

**PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENGEMBANGKAN
KINERJA GURU PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
DI SMPN 4 PONOROGO**

SKRIPSI



Oleh :

SUFIANA
NIM. 206200151

**IAIN
PONOROGO**

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
2024**

ABSTRAK

Sufiana. 2024. *Peran Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam di SMPN 4 Ponorogo.* **Skripsi.** Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo. Pembimbing: Afni Ma'rufah, M.Pd.

Kata Kunci: Kepala sekolah, kinerja, guru pendidikan agama Islam.

Peran kepala sekolah sangatlah penting dalam mengelola lembaga pendidikan, dan juga bertanggungjawab dalam mengembangkan kinerja guru. Dan kunci keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan berada ditangan kepala sekolah dan guru mempunyai peran dalam perkembangan peserta didik. Peran kepala sekolah SMPN 4 Ponorogo sudah berusaha melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai pemimpin di lembaga pendidikan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Peran kepala sekolah sebagai manager dan motivator dalam meningkatkan kinerja guru sudah diimplementasikan, dengan dibuktikan adanya program-program untuk menunjang kinerja para guru. Tetapi ada kendala yang ditemui kepala sekolah sebagai motivator dalam upaya meningkatkan kinerja guru adalah tidak semua guru tingkat responnya sama, ada yang langsung diajak bicara langsung respon, dan ada juga yang butuh beberapa kali dan banyak kali untuk membinanya.

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini, yaitu: (1) Untuk mengetahui bagaimana peran kepala sekolah sebagai manager dalam mengembangkan kinerja guru pendidikan agama Islam di SMPN 4 Ponorogo, (2) Untuk mengetahui bagaimana peran kepala sekolah sebagai motivator dalam mengembangkan kinerja guru pendidikan agama Islam di SMPN 4 Ponorogo, (3) Untuk mengetahui bagaiman kinerja dari guru pendidikan agama Islam di SMPN 4 Ponorogo.

Dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Adapun teknik pengumpulan data dengan melakukan wawancara, observasi dan dokumentasi. Sedangkan teknis analisa data, peneliti menggunakan *data collection* (koleksi/pengumpulan data), *data condensation* (kondensi data) *data display* (penyajian data) dan *conclusion drawing/verivication*(penarikan kesimpulan).

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa: (1) Peran kepala sekolah sebagai manager dalam mengembangkan kinerja guru pendidikan agama Islam di SMPN 4 Ponorogo yaitu diadakannya diskusi kombel secara teratur dan kontinyu, dan melakukan evaluasi pembelajaran setiap bulan. (2) Peran kepala sekolah sebagai motivator dalam mengembangkan kinerja guru pendidikan agama Islam di SMPN 4 Ponorogo yaitu adanya pemberian penghargaan atau *reward* kepada guru yang berprestasi, dan mengikutsertakan kegiatan pelatihan atau pembinaan. (3) Kinerja dari guru pendidikan agama Islam di SMPN 4 Ponorogo baik dan guru mampu mengerjakan tugas dan kewajiban masing-masing individu dan berpengaruh kepada keberhasilan untuk mewujudkan cita-cita dan tujuan dari SMPN 4 Ponorogo.



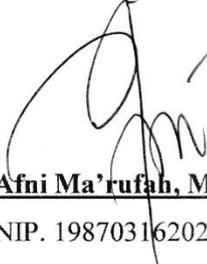
LEMBAR PERSETUJUAN

Skripsi atas nama saudara:

Nama : Sufiana
NIM : 206200151
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Judul : Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam di SMPN 4 Ponorogo

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji dalam ujian munaqasah.

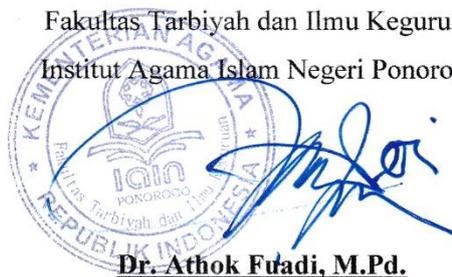
Pembimbing


Afni Ma'rufah, M.Pd.
NIP. 198703162020122010

Ponorogo, 18 Maret 2024

Mengetahui,

Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Institut Agama Islam Negeri Ponorogo


Dr. Athok Firdi, M.Pd.

NIP. 197611062006041004



**KEMENTERIAN AGAMA RI
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

PENGESAHAN

Skripsi atas nama:

Nama : Sufiana
NIM : 206200151
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Peran Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kinerja
Guru Pendidikan Agama Islam di SMPN 4 Ponorogo

telah dipertahankan pada sidang munaqasah di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu
Keguruan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada:

Hari : Kamis
Tanggal : 18 April 2024

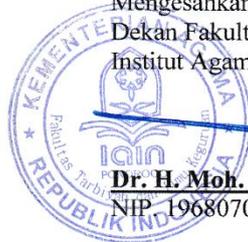
dan telah diterima sebagai bagian dari persyaratan untuk memperoleh gelar
Sarjana Pendidikan, pada:

Hari : Selasa
Tanggal : 30 April 2024

Ponorogo, 30 April 2024

Mengesahkan

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Institut Agama Islam Negeri Ponorogo



Dr. H. Moh. Munir, Lc., M.Ag.
NIP. 196807051999031001

Tim Penguji:

Ketua Sidang : Dr. Athok Fuadi, M.Pd.

Penguji 1 : Dr. Ahmadi, M.Ag.

Penguji 2 : Afni Ma'rufah, M.Pd.

(
(
(

LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Sufiana

NIM : 206200151

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Judul Skripsi : Peran Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kinerja Guru
Pendidikan Agama Islam di SMPN 4 Ponorogo

Menyatakan bahwa naskah skripsi ini telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo yang dapat diakses di etheses.iainponorogo.ac.id. Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggungjawab penulis.

Demikian pernyataan ini saya buat, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Ponorogo, 15 Mei 2024

Penulis



Sufiana

NIM. 206200151

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Sufiana

NIM : 206200151

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Judul : Peran Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kinerja
Guru Pendidikan Agama Islam di SMPN 4 Ponorogo

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya tulis adalah benar-benar karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat atau saduran dari karya orang lain. Apabila dikemudian hari ternyata pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademis yang berlaku (dicabutnya predikat kelulusan dan gelar sarjananya)

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Ponorogo, 15 Mei 2024

Yang membuat pernyataan



Sufiana
NIM. 206200151

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Keberhasilan pendidikan identik dengan keberhasilan kepala sekolah.¹ Fungsi strategis kepala sekolah adalah sebagai pemimpin, dan menggerakkan semua potensi di lingkungan sekolah, khususnya guru dan tenaga kependidikan untuk mencapai tujuan sekolah. Kepala sekolah harus menetapkan prinsip dan metode kepemimpinan yang mengutamakan keteladanan, motivasi, dan pemberdayaan guru dan staf. Tantangan yang dihadapi sekolah sehingga memaksa pemimpin sekolah untuk mengadopsi pendekatan baru dalam membangun kapasitas sekolah. Kepala sekolah sebagai pengambil keputusan melakukan analisis lingkungan secara cermat dan menyusun strategi untuk melakukan perubahan dan perbaikan di sekolah, hal ini sangat diperlukan karena kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu mengarahkan guru dan staf dalam menjalankan tugasnya secara profesional. Kepala sekolah harus kompeten menggunakan wewenang yang diberikan kepadanya dalam memimpin satuan pendidikan untuk merencanakan dan melaksanakan program secara efektif dan efisien.²

Kepala sekolah sebagai pemimpin memegang peranan penting dalam pengelolaan manajemen sekolah, keberhasilan tujuan sekolah dipengaruhi oleh cara kepala sekolah melaksanakan tugas administratifnya. Kegiatan tersebut meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian.³ Seorang manager yang kompeten, harus mampu mengelola dan mengembangkan bawahannya secara profesional. Oleh karena itu, kepala sekolah harus mempunyai keterampilan profesional sebagai berikut, yaitu: (1) kepala sekolah sebagai pemimpin, (2) kepala sekolah sebagai manager, (3) kepala sekolah sebagai pendidik, (4) kepala

81. ¹Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007),

²Lia Yuliana, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Efektif* (Yogyakarta: UNY Press, 2021), 1.

³Abdulloh Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2008),

sekolah sebagai administrator, (5) kepala sekolah sebagai wirausahawan, (6) kepala sekolah sebagai pencipta suasana kerja, dan (7) kepala sekolah sebagai supervisor.⁴

Kepala sekolah bertanggung jawab terhadap fasilitas tempat atau ruang guru atau siswa untuk memudahkan proses belajar mengajar. Peran kepala sekolah juga penting dalam pengembangan keterampilan profesional guru. Kepala sekolah harus mampu berperan sebagai *edukator, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator* (EMASLIM). Kepala sekolah memerlukan kepercayaan, dukungan dan partisipasi aktif. Sehingga kepemimpinan kepala sekolah dapat dirasakan oleh seluruh guru, staf dan siswa.⁵

Peran kepala sekolah adalah suatu masalah sentral dalam mengelola sebuah lembaga pendidikan. Banyak bukti dalam perkembangan pendidikan dipengaruhi oleh peran kepala sekolah dalam membina guru. Secara khusus, tipe kepemimpinan demokratis, yang sebagaimana diharapkan dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Bab III, Pasal 4 ayat 1 berbunyi sebagai berikut: "Pendidikan diselenggarakan secara demokratis dan berkeadilan serta tidak diskriminatif dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia, nilai keagamaan, nilai kultural, dan kemajemukan bangsa."⁶ Dalam hal ini kepala sekolah perlu menunjukkan gaya kepemimpinan demokratis dan selalu memberikan contoh yang baik dalam pembinaan guru.

Kepala sekolah merupakan sosok yang bertanggungjawab sebagai pembina dalam mengembangkan kinerja guru. Sebagai pemimpin, kepala sekolah berperan dalam meningkatkan mutu pendidikan dan bertanggungjawab atas keberhasilan sekolah yang dipimpinnya. Pendidikan adalah cara untuk mencetak generasi muda yang penting bagi

⁴Tim Penyusunan Standar Kompetensi, *Standar Kompetensi Kepala Sekolah TK, SD, SMP, SMA, SMK, dan SLB* (Yogyakarta: Pustaka Yustisia, 2007), 102-103.

⁵Yusutria, *Kompetensi Managerial Kepala Sekolah* (Yogyakarta: Tim Jivaloka, 2022), 12-13.

⁶Undang-Undang RI No. 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional* (Bandung: Citra Umbara, 2003), 5.

bangsa ini. Tanpa adakualitas pendidikan yang baik, negeri ini akan terpuruk karena peserta didik tidak akan mampu mengikuti perkembangan zaman yang semakin pesat. Dan satu-satunya cara untuk mencapai pendidikan yang berkualitas tentu saja semua pihak yang berkompeten harus bekerja keras untuk memberikan hasil yang terbaik dalam kemajuan pendidikan. Sebagai kepala sekolah merupakan fasilitator pengembangan pendidikan, maka kepala sekolah yang menentukan kemajuan pendidikan. Dan kunci keberhasilan suatu sekolah dalam mencapai tujuan pendidikannya terletak pada tangan kepala sekolah dan guru yang berkontribusi terhadap perkembangan peserta didik.⁷

Guru sebagai suatu profesi memiliki banyak tugas, baik yang terikat oleh dinas, dalam bentuk pengabdian. Tugas-tugas ini dikelompokkan menjadi tugas profesional, kemanusiaan, dan sosial. Selain itu, tugas guru meliputi mendidik, mengajar, dan melatih. Mendidik berarti menanamkan dan mengembangkan nilai-nilai kehidupan. Mengajar berarti menyebarkan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi, sedangkan melatih berarti mengembangkan keterampilan peserta didik.⁸

Oleh sebab itu peran kepala sekolah mampu mendorong kinerja guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat, dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik sebagai individu maupun kelompok.⁹ Sehingga memberikan layanan dan bantuan berupa motivasi atau bimbingan kepada para guru agar lebih mudah dalam mengajar semenarik mungkin sehingga peserta didik lebih semangat belajar.

Kinerja guru dan tenaga kependidikan di sekolah merupakan hal yang sangat penting untuk ditingkatkan. Berdasarkan survey dari *Politic and Economic Risk Consultan* (PERC), kualitas pendidikan di Indonesia menempati peringkat terakhir yaitu 12 dari 12 negara di Asia. Salah satu yang menyebabkan rendahnya kualitas pendidikan adalah rendahnya

⁷Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), 5.

⁸Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001), 6-7.

⁹Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011), 19.

kualitas guru.¹⁰ Berdasarkan permasalahan makro diatas, jumlah guru yang bekerja di Indonesia tergolong rendah. Inilah salah satu alasan menurunkan kinerja guru. Kompetensi guru terkadang kurang baik dalam menyelesaikan tugasnya, dan yang mana proses kegiatan belajar mengajar harus tetap berjalan. Guru dituntut terus melakukan peningkatan, dan penguasaan terhadap kompetensi yang dimilikinya, dan hal tersebut merupakan tanggung jawab dan tugas dari adanya peran kepala sekolah dalam memimpin lembaga pendidikannya. Berdasarkan peninjauan awal peneliti, diketahui ada beberapa guru di SMPN 4 Ponorogo ketika ada himbauan dari kepala sekolah tidak semua guru tingkat responnya sama, ada yang langsung diajak bicara langsung respon, dan ada juga yang butuh beberapa kali untuk membinanya. Berdasarkan permasalahan mikro tersebut, perlu adanya peran kepala sekolah sebagai motivator dalam upaya membina untuk meningkatkan kinerja guru.

Menyikapi hal tersebut dan berdasarkan pengamatan awal peneliti, peran kepala sekolah SMPN 4 Ponorogo sudah berusaha melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai pemimpin di lembaga pendidikan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Peran kepala sekolah sebagai manager dan motivator dalam meningkatkan kinerja guru sudah diimplementasikan, dengan dibuktikan adanya program-program untuk menunjang kinerja para guru, meliputi pendayagunaan seluruh sumber secara optimal, serta juga melibatkan seluruh komponen sekolah dalam setiap kegiatan yang ada.¹¹

Jika dilihat dari kinerja guru (termasuk guru PAI) di SMPN 4 Ponorogo berdasarkan pengamatan peneliti sudah berjalan sesuai dengan apa yang sudah direncanakan, dapat dilihat dari tanggung jawab guru (termasuk guru PAI) dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya masing-masing.¹² Hal itu tidak terlepas dari adanya peran kepala sekolah

¹⁰Mita Meriska, Benarkah Kualitas Guru di Indonesia Masih Rendah? (online), Kompasiana, 2022, <https://www.kompasiana.com/amp/mitameriska/632ca02b08a8b520ef238812/benarkah-kualitas-guru-di-indonesia-masih-rendah>. Diakses pada tanggal 22 Februari 2024.

¹¹Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01/W/19-02/2024 Dalam Lampiran Penelitian.

¹²Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01/W/19-02/2024 Dalam Lampiran Penelitian.

dan tak jarang juga kepala sekolah akan memanggil dan membina jika ada guru yang berbuat salah atau belum melaksanakan tugasnya secara optimal.

Maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di SMPN 4 Ponorogo yang dituangkan dalam skripsi yang berjudul: **“Peran Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam di SMPN 4 Ponorogo”**.

B. Fokus Penelitian

Melihat banyaknya persoalan-persoalan yang terkait dengan kajian peran kepala sekolah, seperti yang terdapat pada latar belakang diatas, maka peneliti memfokuskan pada peran kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru pendidikan agama Islam di SMPN 4 Ponorogo. Hal ini berdasarkan variabel yang menjadi sasaran peneliti untuk melakukan penelitian, dan untuk mengetahui fakta-fakta dilapangan. Maka peneliti ini harus terfokus dan terstruktur sedemikian rupa sehingga hasil penelitian ini sesuai dengan harapan peneliti.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka yang akan menjadi pokok permasalahan dalam penelitian peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pendidikan agama Islam di SMPN 4 Ponorogo adalah:

1. Bagaimana peran kepala sekolah sebagai *manager* dalam mengembangkan kinerja guru pendidikan agama Islam di SMPN 4 Ponorogo?
2. Bagaimana peran kepala sekolah sebagai *motivator* dalam mengembangkan kinerja guru pendidikan agama Islam di SMPN 4 Ponorogo?
3. Bagaimana kinerja guru pendidikan agama Islam di SMPN 4 Ponorogo?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan diatas maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui bagaimana peran kepala sekolah sebagai *manager* dalam mengembangkan kinerja guru pendidikan agama Islam di SMPN 4 Ponorogo.

2. Untuk mengetahui bagaimana peran kepala sekolah sebagai *motivator* dalam mengembangkan kinerja guru pendidikan agama Islam di SMPN 4 Ponorogo
3. Untuk mengetahui bagaimana kinerja guru pendidikan agama Islam di SMPN 4 Ponorogo.

E. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan bisa memberikan kontribusi teoritik dan praktis kepada kelompok akademik berikut:

1. Manfaat Teoritik
 - a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi Prodi Manajemen Pendidikan Islam sebagai sumbangan untuk pengembangan pengetahuan tentang peran kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru pendidikan agama Islam di SMPN 4 Ponorogo.
 - b. Dapat memberikan pengetahuan dan wawasan kepada pembaca tentang peran kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru pendidikan agama Islam di SMPN 4 Ponorogo.
2. Manfaat Praktis
 - a. Memberikan kesempatan bagi peneliti-peneliti lainnya untuk memperdalam kajian penelitian tentang peran kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru pendidikan agama Islam di SMPN 4 Ponorogo.
 - b. Sebagai bahan informasi terhadap peran Kepala Sekolah SMPN 4 Ponorogo dalam mengembangkan kinerja guru pendidikan agama Islam.

F. Sistematika Pembahasan

Pembahasan sistematis ini digunakan untuk mempermudah dan memberikan gambaran mengenai tujuan yang terkandung dalam penulisan ini, untuk memudahkan penyusunan penulisan maka dibagi menjadi beberapa bab dilengkapi dengan pembahasan yang disajikan secara sistematis, yaitu:

- BAB I: Berisi pendahuluan yang merupakan gagasan dasar dari seluruh penulisan skripsi ini, yang terdiri dari latar belakang masalah, fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika pembahasan.
- BAB II: Berisi tentang kajian teoritik yang membahas peran kepala sekolah dan kinerja guru pendidikan agama Islam
- BAB III: Berisi tentang metode penelitian yang terdiri dari pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, pengecekan keabsahan data dan tahap-tahap penelitian.
- BAB IV: Berisi tentang hasil dari penelitian yang membahas gambaran umum lokasi penelitian, deskripsi hasil penelitian, dan pembahasan.
- BAB V: Berisi tentang penutup yang terdiri dari kesimpulan penelitian dan saran.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Peran Kepala Sekolah

a. Pengertian Peran Kepala Sekolah

Peran adalah perangkat tingkah laku yang diharapkan akan dimiliki oleh orang yang berkedudukan dimasyarakat.¹³ Selanjutnya Veithzal Rivai dan Sylviana Muni menjelaskan, peran adalah perilaku yang diatur dan diharapkan seseorang dari posisi tertentu.¹⁴

Berarti dapat disimpulkan bahwa peran dalam lingkungan pendidikan adalah seseorang yang diberi (atau mendapatkan) suatu posisi, yang akan diharapkan perannya sesuai dengan pekerjaan tersebut dan diperlukan sikap tanggung jawab dan profesionalisme.

Kepala sekolah terdiri dari dua kata kunci yaitu “kepala” dan “sekolah”. Kepala berarti ketua atau pemimpin dalam sebuah organisasi, sedangkan sekolah adalah suatu lembaga yang digunakan sebagai tempat menerima dan memberi ilmu pelajaran. Dari pernyataan itu dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah pemimpin dari sebuah lembaga belajar yang diberikan kepercayaan dan kewenangan untuk membawa sekolah ke arah yang akan dicapai.¹⁵

¹³ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Ed. III, Cet. 4, (Jakarta: Balai Pustaka, 2007), 854.

¹⁴ Veithzal Rivai, *Education Management, Analisis Teori dan Praktik* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2009), 745.

¹⁵ Muhammad Saroni, *Manajemen Sekolah Kiat Menjadi Pendidik Yang Kompeten* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2006), 137.

Kepala sekolah adalah pimpinan di lembaga pendidikan dan merupakan penggerak yang paling utama. Selain itu, juga sebagai penentu arah dalam menentukan bagaimana tujuan sekolah dapat terealisasi.¹⁶ Kepala sekolah juga seseorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah. Karena sekolah merupakan lembaga yang bersifat kompleks, maka sekolah memerlukan koordinasi. Keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah juga, jadi kepala sekolah berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peran kepala sekolah yang bertanggungjawab untuk memimpin sekolah.¹⁷

Kepala sekolah dalam organisasi pendidikan merupakan pimpinan yang bertanggungjawab atas kelangsungan organisasi tersebut. Usaha pengelolaan dan pembinaan sekolah melalui kegiatan administrasi, manajemen dan kepemimpinan tergantung kepada kemampuan kepala sekolah. Maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah selaku administrator berfungsi untuk merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengkoordinasikan dan mengawasi seluruh kegiatan yang ada di sekolah.

Kepala sekolah disebut juga sebagai manager pendidikan yang berfungsi mewujudkan pendayagunaan setiap personal secara tepat, agar mampu melaksanakan semua tugas secara maksimal untuk

¹⁶ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014), 126.

¹⁷ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarta: Rajawali Press), 81.

memperoleh hasil yang diinginkan, pada segi kuantitas maupun kualitas dalam proses kegiatan belajar mengajar di sekolah.¹⁸

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, secara garis besar, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah seseorang yang diberi tanggungjawab dan dianggap mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada disekolah, sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan tertentu.

b. Tugas Kepala Sekolah

Kepala sekolah harus memiliki keunggulan atau kemampuan untuk mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan. Sebagai seorang *leader* sejatinya harus memancarkan dan tertanam kuat dalam diri seorang pemimpin yaitu memiliki visi yang jelas, mampu memberikan inovasi, serta memberikan bimbingan dan motivasi bagi anggota sekolah, membuat keputusan dengan tepat, serta mengelola perubahan dengan mengembangkan budaya sekolah dengan seiringnya perubahan zaman, dan juga memiliki keinginan untuk terus belajar serta menjalin komunikasi yang efektif dengan *stakeholder* sekolah. Untuk itu kepala sekolah harus memahami peran dan tugasnya sebagai pemimpin dalam lembaga pendidikan.¹⁹

Adapun tugas utama kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran sebagai berikut:

- 1) Menentukan tujuan sekolah
- 2) Mengembangkan prestasi siswa untuk mencapai keberhasilan

¹⁸ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Gunung Agung, 1985), 90.

¹⁹ Prihantini et al, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Tasikmalaya: Edu Publisher, 2020), 99.

- 3) Menentukan standar akademik
- 4) Menilai dan memonitor penempatan siswa
- 5) Mempertahankan bobot waktu jam pengajaran
- 6) Mensyaratkan adanya pengetahuan kurikuler dan penyampain yang berbobot
- 7) Mengkoordinasikan kurikulum
- 8) Memacu dan membantu perbaikan pengajaran
- 9) Mengadakan supervisi dan evaluasi pengajaran
- 10) Menciptakan lingkungan dan iklim kerja yang produktif.²⁰

Tugas utama kepala sekolah sebagai supervisi. Sebagai kepala sekolah yang menjalankan perannya sebagai supervisi yang bertugas memberikan bimbingan, bantuan, pengawasan dan penilaian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan pengajaran yang berupa perbaikan program untuk menciptakan situasi belajar mengajar. Adapun tugasnya sebagai berikut:

- 1) Membimbing guru agar dapat memahami secara jelas tujuan-tujuan pendidikan pengajaran yang hendak dicapai dan hubungan antara aktivitas pengajaran dengan tujuan-tujuan pendidikan.
- 2) Membimbing guru agar mereka dapat memahami lebih jelas persoalan dan kebutuhan murid.

²⁰Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru: konsep, Strategi dan Implementasi* (Depok: Prenadamedia Grup, 2018), 24.

- 3) Menyeleksi dan memberikan tugas-tugas yang paling cocok bagi setiap guru sesuai dengan minat, kemampuan bakat masing-masing dan selanjutnya mendorong untuk mengembangkan minat tersebut.
- 4) Memberikan penilaian terhadap prestasi kerja sekolah berdasarkan standar tujuan sekolah yang telah dicapai.

Sedangkan menurut Maria Dominka Niron mengemukakan tugas kepala sekolah dalam pengembangan SDM guru di antaranya sebagai berikut:

1. Menyelenggarakan kegiatan pendidikan
2. Membina kesiswaan
3. Melaksanakan kegiatan bimbingan dan penilaian bagi guru dan tenaga kependidikan
4. Menyelenggarakan administrasi sekolah
5. Merencanakan pengembangan, pendayagunaan, dan pemeliharaan sarana prasarana
6. Melaksanakan hubungan sekolah dengan masyarakat.²¹

Tugas utama kepala sekolah sebagai pemimpin kewirausahaan. Kepala sekolah harus mendukung jalannya sekolah khususnya dari segi finansial, diharapkan semua warga sekolah mempunyai sikap atau perilaku wirausaha terkhusus anak didik. Jiwa wirausaha harus dipupuk di sekolah dan juga harus dilatih. Kepala sekolah harus wajib memiliki kompetensi wirausaha seperti tercakup didalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar

²¹ Sri Rahmi, *Kepala Sekolah dan Guru Profesional* (Banda Aceh: Naskah Aceh, 2018), 57-58.

Kepala Sekolah. Dimensi kompetensi kewirausahaan yaitu menciptakan inovasi, bekerja keras, memiliki motivasi yang kuat, dan pantang menyerah dan selalu mencari solusi, serta memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produk/jasa sekolah/madrasah. Kewirausahaan ini memiliki makna nilai-nilai jiwa kewirausahaan yang berintegrasi dan bersinergi. Kewirausahaan yang berintegritas menekankan pada karakteristiknya atau sifat-sifatnya, seperti kepala sekolah yang bersifat jujur, inovatif, pekerja keras, pantang menyerah, dan memiliki naluri kewirausahaan. Karakter ini untuk usaha mengembangkan sekolah, keberhasilan sekolah, menghadapi kendala yang terjadi, dan mengelola kegiatan produk/jasa sebagai sumber belajar dan tentunya memberikan manfaat besar.²²

c. Standar kompetensi kepala sekolah

Berdasarkan pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) No. 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, terdapat kompetensi untuk menjadi seorang Kepala Sekolah/Madrasah. Untuk Kompetensi Kepala Sekolah yang dimiliki meliputi lima kompetensi, yaitu Kompetensi Kepribadian, Kompetensi Managerial, Kompetensi Kewirausahaan, Kompetensi Supervisi, dan Kompetensi Sosial.²³

Secara rinci kompetensi-kompetensi yang dimiliki oleh kepala sekolah sebagai berikut:²⁴

²²Inge Kadarsih et al., "Peran dan Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah di Sekolah Dasar", *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, Vol. 2, No. 2 (2020), 195. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v2i2.138>. Diakses 1 November 2023

²³Peraturan Menteri Pendidikan Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah.

²⁴Muhaimin, *Manajemen Pendidikan* (Jakarta: Prenada Media Group, 2015), 42-43.

1) Kepribadian

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

2) Managerial

- a) Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
- b) Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan
- c) Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal.
- d) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajaran yang lebih efektif.
- e) Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
- f) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.



- g) Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
- h) Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pendirian dukungan ide, sumber belajar dan pembinaan sekolah/madrasah.
- i) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.
- j) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
- k) Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan dan efisien.
- l) Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah.
- m) Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah.
- n) Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
- o) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah.



p) Melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

3) Kewirausahaan

a) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah.

b) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif.

c) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah

d) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah.

e) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.

4) Supervisi

a) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

b) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.

c) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.



5) Sosial

- a) Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah.
- b) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
- c) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

d. Peran kepala sekolah

Sementara peran kepala sekolah adalah *educator, manager, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator*.²⁵ Secara rinci peran yang dimiliki oleh kepala sekolah sebagai berikut:

1) Kepala sekolah sebagai edukator

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksanaan dan pengembang utama kurikulum di sekolah. Kepala sekolah menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya. Dalam melakukan fungsinya sebagai *educator*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasihat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik seperti *team teaching, moving class*, dan mengadakan program akselerasi bagi peserta didik yang cerdas di atas normal.

²⁵Hani handoko, *Manajemen* (Yogyakarta: Bpfee, 2011). 36-37.

Sebagai edukator, kepala sekolah juga bertugas untuk membimbing guru, tenaga kependidikan, siswa, mengikuti perkembangan iptek, dan memberi teladan yang baik. Oleh karena itu upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerjanya sebagai edukator, khususnya dalam peningkatan prestasi belajar peserta didik dengan cara mendorong para guru untuk memulai kreatif dan berprestasi.²⁶

2). Kepala sekolah sebagai manager

Peran kepala sekolah sebagai manager sebenarnya memerlukan keterampilan *human skill* merupakan keterampilan yang perlu mendapat perhatian khusus dari kepala sekolah, karena melalui *human skill* kepala sekolah dapat memahami isi hati, sikap dan motif orang lain, mengapa orang lain berbicara dan berperilaku. Dalam melakukan fungsinya sebagai manager, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memperdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

Sebagai manager, kepala sekolah juga mempunyai fungsi untuk menyusun perencanaan, mengkoordinasikan kegiatan, melakukan pengawasan, melakukan evaluasi terhadap kegiatan, mengadakan rapat, mengambil keputusan, mengatur proses pembelajaran, mengatur

²⁶Muflihah, Anik, "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Manajemen Mutu Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah", *Jurnal Pendidikan*, (online), Vol. 7, No. 2 (2019), 48-63. <http://journal.iainkudus.ac.id/index.php/Quality/article/view/6039>, diakses 24 Desember 2023.

administrasi dan mengatur tata usaha dan sarana prasarana. Dan kepala sekolah sebagai manager dituntut untuk siap mengelola sekolah, kemampuan muncul mana kala para pemimpin sekolah dapat mendorong perubahan manajerial.

Peran kepala sekolah sebagai manager dalam merencanakan program, kepala sekolah harus benar-benar memikirkan dan merumuskan suatu program tujuan dan tindakan yang harus diambil dan dilakukan.²⁷

Untuk melakukan peran dan fungsinya sebagai manager, kepala sekolah harus memiliki strategi berupa.

- a. Memberdayakan tenaga kependidikan dan guru melalui kerjasama;
 - b. Memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan dan guru untuk meningkatkan profesinya;
 - c. Mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dan guru untuk menunjang program sekolah;
- 3). Kepala sekolah sebagai administrator

Kepala sekolah sebagai administrator mempunyai hubungan yang sangat erat dengan berbagai kegiatan pengelolaan administrasi, khususnya pencatatan, penyusunan dan pendokumentasian seluruh program sekolah. Secara khusus kepala sekolah harus mempunyai kapasitas mengelola program, mengelola peserta didik, mengelola sumber daya manusia, mengelola sarana, mengelola fasilitas,

²⁷Nyoman Suarsana, *Menjadi Sosok Kepala Sekolah Inspiratif* (Jakarta: Spasi Media, 2020), 37.

mengelola arsip administrasi, dan mengelola keuangan. Kegiatan tersebut harus dilaksanakan secara efektif dan efisien untuk menunjang produktivitas pembelajaran. Untuk itu kepala sekolah harus mampu menggambarkan kapabilitas di atas dalam tugas operasional. Dalam melaksanakan tugas administrasi, kepala sekolah bertindak sebagai administrator. Terutama meningkatkan efisiensi operasional dan produktivitas sekolah. Hal tersebut dapat dianalisis berdasarkan beberapa pendekatan, antara lain pendekatan sifat, pendekatan perilaku dan pendekatan situasional, tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi. Namun pada hakikatnya kepala sekolah harus mengutamakan tugas (*task oriented*), sehingga tugas yang dipercayakan kepada setiap petugas kependidikan dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Selain orientasi kerja, kepala sekolah juga harus menjaga hubungan kemanusiaan dengan pegawainya agar setiap pegawai kependidikan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan merasa senang dalam menjalankannya.

Sebagai administrator, kepala sekolah juga bertanggung jawab atas kelancaran segala pekerjaan dan kegiatan administratif di sekolahnya. Kepala sekolah sebagai administrasi pendidikan perlu melengkapi wawasan kepemimpinan pendidikan dengan pengetahuan dan sikap yang antisipatif terhadap perubahan yang terjadi dalam kehidupan masyarakat, termasuk kebijakan pendidikan. Sebagai seorang administrator, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk memperbaiki dan mengembangkan fasilitas sekolah. Secara

spesifik, kepala sekolah juga dituntut untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi keuangan, dan administrasi arsip.

4). Kepala sekolah sebagai supervisor

Kegiatan pendidikan pada umumnya di sekolah untuk mencapai tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh kegiatan organisasi sekolah ditujukan pada efektifitas dan efisiensi pembelajaran. Oleh karena itu, salah satu tugas kepala sekolah adalah menjadi supervisor, yaitu mengawasi pekerjaan yang dilakukan oleh tim pendidikan. Supervisi merupakan suatu proses yang dirancang khusus untuk membiasakan guru dan pengawas dengan pekerjaan sekolah sehari-hari, sehingga mereka dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuannya untuk memberikan pelayanan yang lebih baik kepada orang tua siswa dan sekolah, sekaligus berupaya membangun sekolah menjadi komunitas belajar efektif. Kepala sekolah sebagai pengawas harus menunjukkan kemampuan mempersiapkan dan melaksanakan program supervisi pendidikan serta memanfaatkan hasilnya. Hasil pemantauan sangat bermanfaat bagi peningkatan kinerja tenaga kependidikan dan pengembangan sekolah.

Supervisi adalah kegiatan mengamati, mengidentifikasi mana hal-hal yang sudah benar, mana yang belum benar, dan mana pula yang tidak benar, dengan maksud agar tepat dengan tujuan memberikan pembinaan.

5). Kepala sekolah sebagai leader

Kepala sekolah sebagai *leader* harus mampu memberikan bimbingan dan supervisi, meningkatkan kesiapan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan memberikan tugas. Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin harus memiliki ciri-ciri khusus yang meliputi kepribadian, keterampilan dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional serta pengetahuan tentang manajemen, dan pengawasan. Kepemimpinan adalah pengaruh atau proses mempengaruhi orang lain agar secara sukarela berusaha mencapai tujuan organisasi.

