

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
MELAKSANAKAN PEMBINAAN KINERJA GURU DI MI
AL-MA'ARIF 2 KERTAYASA KECAMATAN MANDIRAJA
KABUPATEN BANJARNEGARA**



SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
IAIN Purwokerto Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.)

Oleh:

MUKAROMATUS TSANIATUN MINALLOH
NIM. 1323303045

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
PURWOKERTO
2020**

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Mukaromatus Tsaniatun Minalloh
NIM : 1323303045
Jenjang : S-1
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tabiyah dan Ilmu Keguruan
Judul : Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Melaksanakan
Pembinaan Kinerja Guru di MI Al Ma'arif 2 Kertayasa

Menyatakan bahwa Naskah Skripsi yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Melaksanakan Pembinaan Kinerja Guru di MI Al Ma'arif 2 Kertayasa” ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya sendiri. Hal-hal yang bukan karya saya dalam skripsi ini, diberi tanda citasi dan ditunjukkan dalam daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari terbukti pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan skripsi dan gelar akademik yang saya peroleh.

Purwokerto, 17 Januari 2021

Saya yang menyatakan



Mukaromatus Tsaniatun Minalloh
NIM. 1323303045

PENGESAHAN


Skripsi Berjudul :

KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MELAKSANAKAN PEMBINAAN
KINERJA GURU DI MI AL MA'ARIF 2 KERTAYASA KECAMATAN MANDIRAJA
KABUPATEN BANJARNEGARA

Yang disusun oleh: Mukaomatus Tsaniatun Minalloh NIM: 1323303045, Jurusan FTIK.,
Program Studi: MPI Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri
Purwokerto, telah diujikan pada hari: Jum'at, tanggal 22 bulan Januari tahun 2021. dan
dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.) pada
sidang Dewan Penguji skripsi.

IAIN PURWOKERTO

Penguji I/Ketua sidang/Pembimbing,



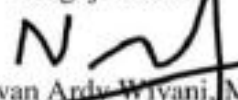
Dr. Nur Hafid Sa'adullo S.Si., M.Sc., M.Si
NIP.198012131990011003

Penguji II/ Sekretaris Sidang,



Ulpani Masripah, M. Pd. I

Penguji Utama



Dr. Novan Ardy Wiyani, M.Pd.I
NIP.198505252015031004



Mengetahui :
Dekan,



Dr. R. Suwito, M.Ag.
197104241999031002

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth,
Dekan FTIK IAIN Purwokerto
Di Purwokerto

Assalamu 'alaikum Wr.Wb

Setelah melaksanakan bimbingan, telaah, arahan dan koreksi terhadap penulisan skripsi dari:

Nama : Mukaromatus Tsaniatun Minalloh
NIM : 1323303045
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tabiyah dan Ilmu Keguruan
Judul : Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Melaksanakan
Pembinaan Kinerja Guru di MI Al Ma'arif 2 Kertayasa

Saya berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Purwokerto untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.).

Wassalamu 'alaikum Wr.Wb

IAIN PURWOKERTO

Purwokerto, 17 Januari 2021

Pembimbing



Dr. Fajar Hardoyono, S.Si., M.Sc., M.Si

NIP. 19801215 200501 1 003

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MELAKSANAKAN
PEMBINAAN KINERJA GURU DI MI AL MA'ARIF 2 KERTAYASA
KECAMATAN MANDIRAJA KABUPATEN BANJARNEGARA**

