dari masyarakat belajar dalam lingkungan profesinya.¹⁹

3) Kemampuan Mengajar

Pada tataran ini, kompetensi guru merupakan kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran. Yang ditekankan kemampuan guru dalam pembelajaran bukanlah apa yang harus dipelajari, guru dituntut mampu menciptakan dan menggunakan keadaan positif untuk membawa mereka ke dalam pembelajaran agar anak dapat mengembangkan kompetensinya. Guru harus mampu menafsirkan dan

¹⁹ Ibid.

mengembangkan isi dari kurikulum yang digunakan selama proses pembelajaran.

Sementara itu, dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional, pemerintah telah merumuskan empat jenis kompetensi guru sebagaimana tercantum dalam penjelasan Peraturan Pemerintah No 19 Tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan sebagai berikut: a) Kompetensi pedagogic; b) Kompetensi kepribadian; c) Kompetensi social; d) Kompetensi professional.²⁰

Kemampuan mengajar guru yang sesuai dengan tuntutan standar tugas yang diemban memiliki efek positif bagi hasil yang ingin dicapai seperti perubahan hasil akademik siswa, sikap siswa, keterampilan siswa, dan perubahan pola kerja guru yang semakin meningkat. Untuk itu, kemampuan mengajar guru menjadi sangat penting untuk dimiliki dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai pendidik.

4) Hubungan dengan Masyarakat

Madrasah merupakan lembaga sosial yang tidak dapat dipisahkan dari masyarakat. Madrasah merupakan lembaga yang disertai tanggung jawab untuk mendidik, melatih, dan membimbing generasi muda, sementara masyarakat merupakan pengguna jasa tersebut.

²⁰ Ibid.

Dalam melaksanakan hubungan madrasah dengan masyarakat, Suryosubroto menjelaskan beberapa prinsip yang harus dianut sebagai pedoman bagi guru dan kepala madrasah, agar mencapai sasaran yang diinginkan. Prinsip tersebut antara lain: a) Prinsip otoritas, yakni hubungan madrasah masyarakat harus dilakukan oleh orang yang memiliki otoritas, karena pengetahuan dan tanggung jawabnya dalam penyelenggaraan madrasah; b) Prinsip kesederhanaan, yaitu program hubungan madrasah-masyarakat harus sederhana dan jelas; c) Prinsip sensitivitas, yang berarti bahwa dalam menangani permasalahan yang berhubungan dengan masyarakat, madrasah harus sensitif terhadap kebutuhan serta harapan masyarakat; d) Prinsip kejujuran, yakni apa yang disampaikan kepada masyarakat secara apa adanya dan disampaikan secara jujur; e) Prinsip ketepatan, yaitu apa yang disampaikan madrasah kepada masyarakat harus tepat, baik dari segi isi, media, waktu, serta tujuan yang akan dicapai.²¹

Hal yang dilakukan guru dalam mendukung hubungan madrasah dengan masyarakat antara lain: a) Membantu madrasah dalam melaksanakan teknik-teknik hubungan madrasah dengan masyarakat; b) Membuat dirinya menjadi lebih baik lagi dalam masyarakat melalui penyesuaian diri dengan adat istiadat masyarakat;

²¹ Ibid

c) Guru harus melaksanakan kode etiknya karena kode etik merupakan seperangkat aturan atau pedoman dalam melaksanakan profesinya.²²

Dari beberapa faktor di atas jika dikaitkan dengan kinerja guru, maka faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru secara umum adalah a) Faktor dari dalam individu seperti kemampuan, kepuasan, motivasi dan semangat seorang guru dalam melaksanakan tugasnya dan; b) Faktor dari luar individu seperti keadaan ekonomi, dorongan dan arahan pimpinan, kebijakan sekolah atau pemerintah.²³

Manfaat hubungan dengan masyarakat sangat besar bagi peningkatan kinerja guru melalui aktivitas bersama, komunikasi yang berlanjut, dan proses saling memberi dan menerima serta membuat introspeksi madrasah dan guru menjadi lebih giat. Setiap aktivitas guru dapat dilihat dan dinilai secara langsung oleh masyarakat, sehingga guru akan berupaya maksimal dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik.

3. Peran Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru

Menjadi kepala sekolah tidaklah mudah. Kepala sekolah harus memiliki kualifikasi dan kompetensi yang harus dipenuhi. Sebab kepala sekolah memiliki tugas yang harus dilaksanakan dengan baik demi kemajuan pendidikan di sekolah khususnya dan pendidikan nasional umumnya. Dalam perannya sebagai kepala sekolah, kepala sekolah memiliki tugas dan

²² Ibid

²³ Muwahid, *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, 103.

fungsinya yang harus diemban. Dikatakan bahwa tugas dan fungsi kepala sekolah meliputi sebagai 1) *educator* (pendidik), 2) manajer, 3) administrator, 4) supervisor, 5) *leader*, 6) innovator, dan 7) *motivator*.²⁴

Kepemimpinan kepala madrasah adalah kemampuan kepala madrasah untuk memimpin, menggerakkan, melakukan koordinasi atau memengaruhi para guru dan segala sumber daya yang ada di madrasah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan²⁵.

Dalam kenyataannya, apapun bentuk organisasi pasti memerlukan seorang pemimpin. Seseorang yang menduduki posisi pimpinan wajib mengemban tugas melaksanakan kepemimpinan, termasuk dalam hal organisasi kependidikan. Hal ini sejalan dengan pendapat Baharudin dan Umiarso yang menyatakan jika kepala madrasah merupakan pemimpin pada lembaga pendidikan²⁶.

Perilaku positif dan negatif yang ditunjukkan kepala sekolah menentukan sampai seberapa jauh efektivitas kepemimpinan yang dimilikinya. Pada akhirnya perilaku tersebut menentukan seberapa besar pengaruh yang diberikan terhadap kinerja guru serta pencapaian siswa. Beberapa karakteristik spesifik dari perilaku dan tanggung jawab kepala sekolah yang berkontribusi secara langsung terhadap efektivitas

²⁴ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Mensukseskan MBS dan KBK* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), 98- 122.

²⁵ Shulhan Muwahid, *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru* 11.

²⁶ Baharudin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, 442.

kepemimpinan yakni sebagai berikut 27: a) Kepemimpinan pengajaran; b) Iklim sekolah; c) Administrasi sumber daya manusia; d) Evaluasi guru; e) Manajemen organisasional; f) Komunikasi dan hubungan komunitas; g) Profesionalisme dan kepala sekolah; dan h) Peran kepala sekolah dalam pencapaian siswa.

Proses pendidikan tidak akan berjalan efektif tanpa kehadiran seorang kepala madrasah. Kepala madrasah sebagai manajer lembaga pendidikan juga harus memiliki tiga kecerdasan pokok 28 yaitu a) Kecerdasan profesional; b) Kecerdasan personal; dan c) Kecerdasan manajerial. merupakan pemimpin yang proses keberadaannya dapat dipilih secara langsung, ditetapkan oleh yayasan, atau diterapkan oleh pemerintah.

Memimpin seluruh staf sekolah untuk mencapai visi bersama memerlukan kolaborasi yang intensif dan terpelihara. Dalam perspektif manajemen pendidikan, agar kinerja guru dapat selalu ditingkatkan dan mencapai standar tertentu, maka dibutuhkan suatu manajemen kinerja dimana pelaku utamanya adalah kepala madrasah itu sendiri, karena kepala madrasah adalah motor penggerak di sebuah lembaga kependidikan.

Untuk mengadakan hubungan antar pribadi, kemampuan minimal yang dimiliki guru adalah 1) Membantu mengembangkan sikap positif siswa, 2) bersikap terbuka dan luwes terhadap siswa dan orang lain, 3)

²⁷ Stronge, *dkk Kualitas Kepala Sekolah yang Efektif* (Jakarta: Indeks, 2013), 163.

²⁸ Baharudin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, 443.

Menampilkan kegairahan dan kesungguhan dalam kegiatan pembelajaran, mengelola interaksi pribadi dalam kelas.²⁹

Dengan kemampuan dasar yang dimiliki oleh guru, dan diwujudkan dalam pembelajaran di dalam kelas, maka dapat terlaksana proses pembelajaran yang berkualitas. Dengan demikian dapat terlihat bahwa kinerja seorang guru dapat mempengaruhi proses belajar siswa.

a. Kepala Madrasah sebagai *Leader*

Kepala madrasah sebagai *leader* harus mampu memberikan pengarahan, petunjuk, pengawasan dan mampu meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, menemukan komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas.³⁰ Kepemimpinan adalah satu kekuatan penting dalam rangka pengelolaan pembelajaran, oleh sebab itu kemampuan memimpin secara efektif merupakan kunci keberhasilan kepala madrasah. Kepala madrasah sebagai *leader* harus mampu mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri pada warga sekolah dalam melaksanakan tugasnya.

Kimbrough dan Burkett dalam Bustan, menyatakan bahwa tugas dari kepala sekolah sebagai *leader* yakni:

- 1) Mengelola pengajaran dan kurikulum
- 2) Mengelola siswa;

²⁹ Shulhan Muwahid, *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru* (Yogyakarta: Penerbit Teras, 2013), 45.

³⁰ Ibid .

- 3) Mengelola personalia;
- 4) Mengelola fasilitas dan lingkungan sekolah
- 5) Mengelola hubungan sekolah dan masyarakat; dan
- 6) Organisasi dan Struktur sekolah.³¹

Kemampuan yang harus diwujudkan kepala madrasah sebagai *leader* dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tujuan pendidikan di sekolah, pemahaman terhadap visi dan misi sekolah kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan untuk berkomunikasi.³²

Kesimpulannya seorang kepala madrasah harus mampu mengarahkan, membimbing, memberi petunjuk kepada warga sekolah mengenai tujuan dari sekolah tersebut. Kepala madrasah sebagai *leader* juga berarti harus mampu menjadi pemimpin yang berada di garis depan madrasah dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh lembaga.

b. Kepala Madrasah sebagai Motivator

Sebagai motivator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga pendidik dalam melaksanakan tugasnya. Motivasi dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan,

³¹ Bustan, dkk , *Tugas Kepala Sekolah sebagai Pendidik dan Pemimpin di Sekolah Dasar*, (online) 2016

³² . Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Mensukseskan MBS dan KBK* , 115.

penghargaan yang efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar.³³

Mulyasa mengungkapkan beberapa prinsip penting yang dapat diterapkan kepala madrasah untuk mendorong tenaga kependidikan agar mampu meningkatkan profesionalismenya antara lain,³⁴

- 1) Para tenaga kependidikan akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik dan menyenangkan.
- 2) Tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada tenaga kependidikan dan para tenaga kependidikan dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut.
- 3) Para tenaga kependidikan harus diberitahu tentang hasil dari setiap pekerjaannya.
- 4) Pemberian hadiah lebih baik daripada hukuman, namun sewaktu-waktu hukuman dapat diberikan.
- 5) Usahakan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan dengan jalan memperhatikan kondisi fisiknya, memberikan rasa aman, menunjukkan bahwa kepala madrasah memperhatikan mereka, mengatur pengalaman sedemikian rupa sehingga setiap pegawai pernah memperoleh kepuasan dan penghargaan.

³³ Muwahid, *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, 56.

³⁴ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Mensukseskan MBS dan KBK* 121-122.

Kepala madrasah profesional dalam melaksanakan perannya akan memberikan dampak positif dan perubahan yang cukup mendasar dalam pembaharuan sistem pendidikan di madrasah. Dampak tersebut meliputi efektivitas pendidikan, kepemimpinan madrasah yang kuat, pengelolaan pendidikan yang efektif, kerja sama yang kompak, kemauan untuk berubah serta evaluasi dan perbaikan yang berkelanjutan demi sukses dan lancarnya program madrasah sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.³⁵

1) Pengertian Motivasi

Motivasi merupakan dorongan seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu. Motivasi pada dasarnya merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang melakukan tindakan atau aktivitas dan memberikan kekuatan yang mengarah kepada pencapaian pemenuhan keinginan, kebutuhan, memberi kepuasan, ataupun mengurangi ketidakseimbangan³⁶. Motivasi tidak akan muncul pada seseorang jika dia tidak merasakan rangsangan yang akan menumbuhkan aktivitas. Rangsangan tersebut dapat berasal dari luar diri ataupun dalam diri.