Sebagai *leader*, kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah dalam mewujudkan visi, misi, dan tujuan sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan terstruktur. Karena kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang lain agar mau bekerja sesuai tujuan awal yang telah ditentukan. Untuk kepentingan tersebut, kepala sekolah harus mampu mempengaruhi dan menggerakkan sumber daya sekolah dalam kaitannya dengan perencanaan dan evaluasi program sekolah, pengembangan kurikulum, pembelajaran, sarana dan sumber belajar.

6). Kepala sekolah sebagai inovator

Kepala sekolah sebagai inovator akan tercermin dalam cara mereka melaksanakan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, partisipatif, integratif, rasional, pragmatis, keteladanan, disiplin hukum

serta mudah beradaptasi dan fleksibel. Kepala sekolah harus mempunyai strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari ide-ide baru, memadukan setiap kegiatan, memberi contoh kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah dan mengembangkan model-model format pembelajaran yang kreatif.

Sebagai inovator, kepala sekolah juga memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.

Inovasi adalah suatu perubahan dari sesuatu hal, baik bersifat inkremental maupun perubahan yang bersifat radikal. Peran kepala sekolah sebagai inovator akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaan secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional dan objektif, keteladanan, disiplin, serta fleksibel.

6). Kepala sekolah sebagai motivator

Sebagai motivator, kepala sekolah harus mempunyai strategi yang tepat untuk memotivasi tenaga kependidikan dalam menjalankan berbagai tugas dan fungsinya. Karena kepala sekolah menyakini dengan kemampuan membangun motivasi yang baik akan membangun dan meningkatkan efektifitas dan efisiensi kerja, sehingga bawahannya mampu berkreasi demi mewujudkan mutu pendidikan yang baik. Kemampuan kepala sekolah membangun motivasi menjadi salah satu

kunci untuk meningkatkan kinerja guru. Motivasi tersebut dapat dibina dengan cara mengatur lingkungan fisik, menyesuaikan suasana kerja, mendisiplinkan, memberi semangat, memberi penghargaan secara efektif dan menyediakannya sebagai sumber belajar melalui pusat sumber belajar pengembangan (PSB).²⁸ Sehingga kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

Peran pemimpin sekolah adalah menjadi kunci utama dalam peningkatan dan perkembangan sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran yang menekankan pada komponen-komponen pembelajaran, seperti: kurikulum, proses pembelajaran, penilaian, pengembangan guru, dan pembangunan komunitas belajar di sekolah. Dan peran kepala sekolah dalam menciptakan mutu pendidikan melalui kegiatan pembelajaran untuk meningkatkan prestasi kerja guru disekolah dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan profesinya dalam bidang pendidikan.²⁹

2. Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam

a. Pengertian Kinerja Guru

Istilah kinerja merupakan terjemahan dari bahasa Inggris, *work performance* atau *job performance*. Kinerja dalam bahasa Indonesia disebut juga prestasi kerja. Kinerja atau prestasi diartikan sebagai

²⁸Firdiansyah Alhabsyi, "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru", *Jurnal Integrasi Manajemen Pendidikan*, (online), Vol. 1, No. 1 (2021), 13-14. <https://jurnal.uindatokarama.ac.id/index.php/jimpe/article/view/898>, diakses 24 Oktober 2023.

²⁹Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru: Konsep, Strategi Dan Implementasi* (Depok: Prenadamedia Grup, 2018). 23.

ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan, dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu.³⁰

Kinerja diartikan juga sebagai suatu kegiatan yang dilakukan individu atau kelompok yang diperuntukan bagi individu atau kelompok lain.

Menurut Colquitt dalam buku *Organizational Behavior*, kinerja (prestasi belajar) adalah kesatuan nilai dari perilaku tenaga kerja yang memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi, baik secara positif maupun negatif.³¹

Menurut Campbell dalam buku *Handbook Of Industrial and Organizational Psychology*, kinerja yang komprehensif diartikan sebagai perkalian antara kemampuan, keterampilan, motivasi, pengetahuan dalam menyelesaikan tugas, dan kondisi-kondisi yang memudahkan atau menghambat kinerja seseorang.³²

Menurut Rudolf, kinerja guru adalah kemampuan guru dalam mencapai tujuan kegiatan belajar mengajar yang meliputi penyusunan program pembelajaran, melaksanakan program pembelajaran, komitmen guru dalam kedinasan, melaksanakan evaluasi pembelajaran, dan menyelenggarakan program hubungan dengan tujuan guna meningkatkan prestasi dan kualitas peserta didik.³³

³⁰Susanto. 69.

³¹Colquitt, Jasson A., Leppine, Jeffry A., and Wesson, *Motivation Theory in Industrial and Organizational Psychology* (Chicago: Rand McNally, 1976).

³²Campbell, John P. dan Robert D. Pritchard, *Motivation Theory in Industrial and Organizational Psychology* (Chicago: Rand McNally, 1976), 65.

³³Kempa, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Yogyakarta: Penerbit Ombak, 2015), 13.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah hasil kemampuan dan keterampilan guru dalam menyelesaikan tugas-tugasnya sesuai dengan tujuan pendidikan.³⁴

b. Pengertian Guru Pendidikan Agama Islam

Dalam proses pembelajaran, gurumerupakan orang yang memiliki perananpenting. Guru adalah orang yang palingsering berhubungan langsung dengan siswa. Hal ini menunjukkan bahwa suksesnya sebuah proses kegiatan pembelajaran itu sangat bergantung kepada guru. Oleh karena itu, guru dimuntut memiliki kompetensi dalam mengajar. Terutama dalam menjalankan perannya sebagai pentransfer pengetahuan (*mutsaqqaf*), teladan (*qudwah*), pembimbing (*murabbi*), dan pembaru pengetahuan yang up to date (*mujaddid al- ma'rifah*).³⁵

Namun guru bukanlah satu-satunya faktor yang berperan dalam proses pembelajaran melainkan ada faktor lain yang tidak kalah pentingnya dengan guru yaitu siswa, metode, media, dan lingkungan.

Unang Wahidin mengatakan, bahwa guru terkhusus guru Pendidikan Agama Islam (PAI) dan Budi Pekerti merupakan komponen paling menentukan dalam sistem pendidikan dan pembelajaran secara keseluruhan pendidikan. Hal ini karena guru PAI dan Budi Pekerti sangat menentukan keberhasilan peserta didik terutama dalam pembentukan kepribadian dan akhlak mulia serta

³⁴Suwito Eko Pramono, "Kinerja Guru Sejarah: Studi Kausal Pada Guru - Guru Sejarah SMA DI Kota Semarang," *Paramita: Historical Studies Journal* 24, no. 1 (2014): 114–25, <https://journal.unnes.ac.id/nju/index.php/paramita/article/view/2868%0Ahttps://journal.unnes.ac.id/nju/index.php/paramita/article/download/2868/2917>.

³⁵Rahendra Maya, "Esensi Guru dalamVisi-Misi Pendidikan Karakter. Edukasi Islami", *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 03, No. 2 (2013), 285.

pencapaian tujuan pembelajaran. Selama melaksanakan tugas profesinya, guru PAI dan Budi Pekerti dituntut untuk mampu melakukan pembentukan kepribadian dan akhlak mulia serta mentransformasi ilmu pengetahuan kepada peserta didik. Dalam implementasinya tentu harus diciptakan lingkungan yang mendukung proses pembelajaran sehingga pada diri peserta didik terjadi proses belajar.³⁶

Guru Pendidikan Agama Islam adalah orang yang menguasai ilmu pengetahuan (agama Islam), internalisasi, serta amaliah (implementasi), mampu menyampaikan kepada peserta didik agar dapat tumbuh dan berkembang kecerdasan dan daya kreasinya untuk kemaslahatan diri dan masyarakat, mampu menjadi model atau sentral identifikasi diri dan konsultan bagi para peserta didik, memiliki kepekaan informasi, intelektual dan moral spiritual serta mampu mengembangkan bakat, minat, dan kemampuan peserta didik dan mampu menyiapkan peserta didik untuk bertanggung jawab dalam membangun peradaban yang diridhai oleh Allah.³⁷

Dengan demikian penulis dapat menyimpulkan bahwa Pendidikan Agama Islam merupakan bimbingan terhadap siswa agar berkembang fitrah keberagamaannya melalui pengajaran agama Islam sehingga siswa dapat memahami, menghayati, dan mengamalkan pembelajaran

³⁶ Unang Wahidin, "Implementasi Literasi Media dalam Proses Pembelajaran Pendidikan Agama Islam dan Budi Pekerti, Edukasi Islami, *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 2, No. 7 (2018), 230.

³⁷ Muhaimin, *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2010), 51.

yang didapat dalam kehidupan sehari-hari dan ajaran agama tersebut dijadikan sebagai pedoman hidupnya

c. Tugas dan Peran Guru Pendidikan Agama Islam

Tugas guru sebagai profesi meliputi mendidik, mengajar, dan melatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai kehidupan. Mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi, sedangkan melatih berarti mengembangkan keterampilan pada siswa.

Tugas guru dalam masyarakat yaitu diharapkan mampu memberikan pengetahuan pada masyarakat dalam rangka memajukan dan meningkatkan kualitas mutu masyarakat.³⁸

Sedangkan peran guru Pendidikan Agama Islam yaitu sebagai pembimbing dalam mengarahkan anak didiknya ke arah yang lebih baik.

d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru dapat dipengaruhi oleh delapan faktor, yaitu kepribadian dan komitmen, pengembangan profesional, kemampuan mengajar, komunikasi, hubungan masyarakat, disiplin, kesejahteraan dan suasana kerja.

- 1) Kepribadian dan komitmen merupakan kepribadian guru yang tercermin dari sikap dan tindakannya dalam pembinaan dan bimbingan peserta didik. Semakin baik kepribadian guru, maka

³⁸Moh. Uzer, Usman. (2016). hlm. 6-7. Dalam bukunya yang berjudul *Karakter Guru Profesional: Melahirkan Murid Unggul Menjawab Tantangan Masa Depan*, Hamka Abdul Aziz menyebutkan bahwa tugas seorang guru itu sudah sangat jelas dibandingkan dengan profesi lainnya. Tugas pertama dan utama seorang guru ada tiga; membaca, mengenal, dan berkomunikasi. Lihat Hamka Abdul Aziz. (2012). hlm. 21-28.

semakin besar komitmennya dalam menunaikan tugas dan tanggung jawabnya.

- 2) Pengembangan profesional, yaitu. profesi guru lebih mementingkan perubahan ilmu pengetahuan dan teknologi yang memerlukan kesiapan untuk tidak ketinggalan. Profesi adalah pekerjaan tetap atau pekerjaan seperti pekerjaan lainnya.
- 3) Kemampuan mengajar yaitu guru harus mampu merencanakan pembelajaran, menuliskan tujuan pembelajaran, menyajikan materi pembelajaran, mengajukan pertanyaan kepada anak, mengajarkan konsep, berkomunikasi dengan anak, memantau pembelajaran dan menilai hasil pembelajaran. Kemampuan guru mengajar harus sesuai dengan tuntutan standar tugas agar mempunyai efek positif pada hasil yang diharapkan, serta hasil dan sikap pembelajaran, keterampilan siswa dan perubahan kebiasaan kerja.
- 4) Komunikasi, yaitu dalam melaksanakan tugasnya, guru harus memperhatikan komunikasi dengan kepala sekolah, guru dengan guru, guru dengan siswa, dan orang tua dengan guru. Efektivitas guru meningkatkan hubungan yang sehat antar bagian sekolah melalui komunikasi.
- 5) Hubungan dengan masyarakat yaitu sekolah merupakan lembaga sosial yang tidak dapat dipisahkan dari masyarakat sekitar, sebaliknya masyarakat tidak dapat dipisahkan. Sekolah merupakan lembaga formal yang bertugas melatih, mendidik, dan membina generasi muda untuk perannya di masa depan, sedangkan

masyarakat merupakan pengguna jasa pendidikan. Hubungan sekolah dengan masyarakat adalah proses komunikasi sekolah-masyarakat meningkatkan pemahaman masyarakat tentang kebutuhan dan kegiatan dalam mengembangkan sekolah.³⁹

- 6) Disiplin adalah suatu keadaan keteraturan dimana anggota suatu organisasi mengikuti peraturan yang ada dengan senang hati. Disiplin sangat diperlukan untuk memenuhi tugas dan tanggung jawab seseorang sebagai guru, pendidik, dan pemimpin siswa. Disiplin yang tinggi dapat meningkatkan efisiensi profesional karena dengan pemahaman disiplin yang baik, guru dapat memperhatikan aturan dan langkah-langkah strategis dalam melaksanakan proses belajar mengajar.
- 7) Kesejahteraan, adalah faktor yang mempengaruhi kinerja guru dengan cara meningkatkan kualitas mereka, karena semakin kaya seseorang maka semakin besar peluangnya untuk meningkatkan pekerjaannya. Untuk memaksimalkan kinerja guru, merupakan langkah strategis pemerintah untuk menjamin kesejahteraan yang memadai sesuai dengan beban kerja guru. Selain itu, program ini memberikan insentif untuk memastikan bahwa kebutuhan mata pencaharian guru dan keluarga mereka terpenuhi. Jaminan kehidupan yang layak dapat memotivasi anda untuk selalu bekerja dan meningkatkan kreativitas agar kinerja selalu meningkat

³⁹Warih Anggi Pratiwi, Iis Prasetyo, dan Monita Nur Shabrina, "Faktor-Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Kinerja Guru Taman Kanak-Kanak," *Jurnal Obsesi : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini* Vol. 5, No. 2 (2021). 1744, <https://doi.org/10.31004/obsesi.v5i2.970>.

- 8) Suasana kerja sekolah merupakan suatu sistem yang terdiri dari berbagai unsur yang membentuk satu kesatuan yang utuh. Sekolah merupakan berbagai sistem sosial yang berkembang dari sekelompok orang yang saling berinteraksi menurut pola dan tujuan tertentu, saling berinteraksi dan dipengaruhi oleh lingkungannya, sehingga terbentuklah tingkah laku sebagai hasil dari hubungan individu dengan individu maupun dengan lingkungan mereka. Menciptakan suasana yang menyenangkan di tempat kerja dapat menjadi faktor pendukung dalam meningkatkan hasil kerja, karena kenyamanan di tempat kerja membuat guru berpikir dengan tenang dan hanya berkonsentrasi pada tugas.

B. Kajian Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini peneliti mengambil judul tentang peran kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru pendidikan agama Islam di SMPN 4 Ponorogo. Untuk menghindari adanya pengulangan dari berbagai hasil penelitian terdahulu, peneliti akan mengemukakan penelitian yang relevan dengan skripsi peneliti, diantaranya yaitu :

Pertama, Karya Afwan Azrawie, pada tahun 2018 mahasiswa Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar tentang *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru PAI di SMA Pesantren Al-Qur'an Babussalam Al-Mughtariyah Selayar* dari hasil penelitian tersebut peneliti dapat menyimpulkan sebagai berikut.

Rumusan masalah dalam penelitian tersebut meliputi, Bagaimana peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Pesantren Al-

Qur'an Babussalam Al-Muchtariyah Selayar?, Bagaimana kinerja guru PAI di SMA Pesantren Al-Qur'an Babussalam Al-Muchtariyah Selayar?, dan Bagaimana faktor pendukung dan penghambat kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Pesantren Al-Qur'an Babussalam Al-Muchtariyah Selayar?. Untuk menjawab penelitian tersebut peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus yang menggunakan teknik pengumpulan data dengan cara wawancara, observasi, dan dokumentasi. Untuk analisis datanya, meliputi *data reduction* (Reduksi data), *data display* (Penyajian data), dan *conclusion* (Kesimpulan).

Dari hasil penelitiannya diketahui Peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Pesantren Al-Qur'an Babussalam Al-Muchtariyah Selayar dilakukan secara sinergis dan berkesinambungan dengan melibatkan berbagai pihak diantaranya kepala sekolah, dan juga perwakilan tenaga kependidikan. Hal itu dimaksudkan untuk mendayagunakan pihak-pihak yang terlibat dengan tugasnya sehingga semuanya berlangsung secara tertib dan seirama menuju ke arah tercapainya tujuan tanpa terjadi kekacauan, perpecahan dan kekosongan kerja.⁴⁰ Persamaan penelitian ini yaitu membahas tentang peran kepala sekolah dan kinerja guru PAI. Perbedaan dari penelitian ini adalah terdapat pada peran kepemimpinan kepala sekolah, dan mengembangkan kinerja guru PAI.

Kedua, Karya Faiqotul Himmah, Pada tahun 2022 mahasiswi Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang berjudul "*Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Kegiatan Keagamaan*

⁴⁰Afwan Azrawie, "*Peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru (Studi kasus di SMA Pesantren Al-Qur'an Babussalam Al-Muchtariyah Selayar)*" (Makassar: UIN Alauddin Makassar, 2018).

di Sekolah Menengah Atas Plus Darul Hikmah Kranjingan Sumbersari Jember”, Peneliti dapat menyimpulkan hasil penelitian tersebut sebagai berikut.