Mukaromatus Tsaniatun Minalloh

1323303045

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu

Keguruan

Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto

ABSTRAK

Kepemimpinan Kepala Madrasah merupakan keseluruhan proses yang mempengaruhi, mendorong, menggerakkan orang lain dalam proses kerja agar berfikir dan bertindak sesuai aturan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Salah satunya adalah meningkatkan kinerja guru dalam memberikan layanan pendidikan kepada siswa. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Kepemimpinan kepala madrasah dalam melaksanakan pembinaan kinerja guru di MI Al Ma'arif 2 Kertayasa. Subjek penelitian ini meliputi kepala madrasah dan guru. Pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Kepala Madrasah di MI Al Ma'arif 2 Kertayasa merupakan kepala madrasah yang baik dan kinerja guru yang profesional dalam melaksanakan pembelajaran kepada siswa di MI Al Ma'arif 2 Kertayasa, berfungsi sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, motivator. Pola pembinaan kinerja guru dilaksanakan dengan menggunakan pola perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Proses pembinaan kinerja guru telah mampu meningkatkan kinerja guru dalam memberikan layanan pendidikan kepada siswa, melaksanakan pembelajaran secara tepat dan membuat hubungan yang baik antara sesama guru, orang tua/wali murid, komite Madrasah dan UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Mandiraja.

***Kata Kunci:* Kepemimpinan Kepala Madrasah, Pembinaan Kinerja Guru**

MOTTO

**“ Jawaban dari sebuah keberhasilan adalah terus belajar dan tak kenal
putus asa”**



PERSEMBAHAN

Dengan mengucap rasa syukur kepada Allah SWT, Kupersembahkan skripsi ini untuk: Kepada kedua orang tuaku tercinta, Abahku (Ahmad Syaifurrohman) & Umiku (Marwah)

Kepada Kyai dan Ibu Nyai ku Pengasuh Pondok Pesantren Nurul Qur'an
Parakancangah Banjarnegara

(Kyai H. Zaenul Arifin Al-Hafidz (Alm) & (Ibu Nyai Hj. Siti Azizah Hajar) yang selalu memberikan semangat, do'a, dorongan, Ilmu, nasehat, dan kasih sayang, serta pengorbanan yang tak pernah putus sehingga aku selalu bersemangat dalam menjalani hidup. Terimalah bukti ini sebagai ungkapan keseriusan untuk membalas semua pengorbanan kalian yang telah mengorbankan segalanya tanpa kenal lelah.

Kepada kakakku yang tersayang (Syukron Ni'mat Hidayatulloh) dan adiku tersayang (Aji Sudrajat Nasrulloh) yang selalu menyemangati. Serta seluruh keluarga yang telah mendukung baik moril maupun materil.

Kepada teman-teman seperjuangan MPI angkatan 2013. Kepada almamaterku tercinta IAIN Purwokerto, tempat saya menggali ilmu dan di tempat inilah saya bertemu dengan orang-orang hebat yang selalu menginspirasi. Terima Kasih.

IAIN PURWOKERTO

KATA PENGANTAR

Dengan nama Allah Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang. Segala puji syukur senantiasa penulis haturkan kepada Allah SWT atas Impahan rahmat serta hidayahnya yang selalu tercurahkan kepada hambanya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam melaksanakan Pembinaan Kinerja Guru di MI Al-Ma’arif 2 Kertayasa” dengan lancar tanpa suatu halangan apapun. Shalawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW sebagai utusannya dan tauladan bagi umat Islam. Dan semoga kita termasuk sebagai golongan yang mendapatkan syafaatnya dihari kiamat, amiin. Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak dapat tersusun tanpa adanya bantuan, bimbingan, dan motivasi dari berbagai pihak, baik dari segi material maupun moral. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terimakasih kepada yang terhormat:


1. Dr. H. Suwito, M.Ag., Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
2. Dr. Suparjo, S.Ag, M.A., Wakil Dekan I Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto
3. Dr. Subur, M.Ag., Wakil Dekan II Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
4. Dr. Sumiarti, M.Ag., Wakil Dekan III Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
5. Rahman Afandi, M.S.I, Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
6. Rohmat. M.Ag., M.Pd., Penasehat Akademik MPI-A angkatan 2013 Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
7. Dr. Fajar Hardoyono, S.Si., M.Sc., M.Si Dosen Pembimbing skripsi yang telah memberikan arahan dan bimbingan dalam penyusunan skripsi ini.
8. Nurfuadi, M.Pd.I ketua Laboratorium MPI Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto. Segenap dosen dan Staff karyawan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto yang telah banyak membantu dalam penulisan dan penyelesaian studi penulis dengan berbagai ilmu pengetahuan.