Motivasi dapat juga diartikan sebagai faktor pendorong yang berasal dari dalam diri maupun luar diri manusia yang akan

³⁵ Muwahid, *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, 59.

³⁶ Ismail taufik, *Kepemimpinan, Kompensasi, Motivasi kerja dan Kinerja Guru SD Negeri*, (Jurnal vol. XXIV No 1 2017), Diakses pada 18 April 2018.

mempengaruhi seseorang dalam mengambil tindakan³⁷. Dengan demikian motivasi dapat mempengaruhi cara kerja seseorang. Semakin tinggi motivasi seseorang dalam bekerja maka hasilnya akan semakin maksimal.

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu rangsangan yang berasal dari dalam diri maupun luar diri seseorang yang dapat memengaruhi seseorang dalam melakukan suatu tindakan.

2) Teori Motivasi

Motivasi adalah faktor yang ada dalam diri seseorang yang menggerakkan dan mengarahkan perilakunya untuk memenuhi tujuan tertentu.³⁸ Dari beberapa definisi yang telah dikemukakan, kita dapat mengenal tiga unsur kunci motivasi, yaitu upaya, tujuan organisasi, dan kebutuhan. Dari ketiga unsur tersebut, upaya merupakan unsur intensitas kekuatan dorongan kemauan untuk mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya.

Menurut Laforsa yang dikutip Shulhan, secara garis besar teori motivasi dapat dirumuskan menjadi tiga kelompok, yaitu: a) Teori kepuasan; b) Teori Proses; c) Teori Penguatan.³⁹

a) Teori Kepuasan

³⁷ Muwahid, *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru* 63

³⁸ Ibid.

³⁹ Ibid.

Pada teori ini, seseorang akan termotivasi untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan material serta nonmaterial yang diperoleh dari hasil kerjanya. Jika kebutuhannya terpenuhi, maka semangat kerjanya akan semakin baik juga.

b) Teori Proses

Teori proses ini pada dasarnya berusaha untuk menjawab pertanyaan, bagaimana menguatkan, mengarahkan, memelihara, dan menghentikan perilaku individu agar setiap individu bekerja lebih giat sesuai dengan keinginan pemimpin.

Teori ini juga merupakan proses sebab dan akibat bagaimana seseorang bekerja serta hasil apa yang diperolehnya. Jadi hasil dari pekerjaan seseorang dipengaruhi oleh seberapa giat dia bekerja. Hasil tergantung kepada proses, semakin baik prosesnya maka akan semakin baik hasilnya.

c) Teori Pengukuhan

Teori ini didasarkan atas hubungan sebab dan akibat dari perilaku dengan pemberian kompensasi. Misalnya beasiswa seorang mahasiswa itu tergantung dari prestasi yang selalu dapat dipertahankan. Jadi, prinsip pengukuhan selalu berhubungan dengan bertambahnya frekuensi dan tanggapan.

3) Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator

Agar terdapat sifat pekerja yang positif pada para bawahan maka menurut gagasan Herzberg⁴⁰, para pemimpin harus memberikan perhatian yang sungguh-sungguh agar factor-faktor berikut terpenuhi:

a) *Achievement* keberhasilan pelaksanaan

Agar seorang bawahan dapat berhasil dalam pelaksanaannya, maka pemimpin harus mempelajari bawahannya dan memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mencapai hasil maksimal. Kesempatan tersebut diberikan agar orang tersebut mampu berkembang ke arah yang lebih baik. Selanjutnya, pemimpin memberikan semangat pada para bawahannya sehingga mereka mau berusaha mengerjakan pekerjaannya secara maksimal. Apabila bawahan telah berhasil mengerjakan pekerjaannya, pimpinan harus menyatakan keberhasilan tersebut.

b) Pengakuan

Sebagai lanjutan dari keberhasilan pelaksanaan pekerjaan, maka pemimpin harus memberikan pengakuan akan keberhasilan tersebut. Pengakuan dapat diberikan melalui berbagai cara yang bertujuan untuk memberikan penghargaan atas keberhasilan bawahan menuntaskan pekerjaannya. Salah

⁴⁰ Ibid.

satu contoh penghargaan tersebut adalah dengan memberikan hadiah.

c) Pekerjaan itu Sendiri

Pemimpin membuat usaha yang riil dan meyakinkan sehingga bawahan mengerti akan pentingnya pekerjaan yang dilakukan dan berusaha menghindari kebosanan dalam pekerjaan bawahan serta mengusahakan agar setiap bawahan tepat dalam pekerjaannya.

d) Tanggung Jawab

Agar tanggung jawab dapat menjadi faktor motivator bagi bawahan, pemimpin harus menghindari supervisi yang ketat. Pemimpin sebaiknya membiarkan bawahan bekerja sendiri sepanjang pekerjaan itu memungkinkan dan menerapkan prinsip partisipasi. Diterapkannya prinsip partisipasi membuat bawahan sepenuhnya merencanakan dan melaksanakan pekerjaannya.

e) Pengembangan

Pengembangan merupakan salah satu faktor motivator bagi bawahan. Pemimpin dapat memulainya dengan melatih bawahan untuk pekerjaan yang memerlukan tanggung jawab. Bila sudah dilakukan, selanjutnya pemimpin memberikan rekomendasi tentang bawahan yang siap untuk pengembangan,

untuk kenaikan pangkat atau dikirim mengikuti pendidikan serta pelatihan lanjutan.

C. Hubungan antara Kepemimpinan dan Kinerja Guru

Hubungan perilaku kepemimpinan terhadap kinerja dikemukakan oleh Stephen P. Robbi natau Marry Coulter bahwa “Gaya kepemimpinan akan menghasilkan kinerja yang maksimal jika faktor lingkungan dan bawahannya mendukung. Tetapi perilaku pemimpin akan menjadi tidak efektif jika lingkungannya berlebihan atau tidak sesuai dengan karakter bawahannya”.⁴¹

Selanjutnya, terdapat beberapa prediksi tentang hubungan gaya kepemimpinan dengan kinerja antara lain sebagai berikut⁴² :

- a. Kepemimpinan instruktif menghasilkan kepuasan yang lebih besar jika tugasnya sangat terstruktur dan tertata dengan baik, tidak ambigu atau membuat stres.
- b. Kepemimpinan yang konsultatif menghasilkan kepuasan dan kinerja karyawan yang tinggi jika para bawahan menjalankan tugas yang terstruktur.
- c. Kepemimpinan cenderung dianggap berlebihan oleh bawahan yang merasa kemampuannya besar dan pengalamannya banyak.

⁴¹ Muwahid, *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru* 132.

⁴² Ibid.

- d. Semakin jelas dan semakin birokratis hubungan wewenang formal itu, para pemimpin harus semakin menampilkan perilaku membantu dan mengurangu perilaku mengarahkan.
- e. Kepemimpinan partisipatif akan menghasilkan kepuasan karyawan yang lebih tinggi jika ada konflik yang sangat besar di dalam kelompok kerja.
- f. Para bawahan dengan tempat kendali internal akan merasa lebih puas dengan gaya kepemimpinan partisipasif.
- g. Para bawahan dengan tempat kendali eksternal akan merasa lebih puas dengan gaya kepemimpinan instruktif.
- h. Kepemimpinan delegatif akan meningkatkan harapan bawahan bahwa usaha akan menghasilkan kinerja yang tinggi jika struktur tugasnya ambigu.

Berdasarkan uraian di atas maka jelaslah bahwa kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap kinerja para pegawai termasuk di dalamnya bagi para tenaga kependidikan di lingkungan kerjanya. Kepala madrasah sebagai pemimpin di suatu lembaga pendidikan berpengaruh terhadap keberhasilan dan kegagalan sekolah karena merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh oleh sekolah menuju tujuannya.

D. Hubungan antara Motivasi dan Kinerja Guru

Dalam kaitannya pemimpin, motivasi dan kinerja seseorang, pemimpin dituntut untuk memiliki kemampuan membangkitkan motivasi para tenaga kependidikannya agar mereka dapat meningkatkan kinerjanya. Perilaku

pemimpin akan menjadi motivator terhadap bawahannya jika: a) Perilaku tersebut dapat memuaskan kebutuhan bawahannya sehingga memungkinkan tercapainya efektivitas dalam pelaksanaan kerja; b) Perilaku tersebut merupakan komplemen dari lingkungan para bawahan yang berupa member latihan, dukungan dan penghargaan yang diperlukan agar pelaksanaan kerja dapat dilakukan secara efektif.⁴³

Seorang pemimpin dapat memengaruhi bawahannya untuk melakukan apa yang diperintahkan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Demi mewujudkan tujuan organisasi, seorang pemimpin dapat melakukan usaha-usaha sebagai berikut⁴⁴ :

- a. Mengetahui dan menumbuhkan kebutuhan-kebutuhan para bawahan untuk menghasilkan sesuatu yang bisa dikontrol pemimpin.
- b. Memberikan intensif kepada bawahan yang mampu mencapai hasil dalam bekerja.
- c. Membuat satu jalan yang mudah dilewati oleh bawahan untuk menaikkan prestasinya dengan cara latihan dan pengarahan.
- d. Membantu para bawahan dengan menjelaskan apa yang bisa diterapkan darinya.
- e. Mengurangi halangan yang dapat menyebabkan frustrasi.
- f. Menaikkan kesempatan untuk pemuasan bawahan yang memungkinkan tercapainya efektivitas kerja.

⁴³ Ibid.

⁴⁴ Ibid.

- g. Menjelaskan kepada bawahan apa yang dimaksud dengan kinerja efektif dan memastikan bahwa mereka tahu apa yang diharapkan.
- h. Adanya penghargaan atau imbalan terhadap kinerja bawahan.
- i. Mengembangkan sistem manajemen kinerja dengan menetapkan sasaran tetapi terus berkembang.

Sebagai pimpinan pada lembaga pendidikan, kepala madrasah dapat mengorganisasikan semua personel yang ada pada situasi yang efisien, demokratis serta kerja sama institusional. Kepala madrasah juga merencanakan program pendidikan untuk para siswa sebaik mungkin agar setiap tujuan yang dicanangkan dapat terwujud melalui pembelajaran yang dikerjakan oleh bawahannya.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

1. Pendekatan dan Desain Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Pelaksanaan penelitian tidak berangkat dari suatu hipotesis untuk diuji keberlakuannya dan kecocokannya di lapangan, tetapi peneliti langsung masuk ke lapangan dan berusaha mengumpulkan data dalam situasi yang sesungguhnya. Moleong menyatakan “penelitian kualitatif lebih menekankan pada aspek proses daripada sekedar hasil”¹.

Desain penelitian yang dipilih dalam penelitian ini adalah studi kasus.

Menurut Prastowo metode studi kasus adalah “metode penelitian yang dilakukan secara intensif dan mendetail terhadap suatu kasus, yang bisa berupa peristiwa, lingkungan dan situasi tertentu yang memungkinkan untuk mengungkapkan atau memahami sesuatu hal. Pada pelaksanaannya studi kasus diarahkan untuk mengkaji kondisi, kegiatan, perkembangan serta faktor-faktor penting yang terkait dan menunjang kondisi perkembangan tersebut”².

Creswell membagi penelitian studi kasus menjadi 3 (tiga) jenis, “yaitu penelitian studi kasus tunggal, penelitian studi kasus jamak dan

¹ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), 11.

² Andi. Prastowo, *Memahami Metode Penelitian*. (Yogyakarta: Arrus Media: 2011), 129.

penelitian studi kasus mendalam”.³ Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan jenis penelitian studi kasus, yaitu suatu strategi penelitian yang mengkaji secara rinci satu latar atau satu orang subjek atau satu tempat penyimpanan dokumen atau satu peristiwa tertentu. Peneliti menggunakan studi kasus tentang peran Kepala Madrasah sebagai *leader* dan motivator dalam meningkatkan kinerja guru dengan latar penelitian di MI al-Huda Ploso Pacitan.