Rumusan masalahnya meliputi, bagaimana kepala sekolah menyusun program pengembangan mutu tenaga pendidik dan kependidikan?, bagaimana peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui kegiatan keagamaan di SMA plus darul hikmah kranjingan sumbersari jember?, bagaimana faktor penghambat dan pendukung dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui kegiatan keagamaan di SMA plus darul hikmah kranjingan sumbersari jember?, apa saja kegiatan keagamaan yang dilaksanakan dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui keagamaan di SMA plus darul hikmah kranjingan sumbersari jember. Untuk menjawab penelitian tersebut peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus yang menggunakan teknik pengumpulan data dengan cara wawancara, observasi, dan dokumentasi. Untuk analisis datanya, meliputi *data reduction* (Reduksi data), *data display* (Penyajian data), dan *conclusion* (Kesimpulan).

Dari hasil penelitiannya diketahui bahwa peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui kegiatan keagamaan sudah dilaksanakan dengan cukup baik yaitu kepala sekolah berperan sebagai manager. Kepala sekolah SMA Plus Darul Hikmah dimana mengelola, merencanakan, memberikan pelatihan terhadap pendidik dan tenaga kependidikan, mengontrol mengadakan pengawasan terhadap berjalannya program-program sekolah salah satunya program kegiatan keagamaan. Sehingga peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui

kegiatan keagamaan itu sudah dilaksanakan sesuai dengan perannya.⁴¹ Persamaan penelitian ini yaitu membahas tentang peran kepala sekolah. Perbedaan dari penelitian ini adalah terdapat pada peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan pada kegiatan keagamaan.

Ketiga, Karya Ahmad Zainuri Fadjri Fahmi, Pada tahun 2017 mahasiswa Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim yang berjudul “*Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru di SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep*”, Peneliti dapat menyimpulkan hasil penelitian tersebut sebagai berikut.

Rumusan masalahnya meliputi, bagaimana bentuk peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep?, apa saja faktor penghambat dan pendukung yang mempengaruhi kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja guru di SDN Pakamban Laok Pragaan Sumenep. Untuk menjawab penelitian tersebut peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus yang menggunakan teknik pengumpulan data dengan cara wawancara, observasi, dan dokumentasi. Untuk analisis datanya, meliputi *data reduction* (Reduksi data), *data display* (Penyajian data), dan *conclusion* (Kesimpulan).

Dari hasil penelitiannya diketahui bahwa peran yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja guru di SDN Pakamban Laok, khususnya dalam peningkatan kinerja tenaga pendidik, kepala sekolah sudah memberikan pembinaan terhadap guru. Bentuk peran yang diberikan oleh kepala sekolah yaitu berupa peran sebagai manager serta pembinaan yang

⁴¹Faiqotul Ummah, “*Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Kegiatan Keagamaan* (Studi Kasus di Sekolah Menengah Atas Plus Darul Hikmah Kranjingan Sumbersari Jember (Jember: UIN Kiai Haji Ahmad Siddiq, 2022).

dilakukan di dalam sekolah dan di luar sekolah.⁴² Persamaan penelitian ini yaitu membahas tentang peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Perbedaan dari penelitian ini adalah terdapat pada peran kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja guru PAI.

Kempat, Karya Siti Rahmah, Pada tahun 2018 mahasiswi Institut Ilmu Al-Qur'an (IIQ) Jakarta yang berjudul "*Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru PAI di MI At-Taufieq Jakarta Selatan*", Peneliti dapat menyimpulkan hasil penelitian tersebut sebagai berikut.

Rumusan masalahnya meliputi, bagaimana peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru PAI di MI At-Taufieq Jakarta?, hambatan apa saja yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru PAI di MI At-Taufieq Jakarta. Untuk menjawab penelitian tersebut peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus yang menggunakan teknik pengumpulan data dengan cara wawancara, observasi, dan dokumentasi. Untuk analisis datanya, meliputi *data reduction* (Reduksi data), *data display* (Penyajian data), dan *conclusion* (Kesimpulan).

Dari hasil penelitiannya diketahui bahwa peran yang dilakukan oleh Kepala sekolah MI At-Taufieq Jakarta melaksanakan fungsi dan peran sesuai kualifikasi dan kompetensi sebagai kepala sekolah. Sebagai seorang manager kepala sekolah bertugas mengembangkan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolah. Pengembangan kurikulum dilakukan kepala sekolah dengan kemampuan membimbing guru, mengembangkan potensi kemampuan

⁴² Ahmad Zainuri Fadjri Fahmi, "*Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru di SDN Pakamban Laok Prgaan Sumenep*" (Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim, 2017).

pedagogik guru, dan memberi contoh mengajar.⁴³ Persamaan penelitian ini yaitu membahas tentang peran kepala sekolah dan kinerja guru. Perbedaan dari penelitian ini adalah tempat penelitiannya dan keunikan dari kinerja guru PAI.

Kelima, Karya Anggun Intansari, Pada tahun 2017 mahasiswi IAIN Metro yang berjudul “*Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru PAI di MTs Nurul Huda Sukajawa*”, Peneliti dapat menyimpulkan hasil penelitian tersebut sebagai berikut.

Rumusan masalahnya meliputi, bagaimana peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru PAI di MTs Nurul Huda Sukajawa?, apakah kendala / hambatan yang dihadapi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru PAI di MTs Nurul Huda Sukajawa?, apakah ada tantangan yang dihadapi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru PAI di MTs Nurul Huda Sukajawa?, strategi yang diterapkan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru PAI di MTs Nurul Huda Sukajawa Untuk menjawab penelitian tersebut peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus yang menggunakan teknik pengumpulan data dengan cara wawancara, observasi, dan dokumentasi. Untuk analisis datanya, meliputi *data reduction* (Reduksi data), *data display* (Penyajian data), dan *conclusion* (Kesimpulan).

Dari hasil penelitiannya diketahui bahwa peran yang dilakukan oleh peran kepala sekolah MTs Nurul Huda Sukajawa sebagai *supervisor*, *evaluator*,

⁴³Siti Rahmah, “*Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru PAI di MI At-Taufieq Jakarta*” (Jakarta: IIQ Jakarta, 2018).

educator guna meningkatkan kinerja guru PAI.⁴⁴ Persamaan penelitian ini yaitu membahas tentang peran kepala sekolah dan kinerja guru. Perbedaan dari penelitian ini adalah tempat penelitiannya dan keunikan dalam mengembangkan kinerja guru PAI.

Tabel 2.1. Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu

Nama	Judul	Persamaan	Perbedaan
Afwan Azrawie	Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru PAI di SMA Pesantren Al-Qur'an Babussalam Muchtariyah	Membahas tentang peran kepala sekolah dan kinerja guru	Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru PAI
Faiqotul Ummah	Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Kegiatan Keagamaan di Sekolah Menengah Atas Plus Darul Hikmah Kranjingan Sumbersari Jember	Membahas tentang peran kepala sekolah	Peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan pada kegiatan keagamaan.

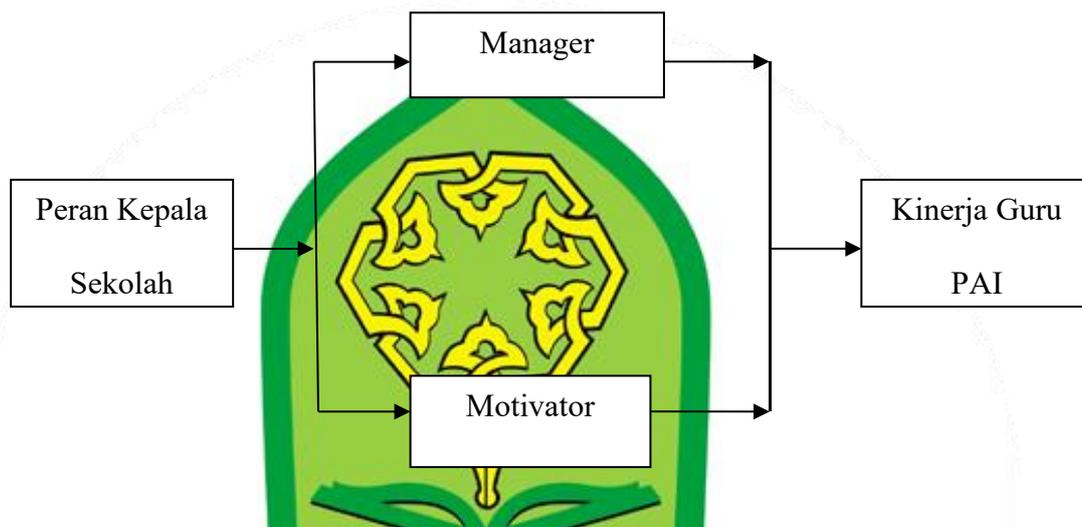
⁴⁴ Anggun Intansari, "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru PAI Di MTs Nurul Huda Sukajawa" (Lampung: IAIN Metro, 2017).

Ahmad Zainuri Fadjri Fahmi	Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru di SDN Pakamban Laok Prgaan Sumenep	Membahas tentang peran kepala sekolah dan kinerja guru	Peran kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja guru PAI
Siti Rahmah	Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru PAI di MI At-Taufiq Jakarta Selatan	Membahas tentang peran kepala sekolah dan kinerja guru PAI	Keunikan dari kinerja guru PAI
Anggun Intansari	Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru PAI di MTs Nurul Huda Sukajawa	Membahas tentang peran kepala sekolah dan kinerja guru PAI	Keunikan dari kinerja guru PAI

C. Kerangka Berfikir

Bagan yang dibuat peneliti ini adalah cara pikir yang dapat digunakan untuk mempermudah pemahaman terkait judul penelitian “Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam”.

Adapun alur kerangka pikir yang digunakan adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1. Kerangka Berfikir

Dengan demikian untuk meningkatkan kinerja guru PAI di SMPN 4 Ponorogo, sangat dipengaruhi oleh adanya peran kepala sekolah sebagai manager dan motivator. Dengan adanya peran kepala sekolah sebagai manager dan motivator diharapkan mampu meningkatkan kinerja para guru PAI dalam mewujudkan tujuan sekolah.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode atau pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang tidak dapat dicapai menggunakan prosedur statistik atau dengan cara kualitatif. Penelitian kualitatif dapat menunjukkan kehidupan masyarakat, sejarah, tingkah laku, fungsionalisme organisasi, pergerakan sosial, dan hubungan kerabatan. Dan beberapa data dapat diukur dengan data sensus, tetapi analisisnya tetap menggunakan analisis data kualitatif.

Adapun menurut Denzin dan Lincoln, penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan latar belakang alamiah, dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan melibatkan berbagai metode yang ada dalam penelitian kualitatif. Metode yang biasa digunakan adalah wawancara, pengamatan atau observasi, dan pemanfaatan dokumen.⁴⁵

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dan pelaksanaannya dilakukan secara langsung. Metode penelitian ini bermaksud untuk mengetahui bagaimana seharusnya peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pendidikan agama Islam. Adapun yang melatar belakangi peneliti menggunakan metode kualitatif karena fokus masalah yang diteliti lebih kepada pembahasan mengenai peningkatan kinerja guru pendidikan agama Islam yang dilakukan kepala sekolah yang didalamnya memuat tentang peran sebagai manager dan motivator dalam upaya

⁴⁵Lexy J Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2013), 5.

meningkatkan kinerja guru pendidikan agama Islam. Yang mana hal tersebut dapat diketahui dengan cara observasi, wawancara, dan dokumentasi yang mana berkaitan dengan latar ilmiah yang menjadi ciri dari penelitian kualitatif.

Adapun jenis penelitian ini merupakan penelitian studi kasus dengan pendekatan kualitatif, dimana penelitian ini berupa mendeskripsikan secara rinci dan mendalam mengenai potret kondisi dalam suatu konteks, tentang apa saja yang sebenarnya terjadi menurut apa adanya dilapangan studi.⁴⁶ Dengan kata lain, yaitu suatu penelitian untuk menghimpun data, mengambil makna, memperoleh pemahaman dari sebuah kasus dan menggunakan teori sebagai acuan penelitian.

Alasan peneliti menggunakan jenis penelitian ini karena relevan dengan judul penelitian yang akan dilakukan yaitu tentang peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pendidikan agama Islam di SMPN 4 Ponorogo.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti mengambil tempat penelitian di SMPN 4 Ponorogo yang terletak di Jl. Jendral Sudirman 92, Kepatihan, Ponorogo. Peneliti tertarik mengambil lokasi di SMPN 4 Ponorogo ini karena ingin mengetahui tentang bagaimana peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pendidikan agama Islam di lembaga pendidikan tersebut. Alasan peneliti mengambil penelitian di SMPN 4 Ponorogo karena kepala sekolah yang memimpin saat ini memiliki kompetensi kepala sekolah secara umum, baik itu sebagai manager atau motivator yang ditandai dengan semakin

⁴⁶Sri Wahyuningsih, *Metode Penelitian Studi Kasus* (Madura: UTM Press, 2013), 3.

berkembangnya SMPN 4 Ponorogo dari tahun ke tahun sejak kepala sekolah itu bertugas.

Adapun waktu penelitian yang akan dilakukan yaitu pada bulan Januari 2024 – Maret 2024.

C. Data dan Sumber Data

Data merupakan sesuatu yang belum mempunyai arti bagi penerima dan masih perlu adanya suatu pengolahan. Data bisa berwujud dari keadaan, gambar, huruf, angka, suara, simbol-simbol lainnya sebagai bahan untuk melihat lingkungan, obyek atau suatu kejadian.⁴⁷ Data dalam penelitian kualitatif melalui catatan tertulis dan pengambilan dokumentasi, yang diperoleh dari wawancara dan observasi.

Data dalam penelitian kualitatif dapat dikumpulkan dari sumber primer atau sumber sekunder. Sumber data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung oleh peneliti, sedangkan data sekunder merupakan data yang diperoleh peneliti menggunakan media perantara.⁴⁸ Dalam penelitian ini data primer diperoleh dari kepala sekolah, waka kurikulum, dan guru PAI, sedangkan data sekunder diperoleh dari hasil observasi dan dokumentasi. Data sekunder seperti: sejarah berdirinya, visi misi dan tujuan SMPN 4 Ponorogo.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan suatu hal yang penting dalam penelitian, karena teknik ini digunakan peneliti untuk mengumpulkan data dalam penelitiannya. Pengumpulan data ini dimaksud untuk memperoleh

⁴⁷Hardani, *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif* (Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2020), 67.

⁴⁸Achamad Sani Supriyanto dan Vivin Maharani Ekowati, *Riset Manajemen SDM* (Malang: PT Citra Intrans Selaras, 2019), 23.

bahan-bahan keterangan, kenyataan, dan informasi yang dapat dipercaya dalam penelitiannya.⁴⁹

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan sejumlah prosedur pengumpulan data sebagai berikut:

1. Wawancara

Menurut Achmad Sani, wawancara merupakan proses untuk memperoleh informasi dengan melakukan tanya jawab atau berkomunikasi dengan responden. Proses wawancara ini memudahkan peneliti untuk mendapatkan informasi dari narasumber.⁵⁰

Menurut Lincoln and Guba dalam Sanapiah Faisal mengemukakan ada tujuh langkah dalam penggunaan wawancara untuk mengumpulkan data dalam penelitian kualitatif, yaitu:

- a. Menetapkan kepada siapa wawancara itu akan dilakukan
- b. Menyiapkan pokok-pokok masalah untuk bahan pembicaraan
- c. Mengawali alur wawancara
- d. Melangsungkan alur wawancara
- e. Mengkonfirmasi ikhtisar hasil wawancara dan mengakhirinya
- f. Menuliskan hasil wawancara ke dalam catatan lapangan
- g. Mengidentifikasi tindak lanjut hasil wawancara yang telah diperoleh.⁵¹

Narasumber atau responden yang peneliti jadikan informasi meliputi kepala sekolah (Ibu Winarti, M.Pd.), waka kurikulum (Alpi Hidayati, S.T.), dan guru PAI (Bapak M. Badri, S.Ag., M. Kes., dan Bapak Ahmad Farhan Hariri, S.Pd.). Wawancara ini dilakukan untuk memperoleh

⁴⁹Sudaryono, *Metode Penelitian Pendidikan* (Jakarta: Penada Media Group, 2016), 75.

⁵⁰Sani Supriyanto dan Maharani Ekowati, *Riset Manajemen SDM*, 23.

⁵¹Sugiyono, *Metode Penelitian Tindakan Komprehensif* (Bandung: Alfabeta, 2015), 269.

data tentang peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru PAI di SMPN 4 Ponorogo.

2. Observasi

Menurut Umar Sidiq, observasi merupakan suatu proses melihat, mengamati, dan mencermati serta merekam perilaku secara sistematis untuk memberikan suatu kesimpulan atau diagnosis.⁵²

Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data dengan cara observasi yaitu mengamati kegiatan peran kepala sekolah sebagai manager dan motivator dalam meningkatkan kinerja guru PAI dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya di SMPN 4 Ponorogo.