9. Kudarsini, S. Pd. I, Kepala Madrasah MI Al-Ma'arif 2 Kertayasa yang telah bersedia berpartisipasi dalam penyelesaian skripsi ini
10. Seluruh guru dan karyawan MI Al-Ma'arif 2 Kertayasa yang telah banyak memberikan pengetahuan untuk menyusun skripsi ini.
11. Ayahanda Ahmad Syaifurrohman dan Ibu Marwah kedua orangtua penulis, yang senantiasa mencurahkan cinta dan kasih sayangnya, do'a dan juga pengorbanan yang tiada henti-hentinya untuk penulis.
12. Saudara-saudaraku (Syukron Ni'mat hidayatulloh, Aji Sudrajat Nasrulloh) yang senantiasa memberikan motivasi dan semangat.
13. Pengasuh Pon-Pes Al-Hidayah Karang Suci (Nyai. Hj. Nadhiroh Noeris beserta Ahlul Bait), yang penulis harapkan fatwa dan barokah ilmunya.
14. Teman-teman seperjuangan MPI-A angkatan 2013 yang selalu memberikan inspirasi dan motivasi untuk menyelesaikan skripsi.
15. Semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini, yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu. Semoga semua partisipasi serta sumbangan pikir yang telah diberikan kepada penulis menjadi amal sholeh dan mendapatkan balasan yang setimpal dari Allah SWT.

Tidak ada kata yang dapat penulis ungkapkan untuk menyampaikan terimakasih, melainkan hanya do'a semoga amal baiknya diterima oleh Allah SWT dan dicatat sebagai amal shalih dan shalihah. Akhirnya marilah kita berikhtiyar dan memohon kepada Allah SWT agar membuka pintu rahmat bagi kita, sehingga kita selalu berusaha berada dijalan yang diridhoiNya. Penulis berharap semoga skripsi ini memberi manfaat, baik untuk penulis pada khususnya, dan semua pihak pada umumnya, Aamiin

Purwokerto, 10 Januari 2021

Penulis,



Mukaromatus Tsaniatun Minalloh
NIM. 1323303045

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN.....	ii
PENGESAHAN.....	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING.....	iv
ABSTRAK	v
MOTTO	vi
PERSEMBAHAN.....	vii
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xviii
DAFTAR LAMPIRAN	xix
BAB 1 PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Definisi Operasional	4
C. Rumusan Masalah	5
D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	6
E. Telaah pustaka	7
F. Sistem pembahasan	8
BAB II PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN PROGRAM BERBAHASA ARAB	
A. Kepemimpinan Kepala Madrasah	10
1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah.....	10
2. Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah	11
B. Pembinaan Kinerja Guru.....	16
1. Pengertian Pembinaan	16
2. Pengertian Kinerja Guru	18
3. Indikator Kinerja Guru	20
4. Tujuan Pembinaan Kinerja Guru	20
5. Tahap-tahap Pembinaan Kinerja Guru.....	20
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian.....	27

B. Lokasi Penelitian	27
C. Objek Dan Subjek Penelitian	28
D. Teknik Pengumpulan Data	28
E. Teknik Analisis Data	31

BAB IV PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum MI Al Ma'arif 2 Kertayasa	33
1. Sejarah Berdirinya MI Al Ma'arif 2 Kertayasa.....	33
2. Profil MI Al Ma'arif 2 Kertayasa.....	33
3. Visi , Misi dan Tujuan MI Al Ma'arif 2 Kertayasa	33
4. Struktur Organisasi MI Al Ma'arif 2 Kertayasa	34
5. Keadaan Guru dan Karyawan MI Al Ma'arif 2 Kertayasa	35
6. Sarana dan Prasarana MI Al Ma'arif 2 Kertayasa	36
7. Profil Kepala Madrasah MI Al Ma'arif 2 Kertayasa	37
B. Penyajian Data	38
C. Analisis Data	57

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	78
B. Saran-saran	80
C. Daftar pustaka.....	81