2. Kehadiran Peneliti

Pendekatan dalam penelitian kualitatif menekankan pada hasil pengamatan peneliti. Sehingga peran manusia dalam penelitian merupakan suatu keharusan.⁴ Sehingga kehadiran peneliti di objek penelitian bertujuan untuk menciptakan hubungan yang baik antara peneliti dan subjek penelitian, agar penelitian yang dilakukan dapat berjalan dengan lancar. Hubungan yang baik antara peneliti dengan objek penelitian merupakan kunci utama keberhasilan dalam pengumpulan data. Dalam hal ini peneliti mengumpulkan data secara langsung sehingga data yang dikumpulkan semakin banyak dan penelitian yang dihasilkan semakin valid karena data yang dihasilkan berasal dari peneliti itu sendiri. Hubungan yang baik dapat memunculkan kepercayaan dan saling pengertian, dalam mencari informasi dan memberikan informasi.

³ Jamal Ma'ruf. Asmani, *Tuntunan Lengkap Metodologi Praktis Penelitian Pendidikan*. (Yogyakarta: Diva Press, 2011), 42.

⁴Noeng muhajir, *metode penelitian kualitatif* (Yogyakarta : Rake Sarasin, 2003), 26

3. Lokasi Penelitian

Tempat pelaksanaan penelitian ini adalah di MI al-Huda Ploso Kecamatan Pacitan Kabupaten Pacitan yang berada di bawah naungan kantor Kementerian Agama Kabupaten Pacitan. Peneliti memilih Madrasah Ibtidaiyah Ploso Pacitan sebagai tempat penelitian karena dengan pertimbangan Madrasah Ibtida'iyah Ploso memiliki nilai akreditasi A, memiliki siswa yang banyak dan prestasinya baik. Sehingga masyarakat tertarik menyekolahkan putra putrinya di madrasah tersebut.

4. Sumber Data

Dalam setiap penelitian, peneliti dituntut untuk menguasai teknik pengumpulan data sehingga menghasilkan data yang relevan dengan penelitian. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan jenis data kualitatif dari: 1) catatan hasil wawancara yang diperoleh melalui wawancara yang penulis lakukan kepada Kepala Madrasah, Guru dan TU. Selain itu, penulis juga melakukan observasi lapangan dan mengumpulkan data dalam bentuk catatan tentang situasi dan kejadian di MI al-Huda Ploso. 2) Dokumen seperti, profil madrasah, serta menggunakan data hasil dari studi pustaka, yaitu penulis membaca literatur relevan yang dapat menunjang penelitian.

5. Prosedur Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui:

a. Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data yang menggunakan pengamatan terhadap objek penelitian. Suharsimi Arikunto

mengatakan bahwa observasi meliputi kegiatan pemusatan perhatian terhadap sesuatu objek dengan menggunakan seluruh alat indera. Jadi observasi dapat dilakukan melalui penglihatan, penciuman, pendengaran, peraba, dan pengecap.⁵

Dengan demikian dapat dipahami bahwa observasi merupakan suatu teknik yang digunakan dalam mengumpulkan data dengan memusatkan segenap perhatian terhadap suatu objek penelitian dengan menggunakan seluruh indera. Jenis observasi yang dilakukan peneliti dalam penelitian ini adalah observasi partisipan. Menurut Burhan Bungin Observasi partisipan adalah pengumpulan data melalui observasi terhadap obyek pengamatan langsung dengan hidup bersama, merasakan serta berada dalam sirkulasi kehidupan objek.⁶

Dengan demikian peneliti melibatkan diri atau berinteraksi dengan kegiatan yang dilakukan subyek dalam lingkungannya dengan mengumpulkan data secara sistematis dari data yang diperlukan. Teknik ini digunakan untuk mengumpulkan data karena dengan teknik ini akan diperoleh informasi dan data tentang letak geografis, keadaan madrasah, sarana dan prasarana, kondisi organisasi serta segala aspek yang ada dalam lingkup peran Kepala Madrasah Ibtida'iyah al-Huda Ploso Pacitan.

Kegiatan yang dilakukan peneliti dalam hal observasi yakni,

⁵ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 1993) 102.

⁶ Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Sosial: Format-format Kuantitatif dan Kualitatif* (Surabaya: Airlangga University Press, 2001), 146.

1) Mengamati lingkungan sekolah

Peneliti mengamati lingkungan sekolah untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan sebanyak-banyaknya. Hal yang diamati peneliti antara lain visi, misi, tujuan dan sejarah berdirinya sekolah tersebut.

2) Koordinasi dengan Kepala Madrasah

Dalam hal ini, peneliti melakukan koordinasi dengan Kepala Madrasah untuk melakukan pengamatan lebih dalam di lingkungan sekolah. Koordinasi dilaksanakan demi tercapainya tujuan dari penelitian yang dilakukan peneliti.

b. Wawancara mendalam

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu.⁷ Patton sebagaimana dikutip Mantja mengemukakan bahwa tujuan wawancara adalah untuk mendapatkan atau menemukan apa yang terdapat di dalam pikiran orang lain. Wawancara digunakan untuk menemukan sesuatu yang tidak mungkin diperoleh melalui pengamatan secara langsung.⁸

Dalam kaitannya dengan penelitian ini, bentuk wawancara yang digunakan peneliti adalah wawancara mendalam, yaitu dalam melakukan wawancara peneliti mengemukakan pertanyaan bersifat spontan sesuai dengan apa yang dilihat, didengar, dirasakan pada saat pewawancara bersama informan. Wawancara mendalam yang

⁷ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000), 135.

⁸ W. Mantja, *Etnografi: Desain Penelitian Kualitatif Dan Manajemen Pendidikan* (Malang: Wineka Media, 2005), 57.

digunakan untuk menjawab rumusan masalah yang pertama yaitu wawancara yang dilakukan dengan Kepala Madrasah, Guru, dan Staf TU. Sedangkan untuk menjawab rumusan masalah yang kedua peneliti melakukan wawancara dengan Kepala Madrasah dan Guru dalam hal ini kepala madrasah dan guru Madrasah Ibtida'iyah al-Huda Ploso Pacitan.

c. Dokumentasi

Data penelitian kualitatif sebagian besar diperoleh dari manusia dan perilakunya, walaupun data itu lebih banyak diperoleh dari sumber wawancara, tetapi data tersebut juga dapat diperoleh dari sumber data yang bukan manusia dan bersifat noninteraktif.

Data noninteraktif ini biasanya berupa dokumen/arsip. Dokumentasi berarti catatan (bahan tertulis), surat bukti. Pada penelitian ini, dokumentasi digunakan sebagai sumber data untuk menguji, menafsirkan serta meramalkan.⁹

Mantja menyatakan bahwa dalam penelitian kualitatif data dokumen biasanya dianggap sebagai data sekunder, karena data primer adalah data yang diperoleh langsung dari tangan pertama yaitu subjek penelitian, partisipan dan informan.¹⁰

Pada penelitian ini metode dokumentasi digunakan untuk memperoleh data yang berupa dokumen tentang BKG dan profil Madrasah atau catatan-catatan yang ada di Madrasah Ibtida'iyah al-Huda Ploso Pacitan.

⁹ Lexy J Molcong, *Metodologi Penelitian...*, 161.

¹⁰ Mantja, *Etnografi...*, 69.

6. Analisis Data

Manurut Patton, “teknik analisis data adalah proses kategori urutan data, mengorganisasikannya ke dalam suatu pola, kategori dan satuan uraian dasar, ia membedakannya dengan penafsiran yaitu memberikan arti yang signifikan terhadap analisis, menjelaskan pola uraian dan mencari hubungan di antara dimensi-dimensi uraian”¹¹.

Agar data yang diperoleh lebih bermakna, menurut Miles dan Huberman bahwa teknik analisis data diskriptif model analisis interaktif dilakukan melalui empat komponen yang saling berinteraksi.

1. Reduksi data, yaitu diartikan sebagai pemusatan penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data data kasar dari catatan lapangan contoh, data dipilah-pilah dari observasi, wawancara dan dokumentasi sesuai tema.
2. Penyajian data, berupa teks naratif dari catatan lapangan yang telah digolong-golongkan sesuai dengan topik masalah.
3. Verifikasi dan penarikan kesimpulan, yaitu berusaha mencari makna dari komponen-komponen yang disajikan. Dari argumentasi yang dilakukan maka akan membentuk abstraksi yang nanti menjadi simpulan.¹²

Penggunaan keempat komponen tersebut di atas dalam penelitian yang dilakukan merupakan siklus yang berlangsung secara terus-menerus antara pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan verifikasi.

7. Keabsahan Data

¹¹ Jamal Ma'ruf., Asmani, 120

¹² Lexy J., Moleong, 338.

Pengecekan keabsahan data mutlak diperlukan dalam penelitian kualitatif agar data yang diperoleh dapat dipertanggungjawabkan kesahihannya dengan melakukan verifikasi terhadap data. Dalam menguji keabsahan data, peneliti menggunakan teknik triangulasi. Menurut Moleong, triangulasi adalah “teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Di luar data untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu”.¹³ Teknik triangulasi yang paling banyak digunakan ialah pemeriksaan melalui sumber lainnya.

Denzin “membedakan empat macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik, dan teori”.¹⁴ Triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi dengan sumber, yaitu membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif. Hal tersebut dapat dicapai dengan jalan: 1) Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara. 2) Membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatannya secara pribadi; Membandingkan apa yang dikatakan orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dilihat sepanjang waktu. 3) Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang, dan Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

¹³Lexy J.,Molcong, 330.

¹⁴Ibid 330.

B. Sistematika Pembahasan

Dalam penyusunan tesis ini terdapat enam bab yang masing-masing terdiri dari:

BAB I pendahuluan yaitu berisi tentang gambaran umum dan arah penelitian yang dipaparkan melalui latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan masalah, dan kegunaan penelitian.

BAB II membahas tentang kajian terdahulu dan kajian teori. Kajian terdahulu berisi tentang hasil penelitian sebelumnya yang dapat digunakan sebagai referensi dalam penelitian ini. Sedangkan kajian teori berisi tentang teori-teori yang dijadikan landasan dalam penelitian agar fokus penelitian sesuai dengan kenyataan di lapangan.

BAB III berisi tentang metode penelitian yang meliputi: pendekatan dan jenis penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, sumber data, prosedur pengumpulan data, analisis data dan pengecekan keabsahan temuan.

BAB IV berisi tentang paparan data yang di sajikan berdasarkan rumusan masalah, dan temuan penelitian yang merupakan hasil analisis data.

BAB V pembahasan yang akan menguraikan tentang gagasan peneliti, keterkaitan antara pola-pola, kategori-kategori, dan dimensi-dimensi. Selain itu peneliti juga perlu menjelaskan posisi temuan dengan teori-teori dan temuan sebelumnya, serta penafsiran dan penjelasan dari temuan/teori yang diungkap dari lapangan.

BAB VI penutup yang meliputi kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan dan saran kepada pihak-pihak yang terkait.

BAB IV

TEMUAN PENELITIAN

A. Diskripsi Data Umum

a. Sejarah Berdirinya Madrasah

Madrasah Ibtidaiyah al Huda Ploso Pacitan didirikan oleh bapak Iskandar Suprpto, Anis Soejadno dan Bapak Maksum beserta masyarakat pada tahun 1945. Sekolah tersebut didirikan di atas tanah infak milik masyarakat sekitar beserta beberapa tokoh pendiri sekolah madrasah.¹

Iskandar Suprpto terpilih menjadi kepala sekolah pertama Madrasah Ibtidaiyah al Huda Ploso Pacitan. Beliau menjabat sebagai kepala madrasah pada tahun 1945 sampai dengan tahun 1984. Selain sebagai kepala madrasah, beliau merupakan tokoh utama berdirinya madrasah ibtidaiyah tersebut.

Pada awal berdiri, sekolah hanya menempati tanah bagian timur. kemudian ditambah lagi dengan tanah infak milik bapak Danu Wiryo di sebelah barat. Tanah yang digunakan untuk pembangunan sekolah tersebut yakni tanah lelang yang diinfakkan oleh warga masyarakat sekitar, sehingga bangunan Madrasah Ibtidaiyah al Huda Ploso Pacitan menjadi seperti sekarang.

b. Letak Geografis

Madrasah Ibtidaiyah al-Huda Ploso terletak di Desa Ploso Kecamatan Pacitan, Kabupaten Pacitan. Tepatnya berada di Tepi Jalan Raya KH.

¹ Zainal Nurudin, *wawancara*, Pacitan, 12 Februari 2018

Wahid Hasyim No. 66 ± 1 km dari jalan Provinsi, sehingga mudah dijangkau baik menggunakan roda dua ataupun roda empat.