3. Dokumentasi

Dalam penelitian kualitatif dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara. Studi dokumentasi yaitu mengumpulkan dokumen dan data-data yang diperlukan dalam permasalahan penelitian lalu ditelaah secara mendalam sehingga dapat mendukung dan menambah kepercayaan dan pembuktian suatu kejadian.⁵³

Teknik dokumentasi ini digunakan untuk memperoleh data-data berupa berdirinya SMPN 4 Ponorogo, letak geografis, keadaan guru dan peserta didik, dan data pendukung lainnya. Selain itu, dokumentasi juga bisa peneliti gunakan untuk mendokumentasikan program kegiatan yang sedang berlangsung.

⁵²Dr. Umar Sidiq, M.Ag, Dr. Moh Miftachul Choiri, M.A, *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan* (Ponorogo: CV. Nata Karya. 2019). 2.

⁵³Wahidmurni, *Cara Mudah Menulis Proposal dan Laporan Penelitian Lapangan* (Malang: UM Press, 2008), 35.

E. Teknik Analisi Data

Analisis data dalam kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data yang berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai. Bila jawaban yang diwawancarai setelah dianalisis kurang memuaskan, maka peneliti akan mengajukan pertanyaan lagi, sampai tahap tertentu, sampai memperoleh data yang dianggap kredibel.⁵⁴

Menurut Milles Matthew B, A. Michael Huberman dan Johnny Saldana, dalam bukunya mengemukakan dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, dan dibagi menjadi empat alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan. Empat alur tersebut adalah *Data Collection* (Koleksi/Pengumpulan data), *Data Condensation* (Kondensi data), *Data Display* (Penyajian data), dan *Drawing and Verifying Conclustons* (Kesimpulan). Adapun penjelasan dari empat alur yaitu:⁵⁵

1. Koleksi/Pengumpulan Data (*Data Collection*)

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu perlu dicatat secara teliti dan rinci. Seperti telah dikemukakan, makin lama peneliti ke lapangan, maka jumlah data akan semakin banyak, kompleks dan rumit. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Dengan demikian data yang telah

⁵⁴Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2016), 246.

⁵⁵Michael Huberman dan Johnny Saldana A. Milles Matthew B, *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebooks Edition 3* (Singapore: SAGE Publications, 2014), 12-14.

direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bilamana diperlukan. Reduksi data dapat dibantu dengan peralatan elektronik seperti komputer mini, dengan memberikan aspek tertentu.⁵⁶

Reduksi data merupakan proses berpikir sensitive yang memerlukan kecerdasan dan keuletakan dan kedalaman wawasan yang tinggi. Bagi peneliti yang masih baru, dalam melakukan reduksi data dapat mendiskusikan pada teman atau orang lain yang dipandang ahli. Melalui diskusi itu, maka wawasan peneliti akan berkembang, sehingga dapat mereduksi data-data yang memiliki nilai temuan dan pengembangan teori yang signifikan.⁵⁷

2. Kondensasi data (*Data Condensation*)

Data yang ada mengacu pada proses pemilihan, pemfokusan, penyederhanaan, dan transformasi data yang dikumpulkan melalui penulisan catatan lapangan, transkrip atau hasil data wawancara, dokumen-dokumen dan bahan empiris lainnya. Dengan adanya proses tersebut nantinya diharapkan data yang didapat lebih akurat. Hal ini disebabkan pada proses kondensasi data diperoleh berdasarkan penelitian yang akan dilakukan secara terus menerus. Kemudian data yang diperoleh, dikumpulkan, di analisis dan dipadatkan, memilah, memfokuskan, membuang dan menata sehingga dapat banyak cara melalui pemilihan, ringkasan bahkan parafrase.

⁵⁶Umar Sidiq and Moh Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan* (Ponorogo: CV. Nata Karya, 2019). 79.

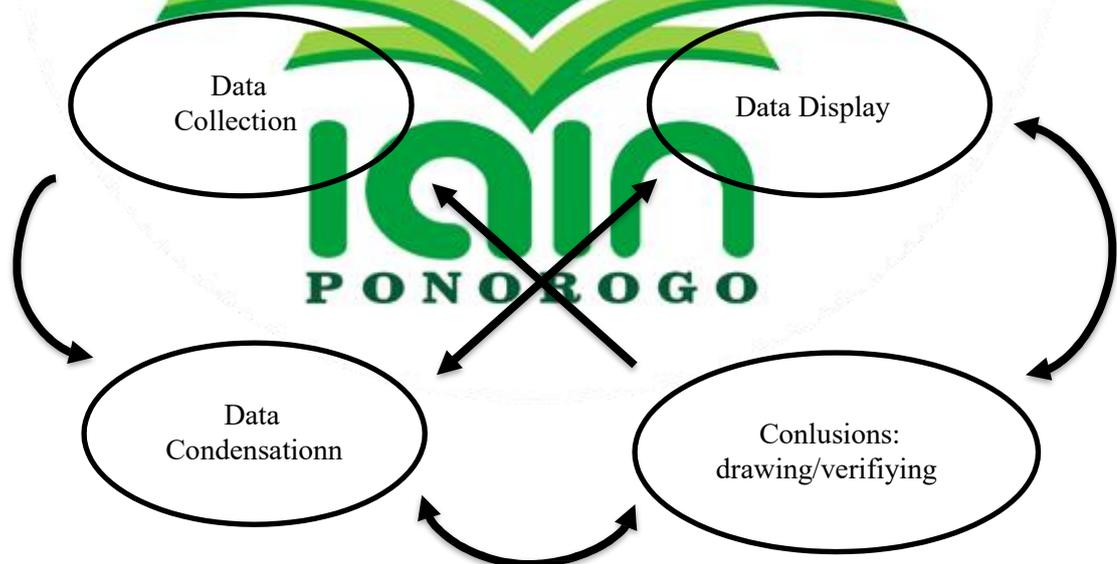
⁵⁷*Ibid*, 81-81.

3. Penyajian data (*Data Display*)

Tahap selanjutnya yaitu penyajian data, dalam penelitian kualitatif dilakukan dengan uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan sejenisnya. Umumnya penyajian data ini menggunakan teks yang bersifat naratif. Tujuannya untuk memudahkan dan memahami apa yang terjadi selanjutnya berdasarkan informasi yang didapat.

4. Penarikan Kesimpulan (*Conclusion Drawing/ Verivication*)

Langkah yang berikutnya adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan yang telah disampaikan di awal masih bersifat sementara, dan dapat berubah setelah adanya bukti-bukti yang diperoleh saat pengumpulan data. Namun apabila ada bukti-bukti yang diperoleh bersifat valid dan terbukti kebenarannya serta sesuai dengan kesimpulan diawal, maka kesimpulan yang dikemukakan bersifat konsisten dan kredibel. Dan kesimpulan dalam penelitian ini merupakan temuan.⁵⁸



Gambar 3.1. Komponen Teknis AnalisisData

⁵⁸Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2016), 252.

F. Pengecekan Keabsahan Penelitian

Untuk menguji keabsahan data penelitian ini, maka perlu diadakan uji keabsahan data, adapun teknik pengujian keabsahan data pada penelitian ini yakni:

1. Meningkatkan ketekunan

Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara cermat dan berkesinambungan agar dapat mendeskripsikan data lebih akurat dan sistematis terkait penelitian yang dilakukan. Dalam hal ini peneliti membaca berbagai referensi buku dan dokumentasi terkait untuk memperluas dan mempertajam penelitian, sehingga dapat memeriksa data yang ditemukan secara benar dan terpercaya.⁵⁹

2. Triangulasi

Triangulasi ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan cara, dan berbagi waktu. Adapun macamnya yaitu:⁶⁰

- a. Triangulasi sumber yaitu peneliti menguji kredibilitas data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Setelah data di analisis maka menghasilkan kesimpulan lalu akan dimintakan kesepakatan dengan sumber data tersebut.
- b. Triangulasi teknik yaitu peneliti menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya dengan tiga teknik (wawancara, observasi, dokumentasi) menghasilkan data berbeda, maka peneliti melakukan

⁵⁹Dr. Umar Sidiq, M.Ag, Dr. Moh Miftachul Choiri, M.A, *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan* (Ponorogo: CV. Nata Karya. 2019). 93.

⁶⁰*Ibid*, 94-95.

diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan untuk memastikan data itu valid.

- c. Triangulasi waktu yaitu waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas data. Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara dipagi hari pada saat narasumber masih segar, belum banyak masalah, akan memberikan data yang lebih valid sehingga kredibel.

Dari ketiga triangulasi tersebut, peneliti menggunakan triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber untuk memperoleh data yang valid.

G. Tahapan Penelitian

Dalam melakukan penulisan karya ilmiah harus melalui prosedur kerja yang berurutan. Adapun tahapan penelitian dalam penelitian ini, yaitu:

1. Tahap pra lapangan meliputi menyusun rancangan penelitian, memilih lapangan penelitian, mengurus perizinan di lapangan penelitian, menjajagi keadaan lapangan, memilih dan memanfaatkan informan, menyiapkan perlengkapan penelitian dan yang menyangkut persoalan etika penelitian.
2. Tahap pekerjaan lapangan meliputi latar penelitian dan persiapan diri, memasuki lapangan dan berperan sambil mengumpulkan data.
3. Tahap analisis data meliputi analisis selama dan sesudah pengumpulan data.
4. Tahap penulisan hasil laporan penelitian.⁶¹

⁶¹Lexy J. Moeleng, *Metodologi Pendidikan Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1955), 171.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Sejarah Singkat Berdirinya SMPN 4 Ponorogo

Sejarah awal SMPN 4 Ponorogo merupakan peralihan atau perpindahan dari Sekolah Teknologi 2 (ST2) Jurusan Bangunan Gedung dengan Kepala Sekolah Bapak Moesirin yang pada saat itu terakhir kali memperluas siswanya dari Jurusan Bangunan Gedung pada tanggal 21 Maret 1979. Setelah itu, pada suatu periode dalam waktu satu bulan pada tanggal 01 April 1979, Sekolah Teknologi 2 (ST2) diubah dari Sekolah Lanjut Tingkat Pertama Negeri 4 Ponorogo yang sekarang menjadi Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 4 Ponorogo. Adapun kepala sekolah yang pernah menjabat di SMPN 4 Ponorogo yaitu: Moesirin, A. Soekarlan, Soebakti, BA., Drs. Soebagijo, Drs. Hartijono Sumarwan, B.SW., Drs. Mardjuki, Sukir, S.Pd., Hartono, S.Pd., H. Paseh, M.Pd., Suwito, S.Pd., M.Pd., Basuki, S.Pd., M.Pd., Winarti, M.Pd.

SMPN 4 Ponorogo merupakan Sekolah Menengah Pertama (SMP) di Ponorogo yang berada di jantung kota Ponorogo yang terakreditasi A. Sebagai sekolah senior SMPN 4 Ponorogo memiliki Sekolah Binaan yang menjadi filialnya, yaitu: SMPN 1 Mlarak, SMPN 1 Sambit, dan SMPN 1 Pulung.⁶²

2. Profil SMPN 4 Ponorogo⁶³

Nama Sekolah	: SMP Negeri 4 Ponorogo
NPSN	: 20510722
Jenjang Pendidikan	: SMP
Status Sekolah	: Negeri
Akreditasi	: A
Email	: smp4prg@gmail.com
Website	: www.smp4ponorogo.sch.id

⁶²Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 01/D/19-02/2024 Dalam Lampiran Penelitian.

⁶³Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 02/D/19-02/2024 Dalam Lampiran Penelitian.

No. Telp	: 481429
Luas Tanah	: 2.853 M ²
Daya Listrik (watt)	: 16.500 watt

3. Letak Geografis SMPN 4 Ponorogo

Dilihat dari letak geografis SMPN 4 Ponorogo berada di Jalan Sudirman No.92, Kelurahan Kepatihan, Kabupaten Ponorogo. Dengan posisi geografis di garis lintang -7.872045 dan garis bujur 111.469475 yang kondisi letak wilayahnya sangat strategis ditengah perkotaan.⁶⁴

4. Visi, Misi, dan Tujuan SMPN 4 Ponorogo

Adapun Visi dan Misi SMPN 4 Ponorogo meliputi:⁶⁵

a. Visi

Berakhlak Mulia, Berprestasi, Berbudaya, dan Peduli Lingkungan

Indikator visi:

- 1) Terbentuknya generasi yang beriman dan bertaqwa.
- 2) Terbentuknya generasi yang berperilaku akhlakul karimah dalam kehidupan sehari-hari.
- 3) Terwujudnya pembelajaran yang kreatif dan inovatif dibidang akademik.
- 4) Terwujudnya kegiatan pengembangan diri untuk meningkatkan prestasi non akademik.
- 5) Terbentuknya generasi yang peduli terhadap lingkungan sekolah.

b. Misi

- 1) Mengoptimalkan pengalaman ajaran beragama dan nilai-nilai keagamaan.
- 2) Mengoptimalkan proses pembelajaran sehingga menghasilkan prestasi dibidang akademik.
- 3) Meningkatkan *Gain Score Achievement*(GSA) Ujian Nasional.

⁶⁴Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 03/D/19-02/2024 Dalam Lampiran Penelitian

⁶⁵Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 04/D/19-02/2024 Dalam Lampiran Penelitian

- 4) Mengoptimalkan kegiatan pengembangan diri sehingga meningkatkan prestasi nonakademik.
- 5) Mengoptimalkan kepedulian warga sekolah terhadap keberhasilan keamanan, keluargaan, dan cinta lingkungan.

c. Tujuan Sekolah

Pada akhir tahun pelajaran 2023/2024 SMPN 4 Ponorogo dapat:

- 1) Membiasakan berperilaku sopan, ramah, berbakti terhadap orang tua, guru, dan menghormati sesama peserta didik.
- 2) Membekali peserta didik agar mengimplementasikan ajaran agama melalui sholat berjamaah, qiroatul Qur'an, dan kuliah tujuh menit.
- 3) Mengoptimalkan proses pembelajaran dengan menggunakan media ICT dan pendekatan nonkonvensional diantaranya CTL.
- 4) Meningkatkan prestasi akademik dengan nilai diatas Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM) yang telah ditentukan.
- 5) Mengoptimalkan pelaksanaan program perbaikan dan pengayaan.
- 6) Mengoptimalkan tambahan pelajaran untuk meningkatkan proses akademik.
- 7) Memperoleh selisih NUN: 2,25 (dari 62,75 menjadi 65,00).
- 8) Memperoleh kejuaraan bidang olahraga tingkat kabupaten.
- 9) Memperoleh kejuaraan bidang seni budaya tingkat kabupaten.
- 10) Memperoleh kejuaraan olimpiade MIPA tingkat kabupaten.
- 11) Mewujudkan sekolah yang bersih, asri, rindang, dan sehat.
- 12) Mewujudkan gerakan hijau dan rindang sekolahku.

5. Struktur Organisasi SMPN 4 Ponorogo

Dalam suatu organisasi untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan sekolah, maka dibutuhkan struktur organisasi yang jelas dan memiliki peran masing-masing untuk mempermudah program yang telah

direncanakan. Adapun struktur organisasi di SMPN 4 Ponorogo ada di transkrip dokumentasi.⁶⁶

6. Keadaan Guru, Tenaga Kependidikan, dan Siswa

a. Tenaga Kependidikan

Tenaga kependidikan adalah sumber daya manusia yang ada dilembaga pendidikan untuk mengelola administrasi meliputi: pengelolaan secara umum, pengelolaan kurikulum, pengelolaan kesiswaan, pengelolaan sarana prasarana, pengelolaan humas, pengelolaan ketatausahaan dan lain sebagainya. Adapun keadaan tenaga kependidikan di SMPN 4 Ponorogo meliputi:

**Tabel 4.1. Daftar Tenaga Kependidikan
di SMPN 4 Ponorogo⁶⁷**

Nama Tenaga Kependidikan	Jabatan
Winarti, M.Pd.	Kepala Sekolah
Dwi Handayani, S.E.	Koordinasi Tata Usaha
Alpi Hidayati, S.T.	Waka Kurikulum
Diah Aju Ratnasari, S.Pd.	Waka Kesiswaan
Dewi Puspitorini, S.Pd.	Waka Sarpras
Dra. Hj. Purwantiningsih, M.A	Urusan Humas
Munif Arfawie, S.Pd.	Kepala Laboratorium
Munatin, S.Pd.	Kepala Perpustakaan

b. Guru

Seorang guru merupakan komponen yang sangat berpengaruh dalam proses belajar mengajar untuk membimbing peserta didik dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Adapun keadaan guru dan staff di SMPN 4 Ponorogo meliputi:

⁶⁶Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 05/D/19-02/2024 Dalam Lampiran Penelitian.

⁶⁷Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 06/D/19-02/2024 Dalam Lampiran Penelitian.

Tabel 4.2. Guru /Staff di SMPN 4 Ponorogo⁶⁸

No	Guru / Staff	Jumlah	Keterangan
1.	Guru	49 Guru	Tetap: 39 Tidak Tetap: 10
2.	Guru PAI	4 Guru	
3.	Staff Tata Usaha	13 Guru	
4.	Staff Perpustakaan	1 Guru	
5.	Staff UKS	2 Guru	
6.	Staff Lab. IPA	1 Guru	
7.	Staff Lab. Komputer	4 Guru	Semua Guru TIK
8.	Petugas Keamanan	1 Orang	
9.	Petugas Kebersihan	5 Orang	

c. Siswa

Siswa merupakan faktor terpenting dalam proses pembelajaran, tanpa seorang siswa proses pembelajaran tidak akan berlangsung. Jadi seorang guru berkewajiban mendidik yang baik dan membentuk karakter mereka. Adapun data siswa SMPN 4 Ponorogo sebagai berikut:

Tabel 4.3. Data Peserta Didik di SMPN 4 Ponorogo⁶⁹

No	Kelas	Laki-Laki	Perempuan
1.	VII	124	133
2.	VIII	143	110
3.	IX	105	117

⁶⁸Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 07/D/19-02/2024 Dalam Lampiran Penelitian.