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

IAIN PURWOKERTO

DAFTAR TABEL

Tabel 4. Identitas Madrasah MI Al Ma'arif 2 Kertayasa	33
Tabel 4. Struktur Organisasi MI Al Ma'arif 2 Kertayasa	35
Tabel 4.1 Daftar Nama Guru MI Al Ma'arif 2 Kertayasa.....	35
Tabel 4.2 Data Siswa / Siswi MI Al Ma'arif 2 Kertayasa	36
Tabel 4.3 Sarana dan Prasarana MI Al Ma'arif 2 Kertayasa	37



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Instrumen Penelitian
- Lampiran 2 Lembar Hasil Wawancara
- Lampiran 3 Lembar Hasil Observasi
- Lampiran 4 Gambar Hasil Dokumentasi
- Lampiran 5 Permohonan Ijin Observasi Pendahuluan
- Lampiran 6 Blangko Pengajuan Seminar Proposal Skripsi
- Lampiran 7 Surat Rekomendasi Seminar Proposal Skripsi
- Lampiran 8 Surat Keterangan Mengikuti Seminar Proposal Skripsi
- Lampiran 9 Daftar Hadir Ujian Seminar Proposal Skripsi
- Lampiran 10 Berita Acara Ujian Seminar Proposal Skripsi
- Lampiran 11 Surat Keterangan Seminar Proposal Skripsi.
- Lampiran 12 Undangan Ujian proposal Skripsi
- Lampiran 13 Surat Permohonan Ijin Riset Individual
- Lampiran 14 Surat Keterangan Telah Melakukan Riset Individual
- Lampiran 15 Surat Permohonan Persetujuan Judul Skripsi
- Lampiran 16 Surat Keterangan Persetujuan Judul Skripsi
- Lampiran 17 Surat Keterangan Wakaf Buku Perpustakaan
- Lampiran 18 Blangko Pendaftaran Ujian Komprehensif
- Lampiran 19 Surat Keterangan Lulus Ujian Komprehensif
- Lampiran 20 Surat Permohonan Munaqosah Skripsi
- Lampiran 21 Surat Keterangan Mengikuti Munaqosah Skripsi

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kepemimpinan kepala madrasah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong madrasah untuk dapat mewujudkan visi, misi, dan tujuan dan sasaran madrasah melalui program yang dilaksanakan secara terencana. Kepemimpinan (*leadership*) merupakan hubungan antara seseorang dengan orang lain, pemimpin mampu mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja bersama-sama dalam tugas yang berkaitan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.¹ Menurut Quisumbing sebagaimana dikutip Kunandar, “Pendidikan memiliki peran utama dalam mengembangkan personal dan sosial, mempengaruhi perubahan individu dan sosial, perdamaian, kebebasan dan keadilan”.² Tugas kepemimpinan yaitu menggalai, menuntun, memandu, mengemudikan dan mengarahkan gerak langkah kelompok yang dipimpinnya menuju ke arah atau sasaran yang dituju dengan upaya yang optimal, berdaya guna dan menghasilkan kinerja yang positif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.³ Menurut Syafaruddin, tugas kepala madrasah adalah mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua dan pihak terkait untuk bekerja dan berperan guna mencapai tujuan yang ditetapkan.⁴ Jadi yang dimaksud penulis, kepala madrasah disini sebagai penggerak juga berperan melakukan kontrol segala aktivitas guru, staf dan siswa sekaligus untuk meneliti persoalan-persoalan yang timbul di lingkungan madrasah.

Penulis tertarik untuk melakukan penelitian di MI Al Ma’arif 2 Kertayasa, karena kepemimpinan kepala madrasah berkaitan erat dengan

¹ Miftah Thoha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen Suatu Pendekatan Perilaku*, (Jakarta: PT. Grafindo Persada, 1999), hlm. 89.

² Kunandar, *Guru Profesional*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), hlm. 10.

³ Gatot Iswanto, *Kepemimpinan Dengan Hati Nurani*, (JAKARTA SELATAN: PT. SUKA BUKU, 2013), Cetakan Pertama, hlm. 30.