Secara Geografis lokasi Madrasah Ibtidaiyah Ploso berada pada wilayah pesisir pantai yaitu Pantai Teleng Ria yang merupakan salah satu objek wisata pantai yang cukup terkenal di kota Pacitan. Letak Madrasah Ibtidaiyah al-Huda Ploso sangat strategis karena berada pada lingkungan pendidikan dan keagamaan. Di sebelah barat berdekatan dengan (Sekolah Tinggi Keguruan dan Ilmu Pendidikan) STKIP PGRI Pacitan (500 m) , sebelah timur berdekatan dengan Pondok Pesantren al-Anwar Ploso (500 m), sebelah selatan berdekatan dengan Masjid Ploso (100 m)².

Madrasah Ibtidaiyah Ploso dibangun di atas tanah seluas 4.257 m². yang terdiri dari luas bangunan 1199 m², luas lapangan olahraga 500 m², luas kebun/taman 350 m², luas halaman 1250 m², dan belum digunakan 958 m². Gedung Madrasah terdiri dari 12 ruang sekolah, 1 ruang kepala Madrasah, 1 ruang guru, 2 ruang laboratorium, 1 perpustakaan, 1 ruang UKS, 1 WC guru, 4 WC siswa, dan 1 gudang.

c. Visi, Misi dan Tujuan

Madrasah Ibtidaiyah al-Huda Ploso sebagai lembaga pendidikan dasar yang berciri khas Islam mempertimbangkan harapan murid, orang tua murid, lembaga pengguna lulusan madrasah, dan masyarakat dalam merumuskan visinya. Madrasah Ibtidaiyah al-Huda Ploso juga diharapkan merespon perkembangan dan tantangan masa depan dalam ilmu pengetahuan dan teknologi. Madrasah ingin menjadikan Imtaq dan Iptek

² *Observasi, sejarah berdirinya Madrasah Ibtidaiyah Pacitan*, 2 April 2018.

berjalan selaras untuk mewujudkan manusia yang sempurna dalam tatanan kebangsaan dan keislaman.

Adapun visi dan misi Madrasah Ibtidaiyah Al-Huda Ploso adalah sebagai berikut:³

a. Visi

Untuk mewujudkan sekolah yang berkualitas, maka madrasah ibtidaiyah memiliki visi “Teladan dalam IMTAQ dan IPTEK, berprestasi akademis dan nonakademis serta berwawasan kebangsaan”.

b. Misi

Berdasarkan visi di atas, maka Madrasah Ibtidaiyah al- Huda Ploso mengemban misi sebagai berikut:

- 1) Menyelenggarakan pendidikan agama secara praktis dan teoretis.
- 2) Menerapkan dan membudayakan perilaku islami dalam keseharian.
- 3) Menyelenggarakan pembelajaran bermutu berdasarkan IPTEK.
- 4) Melaksanakan pembinaan kesiswaan berdasarkan bakat dan kemampuan.
- 5) Menanamkan patriotisme siswa melalui kegiatan upacara dan Hari besar nasional

c. Tujuan

Madrasah Ibtidaiyah al-Huda Ploso berupaya untuk menata berbagai prioritas yang harus dikerjakan demi mencapai visi dan misi yang telah dicanangkan. Hal tersebut dimaksudkan agar seluruh

³ Ibid.

komponen organisasi madrasah dapat mengimplementasikannya dalam pekerjaan sehari-hari.

Berdasarkan visi dan misi tersebut, maka tujuan yang ingin dicapai oleh Madrasah Ibtidaiyah al-Huda Ploso adalah sebagai berikut:⁴

- 1) Penguasaan ilmu pengetahuan dengan semangat belajar yang tinggi
- 2) Mengembangkan kreatifitas siswa melalui kegiatan intra dan ekstra kurikuler.
- 3) Meningkatkan kinerja semua warga madrasah dalam upaya meningkatkan mutu.
- 4) Mewujudkan budaya madrasah yang berkepribadian luhur dan bertaqwa kepada Allah SWT.
- 5) Mengupayakan tersedianya sarana dan prasarana pendukung pembelajaran yang lengkap dan berfungsi secara optimal
- 6) Menghasilkan lulusan yang mampu bersaing untuk melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi.

d. Kegiatan-Kegiatan Madrasah

Madrasah Ibtidaiyah al-Huda Ploso melaksanakan kegiatan pembelajaran pada pagi sampai siang hari yaitu dari pukul 06.50 WIB sampai pukul 13.20 WIB.⁵ Di samping kegiatan pokok tersebut masih banyak kegiatan keagamaan yang dilaksanakan di madrasah antara lain:

- 1) Sholat Dhuha, Sholat dhuhur, dan sholat tarawih berjamaah. Sholat dhuha dilaksanakan sebelum pelajaran dimulai, sholat dhuhur

⁴ Hamdani, dokumentasi, Kesiswaan Madrasah Ibtidaiyah Al Huda Ploso Pacitan, 4 Januari 2018

⁵ Ibid.

dilaksanakan pada waktu istirahat siang, dan sholat tarawih dilaksanakan ada bulan ramadhan.

- 2) Baca Tulis al-Qur'an dan pesantren kilat. Kegiatan ini dilaksanakan pada bulan romadhon. Tujuan dari kegiatan ini adalah untuk meningkatkan kemampuan siswa dalam baca tulis al-Qur'an dan mempertebal kemampuan siswa dalam ilmu-ilmu keagamaan.
- 3) Peringatan Hari Besar Islam (PHBI), hal ini bertujuan untuk memberikan wawasan dan sebagai peringatan keagamaan antara lain Isra' Mi'raj pada bulan Rajab dan Maulid Nabi pada bulan Rabiul awwal dengan agenda ceramah keagamaan dan penampilan anak-anak.

Selain kegiatan di atas, terdapat kegiatan ekstrakurikuler yang dilaksanakan di luar jam sekolah. Kegiatan ekstrakurikuler yang dilaksanakan di Madrasah Ibtidaiyah Al-Huda Ploso antara lain pramuka, sepak bola, bulu tangkis dan masih banyak lagi, kegiatan ekstrakurikuler secara lengkap akan dijelaskan pada lampiran 1.

Kegiatan tersebut sebagian besar dipandu oleh guru madrasah sendiri. Namun ada juga yang mendatangkan pelatih karena memang membutuhkan keahlian khusus dalam melatihnya, kegiatan yang mendatangkan pelatih yaitu seni tari tradisional.

e. Data Guru dan Pegawai

Keberhasilan proses pendidikan dalam mencapai tujuan pendidikan sangat dipengaruhi dari peran guru yang inovatif, kreatif, dan profesional. Madrasah Ibtidaiyah al Huda Ploso Pacitan memiliki pegawai sebanyak 24 orang. Pegawai tersebut terdiri dari 1 orang kepala sekolah, 20 orang guru dan 3 orang TU. Semua guru di Madrasah Ibtidaiyah al-Huda Ploso telah

berkualifikasi S1. Sehingga secara akademik sudah memenuhi standar yang diberlakukan oleh pemerintah. Data guru dan pegawai Madrasah Ibtidaiyah Al-Huda Ploso secara lengkap akan disajikan pada lampiran 2.

f. Data Keadaan Siswa

Madrasah Ibtidaiyah al- Huda Ploso merupakan sekolah yang memiliki banyak siswa. Berikut ini kami sajikan jumlah siswa Madrasah Ibtidaiyah Al-Huda Ploso lima tahun terakhir⁶.

Tabel 4.1 Data Jumlah Siswa

No	Tahun Pelajaran	Banyak Siswa		Jumlah
		Laki- laki	Perempuan	
1	2012/ 2013	130	151	281
2	2013/ 2014	137	170	307
3	2014/ 2015	145	190	335
4	2015/ 2016	154	181	335
5	2016/ 2017	174	187	361

g. Prestasi Akademik dan NonAkademik

Madrasah Ibtidaiyah al-Huda Ploso merupakan sekolah yang cukup baik dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran baik akademik maupun nonakademik. Hal ini terbukti dari banyaknya prestasi yang diraih oleh sekolah ini dalam berbagai ajang lomba, baik tingkat kabupaten maupun provinsi.

Adapun daftar prestasi yang telah diraih oleh Madrasah Ibtidaiyah al-Huda Ploso dari tahun 2015-2016 antara lain⁷:

- 1). Juara 2 ISC Regu Putra yang diselenggarakan oleh Kwarcab Pacitan
- 2). Juara 2 Lomba Mewarnai yang diselenggarakan oleh Gramedia Tahun 2016
- 3).Juara 1 Lomba Mendongeng Tingkat Provinsi Tahun 2016
- 4). Juara 1 Lomba Mengarang Cerpen Tingkat Provinsi Tahun 2016

⁶ Hamdani, dokumentasi, Kesiswaan Madrasah Ibtidaiyah Al Huda Ploso Pacitan, 4 Januari

⁷ Ibid.

- 5). Juara 3 Lomba Pidato dalam Rangka HUT BRI Tahun 2015
- 6). Juara 2 Lomba Renang Tingkat Anak 40 m Bupati Cup Tahun 2015
- 7). Juara 2 Lomba Renang Tingkat Anak 20 m Bupati Cup Tahun 2015
- 8). Medali Emas Aksioma Bidang Tennis Meja Tunggal Putri Tingkat Provinsi tahun 2015
- 9). Medali Perak Aksioma Bidang Tennis Meja Ganda Putra Tingkat Provinsi tahun 2015
- 10). Juara 2 Aksioma Bidang Samroh dan Rebana Tingkat Kab. Pacitan tahun 2015.
- 11). Juara 3 Aksioma Bidang Pidato Bahasa Indonesia Tingkat Kab. Pacitan tahun 2015.
- 12). Juara 1 Aksioma Bidang Pidato Bahasa Arab Tingkat Kab. Pacitan tahun 2015.
- 13). Juara 1 Aksioma Bidang Pidato Bhs. Inggris Putra dan Putri Tkt Kab. Pacitan tahun 2015.
- 14). Juara 1 Aksioma Bidang Tennis Meja Tunggal Putra dan Putri Tkt Kab. Pacitan tahun 2015.
- 15). Juara 1 Aksioma Bidang Paduan Suara Tingkat Kab. Pacitan tahun 2015.
- 16). Juara 1 Aksioma Bidang Tennis Meja Ganda Tingkat Kab. Pacitan Tahun 2015.
- 17). Juara 2 Aksioma Bidang Qira'atul Qur'an Putri Tingkat Kab. Pacitan tahun 2015.
- 18). Juara 2 Aksioma Bidang Pidato Bahasa Arab Tingkat Kab. Pacitan tahun 2015.
- 19). Juara 1 Lomba Puisi SD/ MI dalam rangka Hari Jadi Pacitan tahun 2015
- 20). Peringkat III EJSC Putri Gerakan Pramuka Kwartir Cabang Pacitan Tahun 2015
- 21). Juara 3 Tennis Meja Pemula Se-Jawa dalam rangka Hari Jadi Pacitan Tahun 2015

2) Diskripsi Data Khusus

1. Peran kepala Madrasah Ibtidaiyah al-Huda Ploso Pacitan sebagai Pimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Kepala Madrasah merupakan pimpinan puncak di lembaga pendidikan yang dikelolanya, sebab seluruh pelaksanaan program pendidikan di tiap – tiap madrasah akan tercapai tergantung dari kecakapan dan keberanian kepala Madrasah. Kepala sekolah sebagai pengelola sekaligus sebagai pendidik, memiliki tugas mengembangkan kinerja personelnnya, terutama meningkatkan kompetensi profesional guru.

Madrasah Ibtidaiyah al-Huda Ploso saat ini dipimpin oleh Zainal Nurudin, S.Pd, M.Si Sejak awal berdiri sampai dengan sekarang, Madrasah Ibtidaiyah al-Huda Ploso terus mengalami perkembangan, baik itu dari segi fisik maupun prestasi akademik dan nonakademik yang ditorehkan oleh siswa. Berdasarkan hasil observasi yang peneliti dapatkan, diketahui bahwa Kepala Madrasah selalu mengadakan monitoring dan supervisi terhadap kinerja guru dalam pembelajaran sehingga kinerja guru semakin meningkat. Selain itu para guru juga selalu memperhatikan psikologi siswa dalam pembelajaran sehingga dapat di jadikan tolok ukur keberhasilan dalam pembelajaran selanjutnya.