⁶⁹Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 08/D/19-02/2024 Dalam Lampiran Penelitian.

B. Deskripsi Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil observasi, wawancara dengan informan penelitian dan dokumentasi di SMPN 4 Ponorogo, diperoleh hasil penelitian sebagai berikut:

1. Peran Kepala Sekolah sebagai Manager dalam Mengembangkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam di SMPN 4 Ponorogo

Kepala sekolah merupakan manager yang berperan dalam pengelolaan dan pengembangan seluruh sumber daya yang ada di sekolah untuk menciptakan lingkungan yang efektif dan efisien. Kepala sekolah memiliki tugas mengembangkan kinerja guru, tidak hanya terlibat dalam penguasaan materi saja, namun kepala sekolah juga mempengaruhi dan menjadikan guru ikut serta dalam segala kegiatan untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan sekolah.

Keberhasilan sekolah merupakan keberhasilan kepala sekolah mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pembinaan, hingga sampai kegiatan *monitoring* atau evaluasi agar mempermudah dalam merencanakan dan melaksanakan program yang sudah disepakati. Salah satu indikator keberhasilan sebuah lembaga pendidikan adalah kinerja guru yang baik. Dalam hal ini, peneliti melakukan wawancara dengan kepala sekolah terkait apa saja program untuk mengembangkan kinerja guru PAI. Adapun pemaparan Ibu Winarti, M.Pd., selaku Kepala Sekolah SMPN 4 Ponorogo sebagai berikut:

“Program yang dilakukan dalam meningkatkan kinerja guru (termasuk guru PAI) di SMPN 4 Ponorogo itu dengan adanya *kombel* (komunitas belajar) yang diadakan setiap hari Senin untuk mendiskusikan permasalahan hasil refleksi minggu kemarin yang di upload di G-form yang diberikan kepala sekolah, mengikuti MGMP, mengikuti webinar dan *workhsop*”.⁷⁰

Hal ini juga diperkuat oleh pernyataan dari Ibu Alpi Hidayati, S.T., selaku Waka Kurikulum di SMPN 4 Ponorogo, beliau juga mengatakan bahwa:

⁷⁰Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01/W/19-02/2024 Dalam Lampiran Penelitian.

“Strategi yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru (termasuk guru PAI) di SMPN 4 Ponorogo dengan membuat refleksi kepada bapak/ibu guru setiap minggu melakukan refleksi diri untuk sebagai pembahasan di kornbel (komunitas belajar)”.⁷¹

Pernyataan yang senada juga diungkapkan oleh Bapak M. Badri, S.Ag., M.Kes., selaku guru PAI di SMPN 4 Ponorogo, sebagai berikut:

“Kepala sekolah memiliki program kornbel (komunitas belajar), dan juga memberikan motivasi, dan mempercayai semua kegiatan keagamaan seperti perayaan hari besar Islam dipercayakan oleh semua guru PAI”.⁷²

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat diketahui dengan jelas bahwa yang dilakukan kepala sekolah untuk mengembangkan kinerja guru PAI melalui pengembangan program kornbel (komunitas belajar) yang dilakukan setiap pada hari Senin berisi tentang hasil refleksi, Kepala sekolah dalam setiap minggunya memberi link G-from kepada semua guru yang berisi tentang apa saja permasalahan dari hasil refleksi minggu kemarin untuk diskusikan bersama-sama pada hari Senin jam terakhir di kornbel(komunitas belajar), kemudian dengan keikutsertakan kegiatan MGMP (musyawarah guru mata pelajaran), serta pemberian motivasi dan pengadaan kegiatan webinar / *workshop* yang dilakukan disekolah atau diluar sekolah, baik di Kabupaten ataupun Dinas Pendidikan. Kepala sekolah berperan sebagai manager, untuk menggerakkan guru menjadi lebih baik dan menciptakan lingkungan yang efektif dan efisien.⁷³ Hal tersebut juga dikuatkan oleh hasil dokumentasi:

⁷¹Lihat Transkrip Wawancara Nomor 02/W/19-02/2024 Dalam Lampiran Penelitian.

⁷²Lihat Transkrip Wawancara Nomor 03/W/19-02/2024 Dalam Lampiran Penelitian.

⁷³Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01/W/19-02/2024 Dalam Lampiran Penelitian.



Gambar 4.1. Kegiatan Kombel(Komunitas Belajar)

Dari program-program tersebut diharapkan adanya peningkatan kinerja dan wawasan atau keterampilan guru, sehingga dapat diimplementasikan langsung dalam kegiatan belajar mengajar dikelas. Berdasarkan hasil dokumentasi peneliti, hal tersebut sesuai dengan yang dipaparkan oleh kepala sekolah yaitu adanya kegiatan kombel (komunitas belajar).⁷⁴ Hasil dari kegiatan kombel tersebut kemudian di tindak lanjuti dengan pelaksanaan program yang direncanakan sesuai dengan kebutuhan guru.

Kepala sekolah dalam menentukan program-program yang akan dilaksanakan memiliki dasar atau tujuan untuk dikaji lebih lanjut agar dapat berjalan sesuai dengan tujuan lembaga pendidikan. Peneliti melakukan wawancara dengan kepala sekolah terkait dasar dalam penentuan dan pengelolaan program untuk mengembangkan kinerja guru PAI. Adapun pemaparan Ibu Winarti, M.Pd., selaku Kepala Sekolah SMPN 4 Ponorogo sebagai berikut:

“Dasar dalam penentuan program untuk meningkatkan kinerja guru yaitu hasil dari evaluasi kinerja guru PAI. Dan kepala sekolah memberi tugas kepada guru untuk *coaching* bertujuan agar guru menemukan sendiri apa yang menjadi masalahnya dan mencari solusinya. Dan dasar dari peningkatan itu adalah refleksi kegiatan pembelajaran”.⁷⁵

Hal tersebut juga sesuai dengan pernyataan dari Ibu Alpi Hidayati, S.T., selaku waka kurikulum di SMPN 4 Ponorogo, sebagai berikut:

⁷⁴Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 09/D/19-02-2024 Dalam Lampiran Penelitian.

⁷⁵Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01/W/19-02/2024 Dalam Lampiran Penelitian.

“Yang menjadi dasar dalam penentuan program yang akan dilaksanakan tentunya dari hasil supervisi dan terlihat apa kekukurangannya dan untuk ditingkatkan”.⁷⁶

Berdasarkan hasil wawancara dapat diketahui bahwa kepala sekolah menjadikan hasil supervisi sebagai dasar dalam penentuan program yang akan dilaksanakan. Kepala sekolah juga memberikan kesempatan kepada guru untuk melakukan *coaching* dengan tujuan agar guru dapat menyelesaikan masalah yang dihadapi. Kepala sekolah juga melakukan komunikasi dua arah, yang tidak lepas dari keterlibatan guru dalam diskusi.⁷⁷

Keberhasilan kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya sangat ditentukan berdasarkan dari managernya, karena kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting untuk mencapai tujuan lembaga pendidikan, jika kepala sekolah dapat membimbing, menggerakkan, dan mengarahkan anggotanya dengan baik, maka semua kegiatan disekolah akan terlaksana secara efektif dan mencapai tujuan secara optimal. Dalam hal ini kepala sekolah mengemukakan sebagai berikut:

“Hambatan atau masalah terkait perencanaan untuk meningkatkan kinerja guru itu pasti ada, dan sifatnya temporer, namun pelaksanaannya sudah berjalan dengan baik”.⁷⁸

Dalam menentukan program, kepala sekolah selalu berkomunikasi dan selalu melibatkan guru. Sese kali kepala sekolah menanyakan langsung ketika bertemu sapa untuk menanyakan bagaimana kondisi anak-anak dikelas dan guru sering berkomunikasi untuk menyampaikan masalahnya. Jika guru ada permasalahan maka diadakan diskusi di kombel (komunitas belajar), seperti yang dikemukakan oleh kepala sekolah sebagai berikut:

“Komunikasi dilakukan secara terus menerus, maka akan muncul tindak lanjut dari hasil refleksi permasalahan yang

⁷⁶Lihat Transkrip Wawancara Nomor 02/W/19-02/2024 Dalam Lampiran Penelitian.

⁷⁷Lihat Transkrip Wawancara Nomor 03/W/19-02/2024 Dalam Lampiran Penelitian.

⁷⁸Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01/W/19-02/2024 Dalam Lampiran Penelitian.

ada berupa program yang direncanakan sesuai dengan yang dibutuhkan guru”.⁷⁹

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah melakukan koordinasi dengan semua guru terkait apa saja kesulitan yang dihadapi, hal ini dilakukan dalam upaya mengembangkan kinerja guru.

Selain melakukan diskusi rutin di kombel (komunitas belajar), kepala sekolah juga mempunyai cara lain untuk mengembangkan kinerja guru PAI, dalam rangka terciptanya kualitas pendidikan yang bermutu dan mampu berdaya saing sesuai visi, misi dan tujuan sekolah. Kepala sekolah SMPN 4 Ponorogo telah menunjukkan komitmen yang tinggi dan fokus terhadap kinerja guru. Program kepala sekolah dalam bidang edukatif diwujudkan dengan mengikuti program kurikulum yang ada. Seperti yang diungkapkan oleh Kepala Sekolah Ibu Winarti, M.Pd., sebagai berikut:

“Upaya lain untuk meningkatkan kinerja guru (termasuk guru PAI) di SMPN 4 Ponorogo itu dengan belajar mandiri di PMM (Platform Merdeka Mengajar), saling *coaching*, dan pengamatan teman sejawat”.⁸⁰

Hal ini senada dikemukakan oleh Bapak M. Badri, S.Ag., M.Kes selaku salah satu guru PAI di SMPN 4 Ponorogo bahwa:

“Upaya lain yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru PAI yaitu memonitoring evaluasi melalui perangkat pembelajaran, dan belajar mandiri di PMM (Platform Merdeka Mengajar)”.⁸¹

Pendapat yang hampir sama juga dipaparkan oleh Bapak Ahmad Farhan Hariri, S.Pd., selaku juga guru PAI di SMPN 4 Ponorogo bahwa:

“Upaya lain yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru PAI untuk mendukung keberhasilan program disekolah yaitu setiap bulan melakukan koordinasi dan evaluasi pembelajaran dan kepala sekolah juga tak berhentinya mengingatkan semua

⁷⁹Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01/W/19-02/2024 Dalam Lampiran Penelitian.

⁸⁰Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01/W/19-02/2024 Dalam Lampiran Penelitian.

⁸¹Lihat Transkrip Wawancara Nomor 03/W/19-02/2024 Dalam Lampiran Penelitian.

guru untuk belajar mandiri di PMM (platform merdeka mengajar)”⁸².

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, kepala sekolah tidak hanya terpaku pada satu cara untuk mengembangkan kinerja guru PAI, tetapi juga melakukan upaya-upaya lain yang mampu menunjang kinerja guru PAI. Kepala sekolah berusaha menciptakan lingkungan sekolah yang mampu berdaya saing dan mampu menciptakan hubungan kerjasama untuk mewujudkan tujuan sekolah yang efektif. Hal ini juga dikuatkan oleh hasil dokumentasi:



Gambar 4.2. Kegiatan Koordinasi Rutin Setiap Bulan⁸³

Kepala sekolah sebagai manager dalam upaya mengembangkan kinerja guru PAI semua sudah berjalan dan diterapkan dengan sebaik mungkin. Peran sebagai manager yang dilakukan kepala sekolah yang dimulai dari tahap upaya peningkatan kinerja yang mana diadakannya setiap hari Senin melakukan diskusi bersama di kombel (komunitas belajar) yang berisi tentang hasil hasil refleksi yang setiap minggu, kepala sekolah memberikan link G-Form kepada semua guru untuk mengetahui permasalahan minggu kemarin. Dan setelah muncul tindak lanjut dari hasil refleksi yang berupa program yang direncanakan sesuai dengan kebutuhan guru, yang mana kepala sekolah juga melibatkan semua guru untuk menentukan program-program sekolah. Dalam dasar penentuan program tersebut berdasarkan supervisi dari program sebelumnya dan sesuai kebutuhan ke depan. Hal ini dimaksudkan agar program tersebut berjalan sesuai apa yang

⁸²Lihat Transkrip Wawancara Nomor 04/W/19-02/2024 Dalam Lampiran Penelitian.

⁸³Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 10/D/19-02/2024 Dalam Lampiran Penelitian.

dibutuhkan serta sesuai dengan tujuan yang ditentukan sebelumnya, dan dalam pelaksanaan programnya semua guru antusias dengan kegiatan yang sudah direncanakan.⁸⁴

Peran kepala sekolah sebagai manager dalam mengembangkan kinerja guru PAI sudah berjalan dengan baik dengan diadakannya diskusi kornel secara teratur dan kontinyu, dan melakukan evaluasi pembelajaran setiap bulan, dengan memberikan arahan dan pembinaan terhadap guru untuk selalu bekerja sama dalam meningkatkan komitmen dengan juknis yang ada. Kepala sekolah sebagai suri teladan yang memberi contoh pada semua guru dalam menjalankan tugas masing-masing. Kinerja guru ini tentunya sangat berpengaruh terhadap proses belajar mengajar dan keberhasilan peserta didik serta juga berpengaruh terhadap pengelolaan lembaga pendidikan guna mewujudkan visi, misi, dan tujuan sekolah yang ditetapkan.

2. Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator dalam Mengembangkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam di SMPN 4 Ponorogo

Pada dasarnya kepala sekolah harus mempunyai strategi yang berbeda-beda untuk mengembangkan kinerja guru PAI, karena strategi kepala sekolah merupakan salah satu usaha untuk mengembangkan kinerja guru dalam operasionalisasi proses pembelajaran. Hal ini harus dilakukan karena guru adalah ujung tombak adanya perubahan untuk mencapai pendidikan yang bermutu.

Dalam rangka meningkatkan kualitas guru, kepala sekolah harus mampu mempengaruhi bawahannya agar semangat bekerja dan berkomitmen terhadap tugasnya. Maka dalam hal ini kepala sekolah SMPN 4 Ponorogo berusaha memberikan motivasi dan inspirasi kepada seluruh guru.

Salah satu strategi yang ditempuh oleh kepala sekolah SMPN 4 Ponorogo untuk mengembangkan kinerja guru adalah dengan memberikan motivasi dengan cara memberikan semangat kinerja pada

⁸⁴Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01/W/19-02/2024 Dalam Lampiran Penelitian.

guru sebagaimana hasil penuturan beliau Ibu Winarti, M.Pd., selaku kepala sekolah SMPN 4 Ponorogo, sebagai berikut:

“Upaya yang saya lakukan dalam memberikan motivasi kepada semua guru untuk meningkatkan kinerja dilakukan ketika dalam acara rapat diselipkan untuk menekankan nilai perjuangan, di via whatsapp, ketika bertemu langsung dengan cara menyapa untuk menanyakan kondisinya, dan kondisi anak-anak. Dan sering berkomunikasi kepada guru untuk menyampaikan permasalahannya. Dan apabila terdapat permasalahan maka kita pecahkan bersama-sama”.⁸⁵

Berdasarkan hasil wawancara terlihat bahwa kepala sekolah berusaha mempengaruhi seluruh guru agar membangkitkan semangat kerjanya dan berkomitmen terhadap tugasnya.

Berdasarkan uraian Ibu Winarti, M.Pd. selaku kepala sekolah SMPN 4 Ponorogo tersebut bisa kita lihat bahwa untuk membangkitkan para guru agar lebih bersemangat dalam mengembangkan kinerjanya, selain itu kepala sekolah juga menganjurkan untuk selalu bekerja sama dalam melaksanakan setiap pekerjaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan, oleh karena itu kepala sekolah senantiasa mengingatkan dibenak para guru agar memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi untuk memajukan lembaga yang dipimpinnya.

Selain yang telah dituturkan oleh ibu kepala sekolah, ternyata beliau juga memberikan *reward* / penghargaan kepada guru yang aktif dan disiplin supaya dalam benak guru semakin semangat guna upaya peningkatan kinerja guru, tutur beliau adalah sebagai berikut:

“Selain itu, kami juga memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi, yang pertama dengan ucapan selamat dan mohon terus dipertahankan dan ditingkatkan lagi, sedangkan yang kedua berupa sertifikat. Hal ini kami maksud dengan tujuan untuk dapat dibuat contoh guru-guru lain”.⁸⁶

⁸⁵Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01/W/19-02/2024 Dalam Lampiran Penelitian.

⁸⁶Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01/W/19-02/2024 Dalam Lampiran Penelitian.