⁴ Muhammad Kristiawan dkk, *Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Cv Budi Utama, 2017), hlm. 15.

kinerja dan professional guru. Peneliti menggunakan alasan logis yang tidak dapat dipungkiri bahwa pembinaan guru yang baik akan menghasilkan kinerja guru yang semakin meningkat, sehingga menghasilkan kualitas pembelajaran yang lebih baik.

Berdasarkan hasil observasi pendahuluan yang penulis lakukan di MI Al Ma'arif 2 Kertayasa, diperoleh fakta bahwa kinerja guru di MI Al Ma'arif 2 Kertayasa sudah baik. Beberapa indikator yang menunjukkan kinerja guru yang baik diantaranya adalah:

1. Datang tepat waktu
2. Mampu mengajar dengan menggunakan metode strategi pembelajaran yang variatif
3. Mampu menggunakan berbagai macam media pembelajaran
4. Mampu melaksanakan evaluasi pembelajaran secara tepat
5. Mampu menghasilkan hasil pembelajaran siswa yang memenuhi KKM
6. Memiliki prestasi sebagai guru pada ajang kompetisi dan perlombaan guru antar kecamatan

Kinerja guru merupakan salah satu indikator keberhasilan pendidikan di sebuah sekolah. Kinerja guru adalah tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas pendidikan sesuai dengan tanggungjawab dan wewenangnya berdasarkan berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam rangka mencapai tujuan pendidikan. Kinerja guru dapat di dilihat dan di ukur berdasarkan spesifikasi kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Menurut pendapat Piet A. Sehartian seperti yang di kemukakan oleh Kusmianto (Direktorat Tenaga Kependidikan, 2008:21), Standar kinerja guru berhubungan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya atau dikatakan guru berkinerja dengan baik seperti:

1. Bekerja dengan siswa secara individual
2. Persiapan dan perencanaan pembelajaran
3. Pendayagunaan media pembelajaran
4. Melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar, dan

5. Kepemimpinan yang aktif dari guru.⁵

Menurut penulis, salah satu faktor utama yang menyebabkan baiknya kinerja guru di MI Al-Ma'arif 2 Kertayasa adalah faktor Kepemimpinan Kepala Madrasah. Indikator Kepemimpinan Kepala Madrasah langsung terkait dengan kinerja guru yaitu mengfokuskan kegiatannya terhadap pembelajaran dan kinerja guru di kelas meliputi:

a. Memberi dorongan dan motivasi

Kepala Madrasah memberikan arahan dan motivasi kepada guru, karyawan dan siswa bahwa kita dalam bekerja karena niat ibadah mengharap ridho Alloh dan untuk mencerdaskan para siswa, dengan mengikutsertakan guru pada rapat, seminar-seminar dan penataran dan adapun penggerakkan atau motivasi yang diberikan kepada guru dan karyawan dalam hal prestasi dan pengabdian yaitu memberikan ucapan selamat dalam bentuk lisan ataupun dalam bentuk hadiah. Demikian itu dorongan semangat dan motivasi dari Kepala Madrasah yang bertujuan untuk meningkatkan mutu pembelajaran di MI Al- Ma'arif 2 Kertayasa.

b. Membuat pelatihan

Kepala Madrasah MI Al-Ma'arif 2 Kertayasa membuat pelatihan yang di ikuti oleh Kepala Madrasah, guru dan karyawan. Pelatihan tersebut melalui *Workshop* atau seminar dengan mengikutsertakan pada acara pelatihan di luar madrasah maupun menghadirkan narasumber ke MI Al-Ma'arif 2 Kertayasa.

c. Melakukan supervisi / pengawasan kegiatan kepada Guru

Kegiatan supervisi yang di lakukan Kepala Madrasah yaitu melaksanakan diskusi kelompok, melakukan kunjungan kelas, melakukan pembicaraan individual, dan melakukan simulasi pembelajaran.