Berikut ini adalah hasil wawancara dengan Zainal Nurudin selaku kepala madrasah yang mengatakan:

Alhamdulillah sampai sekarang Madrasah Ibtidaiyah al-Huda Ploso terus mengalami peningkatan baik dari segi kualitas ataupun kuantitas. Perkembangan sarana fisik telah bertambah banyak dan kondisinya juga sudah bagus antara lain ditandai dengan pembangunan tempat parkir, lab komputer, penambahan toilet, dan pembangunan fasilitas lainnya. Perkembangan jumlah peserta didik juga mengalami peningkatan dari tahun ke tahun.⁸

Senada dengan apa yang disampaikan bapak Zainal Nurudin, Hamdani juga memaparkan bahwa:

Sekolah ini sudah berdiri sangat lama, ketika saya mulai mengajar di sini (sekitar tahun 1992) bangunan sekolah belum sebaik ini. Dulu baru ada satu gedung di sebelah timur kemudian dibangun di sebelah barat. Dulu belum ada wc, mushola, tempat parkir sepeda, sekarang Alhamdulillah sudah ada. Muridnya sekarang juga semakin banyak sekarang.⁹

Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa MI al Huda mengalami peningkatan sarana dan prasarana serta telah mengalami kemajuan dalam hal pembangunan. Hal ini sesuai dengan fakta di lapangan ketika peneliti melakukan observasi pada tanggal 12 Februari 2018. Terlihat beberapa fasilitas sekolah yang baik dan menunjang kenyamanan siswa untuk belajar di sekolah tersebut. Fasilitas yang dimaksud antara lain WC, Tempat Parkir sepeda, Lapangan, Kelas yang baik dan mushola.¹⁰

Siswa Madrasah Ibtidaiyah al Huda Ploso Pacitan juga mengalami peningkatan dalam hal jumlah. Hal ini dibuktikan dengan pemaparan kedua subjek wawancara kemudian dibuktikan dengan hasil observasi di sekolah tersebut.¹¹ Dengan banyaknya siswa yang belajar di tempat

⁸ Zainal Nurudin, *wawancara*, Pacitan, 12 Februari 2018.

⁹ Hamdani, *wawancara*, Pacitan, 13 Maret 2018

¹⁰ *Observasi, Madrasah, Pacitan, 14 Maret 2018*

¹¹ Zainal Nurudin, *wawancara*, Pacitan, 12 Februari 2018.

tersebut maka kinerja guru juga harus ditingkatkan supaya siswa yang dihasilkan mampu bersaing dengan sekolah lain.

Adapun peran yang dilakukan kepala sekolah sebagai seorang pemimpin dalam meningkatkan kinerja guru antara lain sebagai berikut:

a. Kepribadian

Satu hal yang digarisbawahi adalah meskipun kekuatan pemimpin dalam memengaruhi bawahan sangat efektif, semua aktivitas mengarah pada tujuan organisasi, sumber daya diatur secara efisien tetapi jika ditempuh dengan melanggar norma, maka perilaku tersebut tidak dapat dikatakan efektif. Sebagaimana hasil wawancara dengan Kepala Madrasah: "Kami memberikan contoh keteladanan dalam kehidupan sehari-hari di Sekolah, Misalnya sholat dhuha. Hal ini dilakukan supaya memberikan contoh yang baik untuk warga sekolah dalam hal kepribadian karena kami adalah guru yang nantinya digugu dan ditiru oleh siswa kami".¹²

Dari petikan wawancara tersebut dapat diasumsikan bahwa Kepala madrasah memberikan pengarahan spesifik kepribadian seperti apa yang harus dilaksanakan. Hal ini ditambah dengan pemaparan Muhammad Fatkhur Aziz yang menyatakan bahwa: "Kepala Madrasah sering melaksanakan sholat dhuha di mushola sekolah juga mengajak guru lainnya termasuk saya untuk berperilaku baik, karena menurut beliau baik atau buruknya siswa itu berawal dari kita para

¹² Zainal Nurudin, *wawancara*, Pacitan 12 Februari 2018

gurunya. Kalau gurunya baik, siswanya juga baik, begitu juga sebaliknya”.¹³

Dalam hal ini, kepala madrasah melakukan pembinaan kepada guru dalam hal kepribadian guru dalam mempersiapkan proses pembelajaran agar semua pembelajaran yang berkaitan dengan kehidupan sekolah sesuai dengan tujuan madrasah.

Hal lain juga diungkapkan oleh salah satu TU di sekolah tersebut yakni bapak Sudarno, beliau mengatakan bahwa : ”Pak Zainal (Kepala Madrasah) tidak pernah terlambat datang ke sekolah, selain jadi pemimpin beliau juga termasuk sosok yang layak untuk diteladani. Jadi guru di sini hampir tidak pernah ada yang terlambat, mungkin malu sama bapak (Kepala Madrasah)”.¹⁴

Berdasarkan petikan wawancara di atas dapat diambil kesimpulan bahwa Kepala Madrasah merupakan sosok teladan yang memiliki kepribadian baik. Pernyataan dari narasumber juga didukung dengan fakta yang peneliti temui ketika melakukan observasi pada tanggal 03 Maret, yang menunjukkan bahwa kepala madrasah merupakan pribadi yang santun. Hal ini dibuktikan dengan sikap kepala madrasah ketika menerima kehadiran peneliti di sekolah tersebut. Kepala madrasah menyambut dengan baik dan memfasilitasi penelitian ini sehingga penelitian berjalan dengan lancar.

¹³ Muhammad Fatkhur Aziz, *wawancara*, Pacitan, 03 Maret 2018.

¹⁴ Sudarno, *wawancara*, Pacitan, 06 April 2018.

b. Pengembangan Profesi Guru

Sebagaimana hasil petikan wawancara dengan kepala madrasah “Kami selalu memberikan tugas kepada guru serta melakukan penilaian dan mengevaluasi kinerja guru melalui supervisi, ”¹⁵

Salah satu contoh supervisi yang dilakukan Kepala Madrasah adalah memberikan bimbingan terhadap guru dalam menyusun strategi pembelajaran. Sejalan dengan pernyataan Rina Setyani yang menyebutkan bahwa:

Kepala Madrasah Ibtidaiyah al-Huda Ploso selalu membimbing guru dalam menyusun silabus tiap bidang pengembangan di sekolah untuk setiap mata pelajaran sesuai dengan standar kompetensi yang berlaku dan prinsip pengembangan KTSP. Disamping itu, apabila ditemukan ada kekurangan yang dilakukan oleh guru, beliau langsung berkomunikasi dengan guru tersebut dan berusaha untuk memberikan solusi. Hal ini diharapkan agar kedepan guru mampu melakukan proses belajar-mengajar dengan lebih baik lagi.¹⁶

Hal tersebut sejalan dengan pernyataan dari aziz yang menyatakan bahwa:

Bapak Kepala Madrasah selalu membimbing kami dalam memilih dan menggunakan strategi maupun metode pembelajaran yang dapat mengembangkan berbagai potensi siswa. Juga memberikan motivasi untuk memanfaatkan teknologi informasi untuk pembelajaran misalnya dengan internet.¹⁷

Pernyataan di atas dibarengi fakta di lapangan yang menunjukkan bahwa Kepala Madrasah melakukan komunikasi secara timbal balik dengan guru tentang tupoksi (tugas pokok dan fungsi) dengan cara

¹⁵ Zainal Nurudin, *wawancara*, Pacitan, 12 Februari 2018.

¹⁶ Rina Setyani, *wawancara*, Pacitan, 12 Februari 2018.

¹⁷ Muhammad Fatkhur Aziz, *wawancara*, Pacitan, 03 Maret 2018

melakukan rapat rutin setiap bulan untuk membahas jalannya pembelajaran di sekolah tersebut. Selain itu, kepala madrasah menerapkan disiplin yang fleksibel serta selalu menjaga kekompakan tim dengan cara selalu berinteraksi dengan guru.

c. Kemampuan Mengajar

Guru merupakan bagian terpenting dari kegiatan belajar-mengajar di madrasah. Dari hal tersebut, peran Kepala Madrasah sangat dibutuhkan untuk meningkatkan profesionalitas guru sehingga lulusan madrasah yang baik semakin meningkat. Sering guru kesulitan dalam melaksanakan tugasnya, hal ini menuntut kreativitas Kepala Madrasah dalam membantu guru untuk mengatasi kesulitan yang dialami tersebut.

Untuk mengatasi permasalahan tersebut, Kepala Madrasah telah menerapkan langkah-langkah seperti yang dijelaskan Muhammad Fatkhur Aziz sebagai berikut:

Bapak Kepala Madrasah memberikan kemudahan bagi kami para guru di sini untuk mengembangkan kemampuan kami dengan cara mengikutkan kami kedalam KKG sehingga dari sana kami dapat menambah pengetahuan. Beliau memfasilitasi dan mendukung kegiatan tersebut agar kami dapat berkembang.¹⁸

Bersamaan dengan hal tersebut, Rina Setyani menambahkan bahwa “Kepala Madrasah mencukupi kebutuhan kami dalam hal mengajar, misalnya menyediakan peralatan mengajar, fasilitasnya juga terus

¹⁸ Ibid.

diperbarui. Sekarang kita punya akses internet, jadi dapat mencari referensi lebih mudah”¹⁹

Hal ini sesuai hasil wawancara dengan Bapak Kepala Madrasah Ibtidaiyah al-Huda Ploso yang mengatakan:

Kami berupaya untuk mencukupi kebutuhan guru dalam mengajar, seluruh sarana dan prasarana kami berikan sebaik mungkin agar pembelajaran dapat dilaksanakan sebaik mungkin. Selain itu kami juga mengikutsertakan guru dalam pelatihan di tingkat eksternal yang lebih tinggi agar kemampuan guru lebih baik²⁰

Dengan demikian, tujuan umum supervisi pengajaran adalah untuk mengembangkan situasi pembelajaran yang lebih baik melalui pembinaan dan peningkatan profesi mengajar, melalui pelatihan guru pengajaran, diharapkan kualitas pengajaran yang dilakukan guru semakin meningkat, baik dalam mengembangkan kemampuan, yang selain ditentukan oleh tingkat pengetahuan dan keterampilan mengajar yang dimiliki oleh seorang guru, juga pada peningkatan komitmen, kemauan, dan motivasi yang dimiliki guru tersebut.

d. Hubungan dengan Masyarakat

Kondisi lingkungan sekolah tentunya juga memegang peranan penting terhadap baik buruknya kualitas sekolah tersebut. Bila lingkungan belajar cukup nyaman dan komunikasi antara pihak sekolah dengan masyarakat dapat berjalan lancar, maka bisa dipastikan lingkungan atau kondisi pembelajaran yang dihasilkan pun tentu akan maksimal. Namun sebaliknya, apabila hubungan yang terjalin antara

¹⁹ Rina Setyani, *wawancara*, Pacitan, 12 Februari 2018.

²⁰ Zainal Nurudin, *wawancara*, Pacitan, 12 Februari 2018.

pihak sekolah dengan masyarakat kurang baik maka yang tercipta adalah ketidaknyamanan warga sekolah dalam mengikuti proses pembelajaran di sekolah tersebut. Senada dengan yang disampaikan bapak kepala madrasah:

Kondisi lingkungan belajar adalah hal penting untuk mendukung kesuksesan kegiatan belajar mengajar di madrasah. Dari itu kami selalu berupaya agar kondisi lingkungan belajar selalu nyaman. Kami selalu berinteraksi dengan masyarakat sekitar sekolah untuk bersama sama mewujudkan kondisi sekolah yang berkualitas²¹

Terciptanya lingkungan belajar yang nyaman dan menyenangkan, tentunya akan membentuk budaya belajar yang cukup produktif sehingga setiap siswa selalu termotivasi untuk memberikan performa terbaiknya untuk memperoleh prestasi dan menjadi kebanggaan masyarakat.

Rina Setyani menambahkan bahwa:

Lingkungan sekolah diciptakan sebaik mungkin agar siswa kami dapat belajar dengan nyaman. Salah satu caranya adalah kami bekerja sama dengan pihak luar sekolah misalnya dengan orang tua siswa. Kami menekankan kalau dirumah siswa kami didampingi ketika belajar, sehingga nanti pelajaran yang disampaikan di sekolah dapat diterima dengan baik oleh siswa.²²

Senada dengan yang disampaikan oleh Muhammad Fatkhur Aziz yang menjelaskan jika “Kami sering berkoordinasi dengan pihak luar misalnya lingkungan sekitar sekolah kami untuk turut mendukung kegiatan yang kami laksanakan juga turut serta mengawasi siswa kami

²¹ Ibid.