Hal senada juga dituturkan oleh Bapak Badri, S.Ag., M.Kes. selaku salah satu guru PAI di SMPN 4 Ponorogo sebagai berikut:

“Salah satu cara kepala sekolah meningkatkan kinerja guru adalah pemberian *reward* / penghargaan yang diberikan kepada guru yang berprestasi, dan alhamdulillah yang mendapatkan itu saya sendiri ketika menjadi pembina extra dan memenangkan kejuaraan dan berupa sertifikat”.⁸⁷

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah memberikan penghargaan bagi guru yang berprestasi bermaksud untuk dapat dicontoh para guru lain agar semangat dalam bekerja dan berkomitmen tinggi guna mencapai tujuan sekolah.

Untuk selanjutnya berkaitan dengan upaya lain untuk memotivasi guru dalam mengembangkan kinerja guru PAI, berikut ini hasil wawancara penulis dengan Ibu Winarti, M.Pd., selaku kepala sekolah SMPN 4 Ponorogo:

“Upaya lain yang saya lakukan adalah mengikutsertakan para guru (termasuk guru PAI) dalam kegiatan seminar atau *workshop* baik yang diadakan didalam sekolah atau diluar sekolah”.⁸⁸

Pernyataan kepala sekolah tersebut juga dikuatkan oleh Bapak M.Badri, S.Ag., M.Kes. selaku guru PAI di SMPN 4 Ponorogo, sebagai berikut:

“Upaya yang diberikan kepala sekolah untuk memotivasi guru agar meningkatkan kinerja guru PAI yaitu mengikuti pelatihan yang diadakan Dinas dan Kemendikbud berupa *workshop* dan seminar dan juga aktif dalam kegiatan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran)”.⁸⁹

Hal serupa juga diutarakan oleh Bapak Ahmad Farhan Hariri, S.Pd. selaku juga guru PAI di SMPN 4 Ponorogo, sebagai berikut:

“Kepala sekolah juga memberikan pelatihan, dan rapat rutin koordinasi setiap bulan sekali. Dan disitu juga kepala sekolah memberikan arahan untuk meningkatkan

⁸⁷Lihat Transkrip Wawancara Nomor 03/W/19-02/2024 Dalam Lampiran Penelitian.

⁸⁸Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01/W/19-02/2024 Dalam Lampiran Penelitian.

⁸⁹Lihat Transkrip Wawancara Nomor 03/W/19-02/2024 Dalam Lampiran Penelitian.

pembelajaran, seperti: disiplin masuk kelas, disiplin ketika datang atau pulang sekolah”.⁹⁰

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan, kepala sekolah SMPN 4 Ponorogo menjelaskan tentang pemberian motivasi untuk mengembangkan kinerja para guru PAI dengan cara pemberian ucapan motivasi untuk semua guru pada saat rapat rutin setiap bulan sekali untuk memberikan arahan dalam meningkatkan pembelajaran peserta didik. Karena dengan memberikan arahan langsung ketika rapat guru akan tergerak hati dengan sendirinya dan akan merasa malu jika melakukan suatu pelanggaran dan penyimpangan. Jika ada guru yang tidak disiplin atau berbuat salah maka kepala sekolah akan memanggilnya untuk ditanya dan akan ada pembinaan.⁹¹ Pemberian motivasi ataupun dorongan semangat tidak hanya diberikan pada rapat saja tetapi ketika bertemu juga bisa menyapa untuk menanyakan bagaimana kondisinya dan sering berkomunikasi kepada guru untuk menyampaikan masalahnya. Tidak hanya dalam memberikan kata-kata saja tetapi memberikan *reward* atau penghargaan kepada guru yang memiliki prestasi dan komitmen yang tinggi, berguna agar dicontoh guru lain untuk memiliki semangat yang sama.

Tetapi ada kendala yang sering ditemui dalam memotivasi para guru adalah tidak semua guru itu tingkat responnya sama, ada kala yang langsung diajak bicara langsung ada respon, dan ada juga yang butuh beberapa kali dan banyak kali. Tetapi kepala sekolah tidak boleh berhenti untuk memotivasi guru untuk meningkatkan kinerjanya.⁹²

Upaya lain yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi terhadap kinerja guru PAI adalah mengikutsertakan para guru untuk terlibat langsung dalam kegiatan pelatihan yang diadakan di sekolah maupun diluar sekolah seperti *workhsop* dan seminar.

Hal tersebut ditunjang dengan pemberian semangat oleh kepala sekolah yang berupa motivasi, adanya penghargaan atau *reward* kepada

⁹⁰Lihat Transkrip Wawancara Nomor 02/W/19-02/2024 Dalam Lampiran Penelitian.

⁹¹Lihat Transkrip Wawancara Nomor 04/W/19-02/2024 Dalam Lampiran Penelitian.

⁹²Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01/W/19-02/2024 Dalam Lampiran Penelitian.

guru yang berprestasi, dan mengikutsertakan kegiatan pelatihan atau pembinaan. Cara kepala sekolah dalam memotivasi bawahannya juga dilakukan dengan memberikan bimbingan jika ada guru yang berbuat salah dalam menjalankan pekerjaan. Upaya motivasi tersebut diharapkan mampu mengembangkan kinerja guru PAI di SMPN 4 Ponorogo.

3. Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam di SMPN 4 Ponorogo

Setelah adanya peranmanager dan upaya motivasi untuk mengembangkan kinerja guru, dalam tahap terakhir adalah bagaimana kinerja guru PAI di SMPN 4 Ponorogo. Apakah kinerja para guru sudah sesuai dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya dan sejauh mana program itu dilaksanakan. Kegiatan belajar mengajar adalah inti dari proses pendidikan dan guru adalah pelaksana dan pengembang utama dalam kegiatan belajar mengajar. Terkait bagaimana kinerja tersebut seperti yang diungkapkan oleh Ibu Winarti, M.Pd. selaku kepala sekolah SMPN 4 Ponorogo sebagai berikut:

“Kinerja semua guru PAI baik di SMPN 4 Ponorogo dan bekerja sesuai dengan tupoksing masing-masing, seperti: guru disiplin dalam kehadiran, disiplin ketika masuk kelas dalam kegiatan belajar baik penyampaian materinya, dan program ketika mengajar yang mengacu pada kurikulum yang ada, dan mendukung semua kegiatan-kegiatan yang ada disekolah, dan guru PAI kami percaya untuk *handle* semua kegiatan keagamaan yang ada disekolah”.⁹³

Hal senada juga dituturkan oleh Ibu Alfi Hidayati, S.T. selaku waka kurikulum di SMPN 4 Ponorogo sebagai berikut:

“Kinerja dari semua guru PAI sudah baik dan menjalankan program yang diberikan oleh ibu kepala sekolah”.⁹⁴

Dari uraian tersebut dikatakan bahwa kinerja para guru PAI di SMPN 4 Ponorogo sudah berjalan dengan apa yang sudah direncanakan sebelumnya. Dan pencapaian kinerja guru yang optimal tersebut tidak lepas dari peran kepala sekolah yang memiliki hubungan erat dengan para guru. Dalam hal ini juga peran kepala sekolah dalam

⁹³Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01/W/19-02/2024 Dalam Lampiran Penelitian.

⁹⁴Lihat Transkrip Wawancara Nomor 02/W/19-02/2024 Dalam Lampiran Penelitian.

pemberian motivasi mampu berjalan efektif guna meningkatkan kinerja guru. Dengan dibuktikan guru disiplin dalam kehadiran, dan disiplin juga dalam masuk kelas, guru juga mampu mengajar dengan kurikulum yang ada, serta mendukung semua kegiatan yang ada disekolah.

Adapun berkaitan dengan program yang sudah direncanakan dalam hal ini kepala sekolah juga mempercayai dan mengikutsertakan guru PAI dalam meng-*handle* semua kegiatan keagamaan, dalam hal ini menunjukkan kinerja guru PAI sangat baik dan memiliki komitmen yang tinggi dan fokus terhadap apa yang sudah ditetapkan oleh kepala sekolah. Seperti yang dikemukakan oleh Ibu Alfi Hidayati, S.T. selaku waka kurikulum di SMPN 4 Ponorogo, sebagai berikut:

“Kepala sekolah juga, sangat berperan dan mendukung sekali kinerja guru PAI, seperti adanya program yang langsung di-*handle* guru PAI dalam hal keagamaan untuk meningkatkan religius peserta didik berupa pembiasaan murojaah pada setiap pagi lewat siaran sebelum diadakannya kegiatan pembelajaran, kemudian setelah masuk kelas berdoa dan masing-masing kelas diminta murojaah surat pendek sesuai jadwal yang telah dibuat oleh guru PAI, adanya sholat dhuha setiap hari Jumat, dan yang terakhir kegiatan pondok Ramadhan dan doa bersama ketika hari besar Islam juga dilakukan oleh guru PAI dan dibantu dengan waka kesiswaan”.⁹⁵

Hal senada diutarakan oleh Bapak M. Badri, S.Ag., M.Kes., selaku guru PAI di SMPN 4 Ponorogo bahwa salah satu cara kepala sekolah mengembangkan kinerja pada guru PAI dan mempercayai kegiatan keagamaan dikelola kita, dalam bentuk sebagai berikut:

“Setiap pagi ada pembiasaan murojaah lewat ruangan siaran, lalu berdoa, dan masing kelas-kelas diminta murojaah surat sesuai dengan jadwal yang kami telah tentukan, dan kelas tahfidz juz 30 setiap hari Kamis dan Jumat, dan diadakan tahfidz camp”.⁹⁶

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, menandakan bahwa kinerja dari para guru PAI di SMPN 4 Ponorogo sangat baik, dan kepala

⁹⁵ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 02/W/19-02/2024 Dalam Lampiran Penelitian.

⁹⁶ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 03/W/19-02/2024 Dalam Lampiran Penelitian.

sekolah mampu membangkitkan guru agar lebih bersemangat dalam mengembangkan kinerjanya. Dan guru PAI mampu membantu semua kegiatan keagamaan yang ada disekolah, meliputi adanya kegiatan murojaah pada setiap pagi, dan adanya kelas tahfidz jus 30 yang rutin dilakukan pada hari Kamis dan Jumat. Dan juga pengamatan awal peneliti terhadap kinerja para Guru PAI di SMPN 4 Ponorogo sudah menjalankan sesuai tugasnya, dibuktikan dengan peneliti melakukan penelitian observasi pada saat hari aktif, semua guru PAI mengajar dikelas masing-masing sesuai jadwalnya artinya semua guru PAI sudah bertanggung jawab atas tugas yang diberikan oleh kepala sekolah.⁹⁷

Selain itu, kepala sekolah ternyata juga menambahkan dalam kaitannya faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru PAI, tutur beliau kemudian sebagai berikut

“Begini mbak, kesadaran diri itu yang paling utama untuk mempengaruhi kinerja, seperti harus berkomitmen sesuai tugas dan bertanggungjawab atas semua dan harus terselesaikan, ada juga faktor lingkungan tapi itu kecil”.⁹⁸

Berdasarkan berbagai penjelasan yang telah disampaikan oleh kepala sekolah sekaligus waka kurikulum berkaitan dengan kinerja para guru PAI di SMPN 4 Ponorogo sudah sangat baik ternyata hampir semua mengatakan sama dan juga hasil dari observasi peneliti, yakni sudah bekerja sesuai dengan tugas pokok dan tanggung jawab masing-masing seperti semua guru PAI sudah disiplin dalam kehadiran juga dalam masuk kelas serta ketika mengajar mengacu pada kurikulum yang ada. Selain itu kepala sekolah juga mempercayai para guru PAI untuk meng-*handle* semua kegiatan keagamaan yang berada disekolah seperti pada acara hari besar Islam dan kegiatan pondok Ramadhan. Selain itu kinerja para guru PAI berjalan dengan baik dibuktikan adanya kegiatan murojaah rutin setiap pagi yang berada di ruangan siaran selama 10 menit sebelum kegiatan pembelajaran dimulai, dan

⁹⁷Lihat Transkrip Observasi Nomor 01/O/31-01/2024 Dalam Lampiran Penelitian.

⁹⁸Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01/W/19-02/2024 Dalam Lampiran Penelitian.

setelah masuk ruangan kelas berdoa, dan juga pada setiap hari Kamis dan Jumat pagi diadakan kelas tahfidz khusus juz 30 yang berguna untuk menambah tingkat religius peserta didik.

Melihat hal ini jelas bahwa kepala sekolah SMPN 4 Ponorogo telah berupaya untuk mengembangkan kinerja para guru khususnya PAI sesuai dengan porsinya, dalam hal ini diartikan perlakuan secara wajar dan objektif dengan melihat kinerja para guru masing-masing sehingga berpengaruh dalam mewujudkan cita-cita dan tujuan dari SMPN 4 Ponorogo.

C. Pembahasan

1. Analisis Peran Kepala Sekolah sebagai Manager dalam Mengembangkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam di SMPN 4 Ponorogo

Kepala sekolah SMPN 4 Ponorogo melaksanakan peran sesuai kualifikasi dan kompetensi sebagai seorang manager. Tugas kepala sekolah sebagai manager yaitu menggerakkan bawahannya untuk bekerja sebaik mungkin dan sesuai dengan tugas dan kewajiban masing-masing. Hal ini juga dilakukan oleh kepala sekolah SMPN 4 Ponorogo sebagai upaya dalam mengembangkan kinerja guru dengan diadakannya diskusi kumpul (komunitas belajar) secara teratur dan kontinyu, dan melakukan evaluasi pembelajaran setiap bulan, dengan memberikan arahan dan pembinaan terhadap semua guru untuk selalu bekerja sama dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan sekolah.⁹⁹

Upaya yang dilakukan kepala sekolah sebagai manager dalam upaya mengembangkan kinerja guru adalah merencanakan program yang dibutuhkan oleh guru. Hal tersebut juga sejalan dengan pendapat Nyoman Suarsana tentang peran kepala sekolah sebagai manager dalam merencanakan program, kepala sekolah harus benar-benar

⁹⁹Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01/W/19-02/2024 Dalam Lampiran Penelitian.

memikirkan dan merumuskan suatu program tujuan dan tindakan yang harus diambil dan dilakukan.¹⁰⁰

Kepala sekolah SMPN 4 Ponorogo melakukan program yang telah direncanakan dengan adanya diskusi kombel (komunitas belajar) yang berisi refleksi dari hasil permasalahan minggu kemarin, dengan adanya program tersebut kepala sekolah dapat menegakkan bawahannya untuk semakin disiplin dalam bekerja dan mencari solusi untuk arah yang dibutuhkan kedepannya. Dan guru dituntut untuk mampu mengajar dengan menggunakan kurikulum yang ada.¹⁰¹ Dalam proses ini guru harus mampu mengelola kelas dengan baik dan menciptakan ruang kelas yang aktif dan kreatif.

Untuk pelaksanaan program dalam meningkatkan kinerja di SMPN 4 Ponorogo sudah berjalan dengan lancar, guru juga sangat antusias dengan kegiatan yang sudah direncanakan.¹⁰² Kepala sekolah juga memberikan upaya lain untuk membahas kinerja guru, seperti belajar mandiri di PMM (platform merdeka mengajar) dan pengamatan teman sejawat.¹⁰³ Berdasarkan hal tersebut dapat diketahui bahwa kepala sekolah sudah berperan sebagai pemimpin sekaligus manager yang mampu menggerakkan para guru untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Dalam pelaksanaan program kerja yang ada di SMPN 4 Ponorogo dilaksanakan sesuai tugas dan kewajiban masing-masing sudah berjalan baik meskipun ada kendala atau masalah yang sifatnya temporer, tetapi kepala sekolah mempunyai sikap tanggap dalam mengatasi permasalahan yang ada seperti dipanggil dan ditanya. Dan dalam pelaksanaan program kerja kepala sekolah juga mengadakan rapat rutin koordinasi setiap bulan sekali untuk memonitoring evaluasi pembelajaran, dan apabila guru mengalami kesulitan maka diadakan bimbingan. Semakin baik kepribadian guru, maka semakin juga besar

¹⁰⁰Nyoman Suarsana, *Menjadi Sosok Kepala Sekolah Inspiratif* (Jakarta: Spasi Media, 2020), 37.

¹⁰¹Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01/W/19-02/2024 Dalam Lampiran Penelitian.

¹⁰²Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01/W/19-02/2024 Dalam Lampiran Penelitian.

¹⁰³Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01/W/19-02/2024 Dalam Lampiran Penelitian.

komitmennya dalam menjalankan tugas dan kewajibannya, hal tersebut senada dengan hasil penelitian dari Warih.¹⁰⁴

Berdasarkan hasil analisis peneliti bahwa kepala sekolah SMPN 4 Ponorogo sudah melakukan fungsinya sebagai manager dalam kaitannya peningkatan kinerja guru PAI sesuai dengan teori yang ada, dimana kepala sekolah harus mampu memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan para guru melalui kerjasama atas suatu program yang sudah direncanakan, dan juga memberi kesempatan untuk meningkatkan profesinya, serta melibatkan seluruh guru dalam mencapai tujuan sekolah yang diinginkan. Adanya motivasi tentu juga memberikan semangat kerja para guru untuk melakukan pekerjaan dengan maksimal.