²² Rina Setyani, *wawancara*, Pacitan 12 Februari 2018.

ketika ada kegiatan di luar sekolah, karena siswa kami juga banyak yang berasal dari lingkungan sekitar”²³

Dapat ditarik kesimpulan bahwa pihak sekolah melalui kepala madrasah beserta para guru telah berusaha menciptakan hubungan baik antara sekolah dengan masyarakat sekitar. Hal ini dilakukan demi terlaksananya proses pembelajaran yang baik dan terwujudnya tujuan dari sekolah tersebut.

2. Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Al-Huda Ploso Pacitan

Seiring dengan peran yang dijalankan bapak Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah al-Huda Ploso, beliau juga memberi semangat dan motivasi kepada para guru dan karyawan.

Motivasi memegang peranan yang cukup penting dalam peningkatan kinerja guru. Motivasi merupakan satu penggerak dari dalam hati seseorang untuk melakukan atau mencapai sesuatu. Motivasi juga bisa dikatakan sebagai rencana atau keinginan untuk menuju kesuksesan dan menghindari kegagalan hidup. Dengan kata lain, motivasi adalah sebuah proses untuk tercapainya suatu tujuan. Seseorang yang mempunyai motivasi berarti dia mempunyai kekuatan untuk memperoleh kesuksesan dalam hidupnya.

Motivasi berkaitan dengan faktor-faktor yang mendorong, mengarahkan, memertahankan, dan bahkan menghentikan tingkah laku. Dalam kaitan dengan dunia kerja, peran motivasi juga dianggap sangat

²³ Muhammad Fatkhur Aziz, *wawancara*, Pacitan, 03 Maret 2018

penting, yaitu yang disebut motivasi kerja. Motivasi kerja menentukan tingkah laku kerja seseorang sehingga dia menjadi pekerja yang giat atau sebaliknya pekerja tanpa semangat kerja. Selanjutnya perbedaan individual yang menentukan motivasi kerja adalah minat, sikap, dan kebutuhan seseorang. Hal inilah yang selalu ditekankan oleh bapak kepala madrasah dan selalu disampaikan kepada para guru dalam setiap kesempatan.

Peran kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah al-Huda Ploso adalah sebagai berikut:

a. Kepribadian

Peran yang dilaksanakan oleh kepala Madrasah Ibtidaiyah al-Huda Ploso sebagai motivator dalam hal kepribadian yakni melaksanakan pembinaan terhadap guru terkait kesiapannya dalam kegiatan belajar mengajar yang meliputi, perencanaan pembelajaran, yakni penyusunan RPP, silabus dan lainnya. Berkaitan dengan perencanaan ini semua guru harus sudah mempersiapkannya sebelum tahun ajaran dimulai. Seperti hasil wawancara dengan Ema Aulia Rahmawati, S.Pd yang mengatakan "Setiap awal tahun ajaran, bapak kepala sekolah meminta kami untuk mengumpulkan RPP dan silabus, beliau mengecek kesiapan rencana kami dalam kegiatan belajar mengajar".²⁴

Pelaksanaan pembelajaran merupakan langkah merealisasikan konsep pembelajaran dalam bentuk perbuatan. Dalam pendidikan berdasarkan kompetensi pelaksanaan pembelajaran merupakan suatu rangkaian pembelajaran yang dilakukan secara berkesinambungan, yang meliputi tahap persiapan, penyajian, aplikasi, dan penilaian.

²⁴ Ema Aulia Rahmawati, *wawancara*, Pacitan, 12 Februari 2018

Rina Setyani menambahkan jika “Kepala Madrasah selalu membimbing kami dalam menyusun silabus sesuai dengan kurikulum dan kompetensi, beliau tidak hanya mengecek tapi juga mendampingi”²⁵

Kedua pernyataan di atas menjelaskan lebih jauh dari apa yang disampaikan kepala madrasah berikut ini:

Kami memantau persiapan mengajar para guru, jangan sampai mereka tidak siap ketika memberikan pembelajaran kepada siswa. Kalau gurunya siap kan enak, semua akan sesuai jadwal dan berjalan sesuai dengan visi misi sekolah. Kesiapan guru juga mencerminkan bagaimana kepribadian guru, kalau gurunya baik persiapannya baik, maka hasilnya tentu akan baik juga.²⁶

Kepribadian yang dihasilkan oleh guru melalui dedikasi terhadap sekolah tentunya dapat menambah kualitas pembelajaran dalam sebuah sekolah. Harapannya adalah kepribadian yang dimiliki oleh para guru dapat menular kepada setiap siswa yang berada di madrasah ibtidaiyah al-Huda Ploso Pacitan. Sehingga *output* yang dihasilkan oleh madrasah ibtidaiyah tersebut mampu bersaing dengan lulusan dari sekolah lain.

b. Pengembangan Profesi Guru

Kepala Madrasah selalu memberikan kesempatan dan motivasi kepada para guru untuk mengikuti diklat mapel, *workshop*, dan pelatihan baik itu yang bersifat umum atau keagamaan. Untuk mewujudkan keberhasilan upaya ini kepala madrasah sangat getol memotivasi dan mendorong guru untuk meningkatkan kompetensi dan kualitasnya. Hal ini juga disampaikan oleh kepala madrasah dalam petikan wawancara berikut ini:

²⁵ Rina Setyani, *wawancara*, Pacitan, 12 Februari 2018.

²⁶ Zainal Nurudin, *wawancara*, Pacitan, 12 Februari 2018.

Kami selaku kepala sekolah hanya bisa memberikan motivasi supaya guru disini turut serta mengembangkan ilmunya. Tujuannya adalah dengan semakin maju perkembangan jaman ini, guru tidak ketinggalan, guru bisa menggunakan teknologi yang mutakhir lewat laptop misalnya, kan sekarang jamannya internet, apa saja lewat internet. Maka dari itu guru harus mau ikut pelatihan atau semacamnya agar mampu menguasainya.²⁷

Terbukti banyak guru yang mengikuti *workshop*, pelatihan-pelatihan dan seminar-seminar pendidikan. Baik yang berkenaan dengan materi pelajaran maupun metode-metode pembelajaran. Dan hasilnya pun bisa dilihat dengan prestasi yang diperoleh madrasah baik di tingkat kecamatan dan kabupaten. Hal ini sesuai yang disampaikan oleh Siti Munifah, S.Psi salah satu guru di Madrasah Ibtidaiyah al-Huda Ploso:

Ketika ada pelatihan, diklat atau *workshop* tentang pendidikan dan pembelajaran, Bapak Kepala Madrasah selalu mendorong kami untuk mengikutinya. Beliau selalu mengingatkan agar para guru selalu update terkait perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Dan hal seperti itu biasanya akan muncul dalam kegiatan-kegiatan *workshop* atau pelatihan yang dilaksanakan oleh dinas atau kementerian.²⁸

Sesuai dengan data yang diperoleh peneliti, hampir semua guru telah mengikuti diklat dan pelatihan terkait dengan mata pelajaran ataupun model pembelajaran. Hal ini menunjukkan bahwa kepala madrasah sangat ingin agar guru-guru di Madrasah Ibtidaiyah al-Huda Ploso mutunya bagus, baik secara kompetensi ataupun bagus dalam menjalankan perannya sebagai guru.

²⁷ Zainal Nurudin, *wawancara*, Pacitan, 12 Februari 2018.

²⁸ Siti Mufinah, *wawancara* Pacitan, 12 Februari 2018.

c. Kemampuan Mengajar

Sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Zainal Nurudin selaku kepala madrasah:

Semangat dari para guru dalam kegiatan belajar-mengajar merupakan hal yang sangat penting mengingat guru sebagai fasilitator dan motor penggerak dalam proses kegiatan belajar mengajar. Apabila gurunya tidak bersemangat, maka ini juga akan berdampak pada siswa yang menerima materi pelajaran. Oleh karena itu, dalam setiap rapat kami selalu berusaha memompa semangat para guru. Dalam komunikasi-komunikasi yang ringan, kami juga tidak lupa untuk menyisipkan agar guru-guru lebih menguasai metode dan strategi pembelajaran dalam mengajar.²⁹

Sebagai tenaga profesional, guru dituntut memvalidasi ilmunya, baik melalui belajar sendiri maupun melalui program pembinaan dan pengembangan yang dilembagakan oleh pemerintah atau masyarakat. Pembinaan merupakan upaya peningkatan profesionalisme guru yang dapat dilakukan melalui seminar, pelatihan, dan pendidikan. Pembinaan guru profesi guru dilakukan dalam kerangka pembinaan profesi dan karir.

Selain melalui diklat dan pelatihan, bapak kepala madrasah juga menyarankan kepada para guru untuk mengikuti Kelompok Kerja Guru (KKG). KKG merupakan suatu wadah dalam pembinaan kemampuan profesional guru, pelatihan dan tukar-menukar informasi dalam satu mata pelajaran tertentu sesuai dengan tuntutan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Yang mana di dalamnya dapat dimanfaatkan untuk berkomunikasi, bertukar pikiran, dan berbagi

²⁹ Zainal Nurudin, *Wawancara*, Pacitan, 12 Februari 2018.

pengalaman, melaksanakan berbagai demonstrasi, atraksi, dan simulasi dalam pembelajaran.

Tuntutan pembangunan dan peningkatan sumber daya manusia pada konteks ini merupakan sesuatu yang perlu mendapat perhatian. Salah satu contoh pembangunan dan peningkatan sumber daya manusia apada konteks ini adalah pemberian tugas kepada siswa. Oleh karenanya setiap sekolah mestinya tanggap dengan perubahan yang serba cepat dalam setiap bidang kehidupan. Tak terlepas dari itu, perkembangan informasi pendidikan secara global serta kemampuannya yang secara terus-menerus harus ditingkatkan. Kita perlu menyadari bahwa tuntutan pembangunan akan sumber daya manusia (SDM) yang bermutu menuntut juga kemampuan profesional guru yang semakin tinggi.

Senada dengan hal tersebut, kepala sekolah selalu mendorong para guru untuk mengikuti KKG baik di kecamatan ataupun di kabupaten sesuai dengan hasil wawancara dengan Ema Aulia Rahmawati, S.Pd yang menyampaikan bahwa “Dalam melakukan arahan kepada kami, bapak kepala madarasah menyuruh guru untuk mengikuti KKG (Kelompok Kerja Guru) dan mengharapkan guru untuk saling berkomunikasi dan berkontribusi dalam kegiatan KKG, sehingga setiap guru dapat saling memberikan masukan dan saling menyempurnakan terhadap kekurangan masing-masing”.³⁰

³⁰ Ema Aulia Rahmawati, *Wawancara*, Pacitan, 12 Februari 2018.

Kepala madrasah membuat usaha yang riil dan meyakinkan sehingga guru akan mengerti pentingnya pekerjaan yang dilakukan dan berusaha menghindari kebosanan dalam pekerjaan serta mengusahakan agar setiap bawahan tepat dalam pekerjaannya. Usaha yang riil dan meyakinkan tersebut adalah kebijakan kurikulum yang diterapkan pada madrasah Ibtidaiyah al-Huda Ploso sesuai dengan tujuan dari pembelajaran yang dilaksanakan guru dalam kelas.

Hal lain juga disampaikan oleh Muhammad Fathur Aziz dalam petikan wawancara berikut ini “kami sangat disarankan untuk mengikuti kegiatan diluar sekolah untuk mengembangkan pengetahuan kami misalnya lewat forum KKG dan MGMP”³¹

Berdasarkan pernyataan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa Kepala Madrasah memberikan motivasi kepada guru untuk mengikuti program pengembangan di luar sekolah yang mana pada intinya akan membawa dampak positif untuk sekolah.

d. Hubungan dengan Masyarakat

Madrasah merupakan lembaga yang keberadaannya tidak dapat dipisahkan dari masyarakat. Masyarakat membutuhkan madrasah untuk mendidik, melatih serta membimbing para pemudanya, sedangkan madrasah memerlukan dukungan dari masyarakat dalam menjalankan kewajibannya sebagai wadah untuk menghasilkan generasi muda yang berkualitas. Oleh sebab itu, perlu adanya suatu hubungan baik antara keduanya agar saling bersinergi dalam mewujudkan kondisi yang saling menguntungkan.

³¹ Muhammad Fatkhur Aziz, *wawancara*, Pacitan, 03 Maret 2018.

Hal ini senada dengan petikan wawancara dengan bapak Aziz selaku guru Madrasah Ibtidaiyah al-Huda Ploso Pacitan “Kami selalu berinteraksi sosial dengan masyarakat. Misalnya kalau ada takziah, atau ketika ada bencana kami siap membantu sebisa kami. Kami juga bekerjasama dengan komite madrasah dalam menentukan kebijakan madrasah.”³²

Dari pernyataan tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa penting untuk sebuah madrasah memiliki hubungan yang baik dengan masyarakat sekitar. Manfaat hubungan masyarakat sangat besar dalam membantu proses peningkatan kinerja guru. Guru yang memiliki hubungan baik dengan masyarakat dapat menjadikannya sebagai guru yang berkualitas. Karena menjadi seorang guru tidak hanya tentang pelajaran namun juga mengenai perilakunya di tengah masyarakat.

Untuk menyikapi hal tersebut, kepala madrasah madrasah ibtidaiyah al-Huda Ploso Pacitan memberikan motivasi berupa suntikan moral kepada anggotanya agar mampu menampilkan kemampuan maksimal ketika terjun ke masyarakat. “Kami memberikan kesempatan bagi para guru untuk berinteraksi secara langsung dengan masyarakat dalam proses pembelajaran agar mereka mampu menempatkan diri sebagaimana mestinya dalam kehidupan yang sebenarnya”³³

Pernyataan tersebut sesuai dengan kondisi di lapangan yang kami temui ketika melakukan observasi. Pihak sekolah menjalin komunikasi

³² Muhammad Fatkhur Aziz, *wawancara*, Pacitan, 03 Maret 2018.

³³ Zainal Nurudin, *wawancara*, Pacitan, 12 februari 2018.

dengan pihak luar sekolah, contohnya dengan kami para peneliti yang akan melakukan penelitian di sekolah tersebut.

BAB V

PEMBAHASAN

A. Peran Kepala Madrasah Ibtidaiyah Al-Huda Ploso Pacitan sebagai *Leader Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*

Madrasah merupakan satu kesatuan yang kompleks, yang mana di dalamnya terdapat beberapa bagian. Bagian-bagian tersebut saling berhubungan satu sama lain yang membentuk suatu sistem sosial yang seimbang. Sebagai sistem sosial dalam suatu organisasi, sekolah memerlukan seorang pemimpin yang berperan untuk menjaga agar sistem tersebut tetap berjalan sesuai dengan tugas, pokok dan fungsinya serta memastikan bagian tersebut tetap berjalan dalam relnya.

Dalam suatu madrasah, kepemimpinan tertinggi di madrasah dijabat oleh seorang kepala madrasah. Kepala madrasah sangat menentukan keberhasilan madrasah dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepala Madrasah sebagai pengelola kesatuan organisasi madrasah bertanggung jawab terhadap seluruh proses pembelajaran yang ada di madrasah tersebut dengan berbagai peranan-peranan yang dimainkannya. Peranan yang dimainkan oleh kepala madrasah antara lain sebagai pemimpin, manajer, supervisor, dan penyambung

antara sekolah dengan masyarakat atau dengan lembaga lainnya di luar madrasah.

Guru merupakan penentu keberhasilan pendidikan melalui kinerjanya dalam proses belajar mengajar dengan siswa. Dari gurulah siswa memperoleh transfer pengetahuan dan perubahan sikap yang diharapkan menjadi lebih baik, sehingga hal ini dapat dijadikan indikator kesuksesan suatu pembelajaran. Oleh karena itu, peningkatan kinerja guru merupakan prioritas yang perlu dilaksanakan. Untuk dapat melaksanakan pembelajaran yang baik, guru diharapkan mempunyai pengetahuan dan pengalaman yang profesional. Guru hendaknya senantiasa terus belajar untuk menambah pengalaman guna mengimbangi kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang terus berkembang seiring dengan perkembangan jaman yang relatif cepat.

Kepala Madrasah Ibtidaiyah al-Huda Plosos mempunyai komitmen yang tinggi terhadap perkembangan kemajuan madrasah. Hal ini terbukti dari awal beliau menjabat kepala di Madrasah sampai saat ini madrasah terus mengalami peningkatan baik dari segi jumlah siswa, sarana prasarana, dan berbagai prestasi yang ditorehkan oleh siswa maupun madrasah. Dan beliau juga memahami bahwa kemajuan dan keberhasilan madrasah agar dapat diminati oleh masyarakat tentunya harus meningkatkan kinerja para guru yang ada di Madrasah tersebut.

Adapun peran kepala madrasah sebagai pemimpin dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah al-Huda Ploso berdasarkan hasil temuan penelitian, merujuk pada indikator kinerja guru adalah sebagai berikut:

1. Kepribadian

Pemimpin adalah seseorang yang memengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Kepala sekolah/madrasah sebagai pemimpin di sekolah/madrasah tentu mempengaruhi orang lain seperti guru dan tenaga kependidikan lain untuk mencapai tujuan yang ditetapkan pihak sekolah. Tujuan akan tercapai jika kepala sekolah mau dan mampu membangun komitmen dan bekerja keras untuk menjadikan sekolah/madrasah yang dipimpinnya menjadi sekolah/madrasah yang berkualitas dan menjadi terbaik di daerahnya.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan guru di Madrasah Ibtidaiyah al-Huda Ploso yang menjelaskan bahwa kepala madrasah merupakan sosok yang patut diteladani dan berkepribadian baik maka dapat diambil kesimpulan bahwa kepala madrasah mampu mengorganisir guru dengan baik dengan cara beliau memberikan teladan serta menjadi panutan baik itu terkait dengan pengajaran ataupun kegiatan ekstrakurikuler kepada guru atau bawahannya dengan baik. Untuk mempengaruhi orang lain, beliau berupaya dengan menanamkan isi dari visi dan misi madrasah, mengajak semua guru dan tenaga pengajar ekstrakurikuler untuk terlibat dalam pengambilan keputusan yang terkait dengan kegiatan operasional di sekolah dan lainnya.

Dalam hal ini, kepala madrasah melakukan pembinaan kepada guru dalam hal kesiapan guru dalam mempersiapkan proses pembelajaran agar semua pembelajaran yang berkaitan dengan kehidupan sekolah sesuai dengan tujuan madrasah.

2. Pengembangan Profesi Guru

Penguasaan materi merupakan suatu bagian yang terpenting dalam sebuah pembelajaran. Penguasaan materi oleh guru merupakan upaya agar setiap pembelajaran berjalan lancar sesuai yang diharapkan, dan yang lebih penting tidak terjadi penyimpangan terhadap perencanaan yang telah ditetapkan.

Kepala Madrasah Ibtidaiyah Al-Huda Ploso menyikapi hal tersebut dengan cara meningkatkan kemampuan guru melalui pembekalan kompetensi pedagogik maupun pelatihan di luar madrasah. Di samping itu, apabila diketemukan ada kekurangan yang dilakukan oleh guru, beliau langsung berkomunikasi dengan guru tersebut dan berusaha untuk memberikan solusi. Hal ini diharapkan agar ke depan guru mampu melakukan proses belajar-mengajar dengan lebih baik lagi.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yg dilakukan, peneliti menemukan fakta bahwa kepala madrasah selalu memberikan bimbingan, pengarahan dan pengawasan terhadap guru ketika menyusun rencana maupun strategi pembelajaran. Selain itu, kepala madrasah menerapkan disiplin yang fleksibel serta selalu menjaga kekompakan tim dengan cara selalu berinteraksi dengan guru.

Kepala madrasah melakukan komunikasi secara timbal balik dengan guru tentang materi yang akan disampaikan kepada siswa. Selain itu, kepala madrasah masih memberikan pengarahan secara spesifik tentang apa yang harus dilakukan guru agar dapat menguasai materi. Selanjutnya Kepala madrasah secara bertahap memberikan tanggung jawab sepenuhnya kepada guru tersebut untuk menyampaikan kepada siswa.

3. Kemampuan Mengajar

Guru merupakan bagian terpenting dari kegiatan belajar-mengajar di madrasah. Dari hal tersebut, peran kepala madrasah sangat dibutuhkan untuk meningkatkan profesionalitas guru sehingga lulusan madrasah yang baik semakin meningkat. Sering guru kesulitan dalam melaksanakan tugasnya, hal ini menuntut kreatifitas kepala madrasah dalam membantu guru untuk mengatasi kesulitan yang dialami tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara dengan guru di sekolah tersebut dapat diketahui bahwa Kepala Madrasah memberikan kemudahan kepada guru untuk mengikuti forum KKG dan terus memperbarui fasilitas sekolah salah satunya adalah mudahnya mengakses internet sehingga memudahkan guru dalam mencari referensi mengajar.

Sejalan dengan hal tersebut, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Al-Huda Ploso sering memberikan bantuan kepada guru yang mengalami kesulitan dalam proses pengajarannya di sekolah. Hal ini selalu beliau upayakan baik dalam forum diskusi rapat ataupun dalam keadaan tidak formal.

Kepala madrasah memberikan pengarahan secara spesifik tentang hal ini. Pengarahan dilakukan agar guru mampu menggunakan metode dan strategi yang tepat dalam menyampaikan materi. Kepala madrasah juga melakukan pengawasan ketat terhadap kegiatan ini, hal tersebut bertujuan agar pembelajaran yang dilaksanakan mampu menghasilkan *output* yang berkualitas, serta prestasi siswa meningkat.

4. Hubungan dengan Masyarakat

Kondisi lingkungan belajar akan berpengaruh terhadap kegiatan belajar mengajar di madrasah. Lingkungan belajar ini tidak hanya berada dalam madrasah tetapi juga di luar madrasah. Untuk mewujudkan lingkungan

belajar yang kondusif, maka guru seyogyanya menjalin hubungan baik dengan masyarakat.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara di lapangan, pihak sekolah menciptakan lingkungan sekolah yang baik dengan cara bekerjasama dengan pihak luar, salah satunya dengan orang tua siswa. Orang tua siswa diharapkan untuk mendampingi siswa ketika belajar di rumah sehingga pelajaran yang didapat di sekolah mampu diserap dan kondisi pembelajaran dapat terjaga.

Selain hal tersebut, Beberapa hal yang telah dilakukan oleh kepala Madrasah Ibtidaiyah al-Huda Ploso antara lain dengan membangun komunikasi yang baik antara para guru dan karyawan dengan masyarakat, karena tidak dapat dipungkiri bahwa komunikasi merupakan suatu jembatan untuk membangun suatu kerjasama yang kokoh. kemudian kepala madrasah mempersilahkan kepada para guru untuk membangun relasi dengan masyarakat dalam mengelola pembelajaran.

B. Peran Kepala Madrasah Ibtidaiyah Al-Huda Ploso Pacitan sebagai Motivator Dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Motivasi merupakan dorongan individu untuk menjadi yang terbaik dalam menjalankan suatu tugas atau dalam melaksanakan tanggung jawab. Motivasi menjadi motor penggerak serta pembangkit semangat guru untuk bekerja lebih giat lagi. Guru yang memiliki motivasi yang tinggi akan senantiasa bekerja secara maksimal, menaati apa yang menjadi peraturan organisasi dan berusaha menunjukkan yang terbaik bagi organisasi dan lembaganya serta memiliki tanggung jawab yang besar terhadap tugas-tugasnya.

Mengingat tugas guru yang berat dan cukup penting dalam mencerdaskan anak bangsa, maka sudah sepantasnya guru mendapatkan banyak hal yang dapat membangkitkan semangatnya dalam bekerja. Hal ini penting, karena seorang guru akan menghasilkan kinerja yang baik jika mereka memiliki kompetensi yang baik serta memiliki motivasi yang cukup.