2. Analisis Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator dalam Mengembangkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam di SMPN 4 Ponorogo

Peran kepala sekolah selanjutnya sebagai motivator. Kepala sekolah harus mempunyai strategi yang tepat untuk memotivasi guru dalam menjalankan tugas dan kewajibannya masing-masing. Motivasi tersebut dapat dibina dengan cara mendisiplinkan, memberi semangat, dan memberi *reward* / penghargaan.¹⁰⁵ Kepala sekolah juga harus merencanakan program yang dibutuhkan agar dapat terlaksana sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Pemberian motivasi yang dilakukan kepala sekolah tidak hanya diberikan pada rapat saja, tetapi juga memberikan penghargaan atau *reward* kepada guru yang memiliki prestasi dan komitmen bekerja yang tinggi, berguna agar dapat dicontoh guru lain untuk memiliki semangat yang sama.

Dalam meningkatkan kinerja para guru PAI di SMPN 4 Ponorogo, kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru untuk

¹⁰⁴Warih Anggi Pratiwi, Iis Prasetyo, dan Monita Nur Shabrina, "Faktor-Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Kinerja Guru Taman Kanak-Kanak," *Jurnal Obsesi : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini* Vol. 5, No. 2 (2021). 1744, <https://doi.org/10.31004/obsesi.v5i2.970>.

¹⁰⁵Firdiansyah Alhabsyi, *Jurnal Integrasi Manajemen Pendidikan*, Vol I, No.1 (2021), 13-14.

meningkatkan kemampuan dalam pengetahuan, keterampilan dalam mengajar agar profesionalisme dapat meningkat yang meliputi adanya kegiatan *workshop*, webinar, belajar mandiri di PMM (platform medeka mengajar) dan juga aktif dalam MGMP. Dalam hal tersebut juga tidak terlepas dari kemajuan teknologi yang mempermudah pekerjaan, oleh karena itu kepala sekolah mampu memanfaatkan teknologi dalam upaya peningkatan pembelajaran. Dan menyikapi hal tersebut kepala sekolah SMPN 4 Ponorogo harus tetap melestarikan budaya tetapi juga menjadikan sekolah yang tetap mengikuti dinamika perkembangan zaman yang meliputi pengelolaan nilai juga menggunakan teknologi, lalu mengunggah perangkat pembelajaran juga menjadi salah satu upaya meningkatkan kinerja guru, serta mampu mengajar menggunakan teknologi sesuai kebutuhan peserta didik.¹⁰⁶

Upaya lain yang dilakukan kepala sekolah dalam upaya mengembangkan kinerja guru adalah melakukan pembinaan terhadap guru yang mengalami kesulitan. Hal tersebut juga sejalan dengan pendapat Mulyasa tentang upaya kepala sekolah yang dapat mendukung kinerja guru dan tenaga kependidikan, meliputi: adanya pembinaan terhadap guru dan tenaga kependidikan, adanya motivasi terhadap guru dan tenaga kependidikan, dan pemberian *reward* atau penghargaan terhadap guru dan tenaga kependidikan.¹⁰⁷

Berdasarkan analisis dari peneliti bahwa kepala sekolah SMPN 4 Ponorogo sudah melaksanakan berbagai cara untuk mengembangkan kinerja para sesuai dengan tugas masing-masing. Pengembangan kinerja didukung adanya upaya pemberian motivasi, adanya pembinaan, pemberian penghargaan terhadap guru yang memiliki komitmen tinggi dalam bekerja, serta memanfaatkan kemajuan teknologi.

¹⁰⁶Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01/W/19-02/2024 Dalam Lampiran Penelitian.

¹⁰⁷Mulyasa, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 151.

3. Analisis Kinerja dari Guru Pendidikan Agama Islam di SMPN 4 Ponorogo

Setelah adanya peran kepala sekolah sebagai manager dan upaya motivasi untuk mengembangkan kinerja guru, dalam tahap ini untuk mengetahui bagaimana kinerja dari guru PAI. Apakah kinerja dari guru PAI sudah sesuai dengan yang telah direncanakan dan sejauh mana program itu dijalankan. Disekolah guru adalah pelaksana dan pengembang utama dalam kegiatan belajar mengajar. Dan guru adalah orang yang paling sering berhubungan langsung dengan siswa, dalam hal ini menunjukkan bahwa suksesnya sebuah kegiatan pembelajaran itu sangat bergantung kepada guru.¹⁰⁸

Kepala sekolah SMPN 4 Ponorogo dalam mengembangkan kinerja para guru PAI juga mempercayai dan mengikutsertakan para guru untuk meng-*handle* semua kegiatan keagamaan, dalam hal ini menunjukkan kinerja dari guru PAI sangat baik dan memiliki komitmen yang tinggi dan fokus terhadap apa yang sudah ditetapkan oleh kepala sekolah, dengan adanya kegiatan rutin yang dilakukan setiap pagi murojaah sebelum kegiatan pembelajaran dimulai, serta pada hari Kamis dan Jumat adanya kelas tahfidz jus 30 yang sudah diatur oleh guru PAI.¹⁰⁹

Kepala sekolah juga memfasilitasi untuk meningkatkan kinerja para guru dengan diadakannya diskusi kornel (komunitas belajar) untuk *sharing* terkait apa saja kendala yang dialami dalam pembelajaran dikelas.

Dalam hal ini kepala sekolah juga melakukan *coaching* untuk mengembangkan kinerja para guru agar guru menemukan masalah sendiri apa yang menjadi permasalahannya dan mencari solusinya. Dan juga melakukan monitoring hasil pembelajaran yang telah dilaksanakan dan menjadi upaya dalam mengukur peningkatan kinerja yang dibutuhkan ditahun berikutnya, serta adanya rapat rutin koordinasi yang dilakukan setiap bulan sekali.

¹⁰⁸Rahendra Maya, *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 03, No. 2 (2013), 285.

¹⁰⁹Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01/W/19-02/2024 Dalam Lampiran Penelitian.

Dampak dari adanya peningkatan kinerja guru PAI di SMPN 4 Ponorogo adalah guru mampu mengerjakan tugas dan kewajiban masing-masing individu, dan kinerja tersebut berpengaruh pada keberhasilan pengelolaan pendidikan disekolah tersebut, dan nantinya dapat mewujudkan cita-cita, dan tujuan dari SMPN 4 Ponorogo. Hal tersebut juga sejalan dengan pendapat Rudolf tentang kinerja guru adalah kemampuan dalam mencapai tujuan kegiatan pembelajaran, melaksanakan program pembelajarannya, komitmen dalam tugasnya, melaksanakan evaluasi, dan menyelenggarakan program hubungan dengan tujuan untuk meningkatkan prestasi dan kualitas peserta didik.¹¹⁰

Berdasarkan analisis dari peneliti bahwa kinerja guru di SMPN 4 Ponorogo juga adanya peran penting dari seorang kepala sekolah, karena dengan adanya program-program yang telah dilaksanakan guru PAI dan kepala sekolah melakukan pengawasan baik adanya forum diskusi di kombel, serta rapat rutin koordinasi setiap bulan dilakukan sebagai bahan untuk menganalisa kekurangan yang nantinya kedepan dapat diperbaiki dan juga dikembangkan sesuai kebutuhan dan tujuan dari sekolah, hal tersebut merupakan rangkaian dari peran kepala sekolah guna meningkatkan kinerja para guru.

¹¹⁰Keempa, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Yogyakarta: Penerbit Ombak, 2015), 13.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah disampaikan diatas, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Peran kepala sekolah SMPN 4 Ponorogo sebagai manager dalam mengembangkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) diawali dengan merumuskan tujuan yang ingin dicapai dari sekolah, selanjutnya mengidentifikasi masalah yang sedang dihadapi oleh para guru (termasuk guru PAI) berdasarkan hasil refleksi dari minggu kemarin dan dibahas dalam diskusi kembang (komunitas belajar) untuk sharing terkait apa saja masalah yang dialami dalam pembelajaran dikelas, dan selanjutnya kepala sekolah juga melakukan *coaching* untuk mengembangkan kinerja para guru (termasuk guru PAI) agar para guru menemukan masalah sendiri apa yang menjadi permasalahannya dan mencari solusinya. Adapun bentuk peran sebagai manager ialah memberikan kesempatan para guru untuk meningkatkan profesionalitasnya.
2. Peran kepala sekolah SMPN 4 Ponorogo sebagai motivator dalam mengembangkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) adalah dengan memberikan dorongan untuk ikut serta dalam program-program yang telah direncanakan dalam menjalankan tugas dan kewajiban masing-masing dalam mewujudkan tujuan sekolah. Upaya yang dilakukan kepala sekolah berupa mengikutsertakan para guru (termasuk guru PAI) untuk terlibat langsung dalam kegiatan pelatihan yang diadakan disekolah maupun luar sekolah seperti *workshop* dan seminar. Dan juga ditunjang dengan pemberian semangat oleh kepala sekolah berupa motivasi dan pemberian penghargaan kepada guru yang berprestasi. Kepala sekolah juga memotivasi stafnya dibawah bimbingan ketika guru melaksanakan tugasnya. Hal tersebut

diharapkan mampu meningkatkan kinerja para guru PAI dalam mewujudkan tujuan sekolah.

3. Kinerja dari guru Pendidikan Agama Islam (PAI), setelah adanya peran kepala sekolah sebagai manager dan upaya motivasi untuk mengembangkan kinerja sudah berjalan dengan baik dan fokus terhadap apa yang sudah ditetapkan kepala sekolah, dengan dibuktikan kepala sekolah mempercayai dan mengikutsertakan para guru untuk meng-*handle* semua kegiatan keagamaan.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, maka peneliti mempunyai beberapa saran untuk kelangsungan dan kemajuan pendidikan terhadap peran kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru PAI di SMPN 4 Ponorogo. Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan, maka dalam kesempatan ini penulis menyampaikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Kepala Sekolah harus lebih meningkatkan program-program lain untuk mengembangkan kinerja guru (termasuk guru PAI) sehingga program tersebut dapat memberikan dampak untuk kemajuan lembaga pendidikan yang dipimpinnya.
2. Bagi guru PAI dapat digunakan sebagai masukan untuk semakin mengembangkan kinerjanya dalam menjalankan tugas dan kewajibannya masing-masing serta menambah wawasan dalam mengoptimalkan kualitas lembaganya.
3. Bagi lembaga sekolah untuk mampu mempertahankan program yang dibuat semakin baik lagi dan mampu bersaing dengan lembaga lain.
4. Bagi peneliti menyadari banyak kekuarangan dan keterbatasan penelitian ini, seperti keterbatasan dalam teknik pengumpulan data, waktu pengumpulan data, kurangnya pengetahuan tentang analisis data dan keterbatasan dalam desain instrumen, maka dari itu diharapkan adanya penelitian selanjutnya yang lebih mengembangkan dan memperdalam kajian dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Aiesto Hadi sutopo and Andrianus Arief. *Terampil Mengolah Data Kualitatif Dengan NVIVO*. Jakarta: Prenada Media Group, 2010.
- Alhabsyi, Firdiansyah. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru, *Jurnal Integrasi Manajemen Pendidikan*, (online), Jilid1, No.1, 2021. <https://jurnal.uindatokarama.ac.id/index.php/jimpe/article/view/898>, diakses 24 Oktober 2023.
- Anggi Pratiwi, Warih. et all. Faktor-faktor yang Berpengaruh Terhadap Kinerja Guru Taman Kanak-Kanak. *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, (online), Jilid5, No.2, 2021, <https://doi.org/10.31004/obsesi.v5i2.970>, diakses 1 Oktober 2023.
- Anik, Muflihah. *Peran Kepala sekolah dalam Meningkatkan Manajemen Mutu Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah*, *Jurnal Pendidikan*, (online), Vol. 7, No.2, 2019. <http://journal.iainkudus.ac.id/index.php/Quality/article/view/69>, Diakses 24 Desember 2023.
- Azrawie, Afwan. *Peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Pesantren Al-Qur'an Babussalam Al-Muehtariyah Selayar*. Makassar: UIN Alauddin, 2018.
- Campbell, John P. dan Robert D. Pritchard, *Motivation Theory in Industrial and Organizational Psychology*. Chicago: Rand McNally, 1976.
- Colquitt, et all. *Motivation Theory in Industrial and Organizational Pyschology*. Chicago: Rand McNally, 1976.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka, 2007.
- Eko Pramono Suwito, *Kinerja Guru Sejarah: Studi Kausal Pada Guru - Guru Sejarah SMA DI Kota Semarang*. Paramita: Historical Studies Journal 24, 2014.
- Fitria Nur Auliah Kurniawati, *Meninjau Permasalahan Rendahnya Kualitas Pendidikan di Indonesia dan Solusi*, Vol. 13, Academy Of Educational Journal, No.1, Januari 2022
- Hadi, Amirul. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Pustaka Setia, 1998.

- Handoko, Hani. *Manajemen*. Yogyakarta: Bpfee. 2011.
- Hardani, *Metode Penelitian Kualitatif Dan Kuantitatif*. ,Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2020.
- Intasari, Anggun. *Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru PAI*. Metro: IAIN Metro, 2017.
- J Moeleng, Lexy. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013.
- Kadarsih, Inge et al. Peran Dan Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah Di Sekolah Dasar. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan* Jilid 2, no. 2. 2020. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v2i2.138>. diakses, 1 November 2023.
- Kempa, Rudolf. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Penerbit Ombak, 2015.
- Lia, Yuliana. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Efektif*. Yogyakarta: UNY Press, 2021.
- Maya, Rahendra. Esensi Guru dalam Visi-Misi Pendidikan Karakter Edukasi Islami. *Jurnal Pendidikan*, (online), Jilid 3, No. 2. 2013. Diakses tanggal 1 Oktober 2023.
- Meriska, Mita. Benarkah Kualitas Guru di Indoensia Masih Rendah? (online), *Kompasiana*, 2022, <https://www.kompasiana.com/amp/mitameriska/632ca02b08a8b520ef238812/benarkah-kualitas-guru-di-indonesia-masih-rendah>. Diakses pada tanggal 22 Februari 2024.
- Michael Huberman dan Johnny Saldana A. Milles Matthew B, *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebooks Edition 3*. Singapore: SAGE Publications, 2014.
- Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001.
- Moleong, J. Moleong. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 1995.
- Muhaimin. *Manajemen Pendidikan*, Jakarta: Prenada Media Group, 2015.
- Muhaimin. *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2010.
- Mulyasa. *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Bumi

- Aksara, 2011.
- Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014.
- Mulyasa. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya. 2007.
- Munir, Abdulloh. *Menjadi Kepala Sekolah*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2008.
- Nawawi, Hadari. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Gunung Agung, 1985.
- Nazir, Moh. *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia, 2013.
- Pemerintah, Undang-undang dan Peraturan. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*. Bandung: Citra Umbara, 2003.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah, n.d.
- Prihantini et al, *Manajemen Berbasis Sekolah*. Tasikmalaya: Edu Publisher, 2020.
- Rahmah, Siti. *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru PAI di MI At-Taufieq*. Jakarta: IIQ Jakarta, 2018.
- Rivai, Veithzal. *Education Management, Analisis Teori dan Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2009.
- Sani Supriyanto, Ahmad. *Riset Manajemen SDM*. Malang: PT Cita Intrans Selaras, 2019.
- Saroni, Muhammad. *Manajemen Sekolah Kiat Menjadi Pendidik Yang Kompeten*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2006.
- Shulhah, Muwahid. *Supervisi Pendidikan*. Malang: Acima Publishing, 2012.
- Sidiq, Umar. *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*. Ponorogo: CV. Nata Karya, 2019.
- Sri, Rahmi. *Kepala Sekolah dan Guru Profesional*. Banda Aceh: Naskah Aceh, 2018.
- Suarsana, Nyoman. *Menjadi Sosok Kepala Sekolah Inspiratif*. Jakarta: Spasi Media, 2020.
- Sudaryono, *Metode Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Prenada Media Group, 2016.
- Susanto, Ahmad. *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru: Konsep, Strategi dan Implementasi*. Depok: Prenadamedia Grup. 2018.
- Tim Penyusun Standar Kompetensi. *Standar Kompetensi Kepala Sekolah TK, SD, SMP, SMA, SMK, dan SLB*. Yogyakarta: Pustaka Yustisia, 2007.

- Ummah, Faiqotul. *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Kegiatan Keagamaan di Sekolah Menengah Atas Plus Darul Hikmah Kranjingan Summersari Jember*, (online), diakses tanggal 1 Oktober 2023.
- Wahidin, Unang. Implementasi Literasi Media Dalam Proses Pembelajaran Pendidikan Agama Islam dan Budi Pekerti. *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*. (online), Jilid 2, No. 7. 2018. Diakses tanggal 1 Oktober 2023.
- Wahidmurni, *Cara Mudah Menulis Proposal dan Laporan Penelitian Lapangan*. Malang: UM Press, 2008.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Rajawali Press, 2005.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007.
- Wahyuningsih, Sri. *Metode Penelitian Studi Kasus*. Madura: UTM Press, 2013.
- Yuni Yulianti, Fizian Yahya, and Sri Harmonika. Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Mi Nw 02 Kembang Kerang Kecamatan Aikmel Lombok Timur. *Jurnal Manajemen Dan Budaya*, Jilid 1, No.4. 2021. <https://doi.org/10.51700/manajemen.v1i1.110>, (diakses 1 Oktober 2023).
- Yusutria, *Kompetensi Managerial Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Tim Jivaloka, 2022.
- Zainuri Fadjri Fahmi, Ahmad. *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru di SDN Pakamban Laok Prgaan Sumenep*. Malang: UIN Malang, 2017.