Berdasarkan hal tersebut, kepala madrasah selalu berupaya agar semangat para guru tetap terjaga. Kepala madrasah selalu menyampaikan motivasinya dalam diskusi dengan guru-guru ketika rapat ataupun dalam situasi lainnya yang tidak formal. Motivasi lainnya adalah kepala madrasah selalu memberikan penilaian kepada para guru untuk mengetahui kinerjanya masing-masing dan memberikan penghargaan kepada guru-guru yang berprestasi. Berikut adalah peran kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru berdasarkan indikator kinerja guru:

1. Kepribadian

Kedisiplinan merupakan modal utama dari suatu organisasi apabila ingin maju dan berkembang. Guru adalah faktor yang utama dalam sebuah sekolah atau madrasah yang bertugas untuk mentransformasi ilmu pengetahuan dan nilai. Oleh karena itu kedisiplinan dari guru sebagai indikator kinerja mutlak diperlukan.

Salah satu bentuk kedisiplinan yaitu penyusunan persiapan mengajar seperti RPP, silabus dan lainnya, Menurut hasil wawancara dengan guru sekolah tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa kepala madrasah selalu mengecek persiapan guru di awal tahun ajaran sehingga kesiapan guru menjadi hal mutlak yang harus dipersiapkan jauh hari sebelum proses pembelajaran berlangsung.

Peraturan yang ada di madrasah mengharuskan guru untuk disiplin dalam artian ketika datang ke madrasah sebelum jam pelajaran dimulai dan mengakhiri pelajaran sampai jam pelajaran selesai. Kemudian para guru juga diharapkan untuk selalu hadir mengajar di kelas dan tidak diperbolehkan untuk membolos. Apabila ditemukan ada guru yang melanggar peraturan ini, Kepala madrasah akan memberikan teguran keras dan membuat surat peringatan kepada guru yang melanggar tersebut. Hal ini bertujuan agar guru lebih disiplin untuk meningkatkan kinerja mereka. Guru yang disiplin berarti mampu merencanakan dan mempersiapkan pembelajaran dengan baik.

2. Pengembangan Profesi Guru

Salah satu bentuk motivasi yang diberikan kepala madrasah pada indikator ini adalah dengan mengarahkan agar guru mengikuti diklat Mapel, *Workshop*, dan pelatihan. Standar pencapaian kompetensi guru merupakan suatu keharusan. Sebab tanpa adanya standar, maka jaminan kepada *stakeholder* tidak mungkin terpenuhi secara optimal. Upaya peningkatan kualitas pendidikan untuk mengangkat dari keterpurukan tidak mungkin terlaksana dengan baik tanpa dibarengi dengan penegakan standar penyelenggaraan pendidikan, standar pelayanan pendidikan, serta standar kinerja guru, standar lulusan, dan standar tenaga kependidikan lainnya. Upaya pencapaian standar kinerja guru di antaranya dapat dilakukan dengan pendidikan profesi guru melalui berbagai pelatihan, *workshop*, ataupun diklat mapel, agar memotivasi kerja guru semakin meningkat.

Menurut hasil wawancara dengan guru, dapat diketahui bahwa kepala madrasah selalu mengarahkan guru-guru supaya meningkatkan mutu dan

kualitas mereka dengan memberikan kesempatan mengikuti pendidikan dan latihan baik yang dilakukan oleh dinas pendidikan maupun kementerian agama sendiri.

Sesuai dengan data yang diperoleh peneliti, hampir semua guru telah mengikuti diklat dan pelatihan terkait dengan mata pelajaran ataupun model pembelajaran. Hal ini menunjukkan bahwa kepala madrasah sangat ingin agar guru-guru di Madrasah Ibtidaiyah al-Huda Ploso mutunya bagus, baik secara kompetensi ataupun bagus dalam menjalankan perannya sebagai guru.

3. Kemampuan Mengajar

Pada indikator ini, kepala madrasah memberikan motivasi berupa pelatihan. Pelatihan yang diikuti oleh guru Madrasah Ibtidaiyah al-Huda Ploso antara lain *workshop*, KKG, dan diklat.

Kepala madrasah selalu mengarahkan guru-guru supaya meningkatkan mutu dan kualitas mereka dengan memberikan kesempatan mengikuti pendidikan dan latihan baik yang dilakukan oleh dinas Pendidikan maupun Kementrian Agama sendiri.

Sesuai dengan data yang diperoleh peneliti, hampir semua guru telah mengikuti diklat dan pelatihan terkait dengan mata pelajaran ataupun model pembelajaran. Hal ini menunjukkan bahwa kepala madrasah sangat ingin agar guru-guru di Madrasah Ibtidaiyah al-Huda Ploso mutunya bagus, baik secara kompetensi ataupun bagus dalam menjalankan perannya sebagai guru.

4. Hubungan dengan Masyarakat

Madrasah merupakan lembaga yang keberadaannya tidak dapat dipisahkan dari masyarakat. Masyarakat membutuhkan madrasah untuk

mendidik, melatih serta membimbing para pemudanya, sedangkan madrasah memerlukan dukungan dari masyarakat dalam menjalankan kewajibannya sebagai wadah untuk menghasilkan generasi muda yang berkualitas. Oleh sebab itu, perlu adanya suatu hubungan baik antara keduanya agar saling bersinergi dalam mewujudkan kondisi yang saling menguntungkan.

Beberapa hal yang dilakukan oleh Kepala Madrasah al-Huda Ploso dalam memotivasi bawahannya antara lain dengan melibatkan para guru dalam membangun relasi dengan masyarakat. Dari hal itu, kepala madrasah selalu melihat dan mengevaluasi perkembangan dan kemajuan guru dan karyawan setelah itu kepala madrasah akan mengambil tindakan korektif dengan memberikan teguran dan membetulkan apabila ada kesalahan ataupun penyimpangan oleh guru dan karyawan.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari penelitian yang dilakukan peneliti dengan judul “Peran Kepala Madrasah Sebagai *Leader* dan Motivator dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah al-Huda Ploso, Pacitan Kabupaten Pacitan” dapat diambil kesimpulan bahwa:

1. Peran Kepala Madrasah Ibtidaiyah al Huda Ploso Pacitan sebagai Pemimpin dalam Meningkatkan Kinerja Guru adalah sebagai berikut:

a. Kepribadian

Kepala Madrasah merupakan sosok yang patut diteladani dan berkepribadian baik dan kepala madrasah melakukan pembinaan kepada guru dalam hal kesiapan guru dalam mempersiapkan proses pembelajaran agar semua pembelajaran yang berkaitan dengan kehidupan sekolah sesuai dengan tujuan madrasah.

b. Pengembangan Profesi Guru

Kepala Madrasah selalu memberikan bimbingan, pengarahan dan pengawasan terhadap guru ketika menyusun rencana maupun strategi pembelajaran. Selain itu, kepala madrasah menerapkan disiplin yang fleksibel serta selalu menjaga kekompakan tim dengan cara selalu berinteraksi dengan guru.

c. Kemampuan Mengajar

kepala madrasah memberikan motivasi berupa pelatihan. Pelatihan yang diikuti oleh guru Madrasah Ibtidaiyah al- Huda Ploso antara lain *workshop*, KKG, dan diklat.

d. Hubungan dengan Masyarakat

Pihak sekolah menciptakan lingkungan sekolah yang baik dengan cara bekerjasama dengan pihak luar, salah satunya dengan orang tua siswa, lingkungan sekolah dan masyarakat sekitar.

2. Peran Kepala Madrasah Ibtidaiyah al Huda Ploso Pacitan sebagai Motivator dalam Meningkatkan Kinerja Guru adalah

a. Kepribadian

Kepala Madrasah akan memberikan teguran keras dan membuat surat peringatan kepada guru yang melanggar tersebut. Hal ini bertujuan agar guru lebih disiplin untuk meningkatkan kinerja mereka.

b. Pengembangan Profesi Guru

Upaya yang dilakukan Kepala Madrasah dalam pencapaian standar kinerja guru di antaranya dapat dilakukan dengan pendidikan profesi guru melalui berbagai pelatihan, *workshop*, atau pun diklat mapel, agar memotivasi kerja guru semakin meningkat.

c. Kemampuan Mengajar

Kepala Madrasah memberikan motivasi dalam hal kemampuan mengajar adalah dengan mengikutkan guru kedalam beberapa pelatihan.

Pelatihan yang diikuti oleh guru Madrasah Ibtidaiyah al-Huda Ploso antara lain *workshop*, KKG, dan diklat.

d. Hubungan dengan Masyarakat

Kepala Madrasah al-Huda Ploso dalam memotivasi bawahannya agar memiliki hubungan baik dengan masyarakat antara lain dengan melibatkan para guru dalam membangun relasi dengan masyarakat.

B. Saran

1. Kepala Madrasah ikut membantu memfasilitasi kegiatan pembelajaran, yaitu menyediakan fasilitas pembelajaran agar dapat meningkatkan kinerja guru.
2. Guru dituntut kreatif dalam menentukan metode dalam setiap materi pembelajarannya, serta memperkaya media pembelajaran yang digunakan, agar peserta didik tidak merasa bosan dengan metode pembelajaran yang sama.

DAFTAR RUJUKAN

Aan Komari & Cepi Triaana, *Visionery Leadership Menuju Sekolah Efektif* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 80.

UU Republik Indonesia No. 20 tahun 2003.

Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah; Dalam Organisasi Pembelajaran*, (Bandung: Alfabeta, 2009), 119.

Wahjo sumujo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tujuan Teoritik Dan Permasalahannya* (Jakarta, Raja Wali pers: 2011) 15-16.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2010, *tentang penugasan guru sebagai Kepala Sekolah/Madrasah*.

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

PP 28 tahun 1990

E.Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), 17-18.

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

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

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

Agusta Safitri, *Wawancara*, Pacitan, 11 Januari 2016 .

Kamus Besar Bahasa Indonesia Depdiknas tentang *Pengertian Kepala Sekolah*

Wahjosumidjo (2002: 83)

H. Muhaimin (2010: 35)

Permendiknas No.13 Tahun 2007 tentang *Standar Kepala Sekolah/ Madrasah terdapat kualifikasi secara umum dan khusus*

Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Mensukseskan MBS dan KBK* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), 98- 122.

- Shulhan Muwahid, *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru* (Yogyakarta: Penerbit Teras, 2013), 45.
- Shulhan Muwahid, *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru* (Yogyakarta: Penerbit Teras, 2013), 45.
- Baharudin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Ar-ruzz Media, 2012), 435.
- Shulhan Muwahid, *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, 45.
- Baharudin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam* 48.
- Shulhan Muwahid, *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru* 11.
- Baharudin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, 442.
- Stronge, *dkk Kualitas Kepala Sekolah yang Efektif* (Jakarta: Indeks, 2013), 163.
- Baharudin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, 443.
- Muwahid, *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, 56.
- Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Mensukseskan MBS dan KBK* 121- 122.
- Muwahid, *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, 59.
- Ismail taufik, *Kepemimpinan, Kompensasi, Motivasi kerja dan Kinerja Guru SD Negeri*, (Jurnal vol. XXIV No 1 2017), Diakses pada 18 April 2018.
- Muwahid, *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru* 63
- Baharudin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam* 444.
- Badudu zein, *Kamus Umum Bahasa Indonesia* (Jakarta: Pustaka Sinar Harapan), 697.
- Martinis Yamin dan Maisah, *Standarisasi Kinerja Guru* (Jakarta: Gaung Persada Press, 2010), 87.
- Muwahid, *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, 98- 99.

Baharudin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam* 447- 457.

Muwahid, *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru* ,103.

Baharudin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam* 444.

E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep Strategi dan Implementasi* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), 136.

Baharudin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam* 446.

Muwahid, *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru* 132.

Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), 11.

Andi. Prastowo, *Memahami Metode Penelitian*. (Yogyakarta: Arrus Media: 2011), 129.

Jamal Ma`ruf. Asmani, *Tuntunan Lengkap Metodologi Praktis Penelitian Pendidikan*. (Yogyakarta: Diva Press, 2011), 42.

Noeng muhajir, *metode penelitian kualitatif* (Yogyakarta : Rake Sarasin, 2003), 26.

Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 1993) 102.

Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Sosial: Format-format Kuantitatif dan Kualitatif* (Surabaya: Airlangga University Press, 2001), 146.

Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000), 135.

W. Mantja, *Etnografi: Desain Penelitian Kualitatif Dan Manajemen Pendidikan* (Malang: Wineka Media, 2005), 57.

Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian...*, 161.

Mantja, *Etnografi...*, 69.

Jamal Ma`ruf., Asmani, 120

Lexy J., Moleong, 338.

Lexy J.,Moleong, 330.