d. Memberikan keteladan sebagai pendidik

⁵ Barnawi & Muhammad Arifin, *Instrumen Pembinaan, Peningkatan, & Penilaian Kinerja Guru Profesional*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014). hal 14

Bentuk keteladan yang diberikan oleh Kepala Madrasah memberi contoh atau melakukan sebelum bawahannya melakukan, tidak hanya bentuk tulisan namun contoh itu diwujudkan di antaranya yaitu:

- 1) Datang setiap pagi sebelum guru dan siswa datang
- 2) Menyapa guru dan siswa yang baru datang ke madrasah dengan berjabat tangan
- 3) Membantu staf kebersihan di wujudkan langsung seperti memungut sampah yang berserakan di madrasah

Berdasarkan paparan di atas, maka peneliti berasumsi bahwa kepemimpinan kepala madrasah sangat terkait erat dengan baiknya kinerja guru di MI Al-Ma'arif 2 Kertayasa. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Melaksanakan Pembinaan Kinerja Guru di MI Al Ma'arif 2 Kertayasa Kecamatan Mandiraja Kabupaten Banjarnegara.

B. Definisi Operasional

Definisi operasional disini untuk memberikan kejelasan terhadap objek pemahaman untuk mempertegas dan memberikan gambaran secara jelas tentang pengertian judul yang dimaksudkan dalam skripsi ini, maka penulis menguraikan beberapa istilah yang mendukung judul tersebut.

1. Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam skripsi ini didefinisikan sebagai kemampuan manajerial kepala madrasah sebagai pemimpin guru di MI Maarif untuk menghasilkan kinerja guru yang baik dalam memberikan layanan pendidikan kepada siswa. Adapun bentuk manajerial kepemimpinan yang dimaksud adalah :

- a. Kemampuan memberikan dorongan dan motivasi
- b. Kemampuan memberikan supervisi
- c. Kemampuan memberikan dukungan pelatihan
- d. Kemampuan memberikan keteladanan

2. Pengertian Pembinaan

Pembinaan adalah upaya memelihara atau membawa sesuatu keadaan yang seharusnya terjadi atau menjaga keadaan yang seharusnya terlaksana.⁶

3. Pengertian kinerja guru

Kinerja guru yang dimaksud dalam penelitian ini adalah unjuk kerja dan kemampuan guru dalam memberikan pembelajaran dan pendidikan kepada siswa MI Maarif yang diukur dari mempersiapkan dan merencanakan pembelajaran di antaranya yaitu:

- a. melaksanakan proses pembelajaran yang aktif, kreatif, dan menyenangkan
- b. menggunakan media pembelajaran yang variatif dan memanfaatkan media teknologi informasi dan komunikasi.
- c. melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar,
- d. Memilih metode dan strategi pembelajaran yang efektif
- e. Melakukan evaluasi pembelajaran

4. MI Al Ma'arif 2 Kertayasa Kecamatan Mandiraja Kabupaten Banjarnegara.

MI Al Ma'arif 2 Kertayasa Kecamatan Mandiraja Kabupaten Banjarnegara adalah sebuah lembaga pendidikan yang mewujudkan sekolah sebagai pusat pemberdayaan ilmu pengetahuan, pengalaman, sikap dan nilai, cerdas intelektual, emosional, kinestik, life skill berakhlakul karimah, bermartabat, dan menjadi pelayan pendidikan dasar di Desa Kertayasa, Kecamatan Mandiraja Kabupaten Banjarnegara yang berdiri sejak tahun 1968.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka yang akan dikaji pada penelitian ini dapat diformulasikan dalam bentuk rumusan masalah—adalah “Bagaimana Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Melaksanakan

⁶ D. Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan Untuk Pendidikan Nonformal Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Falah Production, 2004) . hlm. 209.

Pembinaan Kinerja Guru di MI Al Ma'arif 2 Kertayasa Kecamatan Mandiraja Kabupaten Banjarnegara?"

D. Tujuan dan Manfaat

1. Tujuan Penelitian

Dalam suatu penelitian pasti mempunyai tujuan tertentu yaitu menemukan serta menguji kebenaran suatu pengetahuan. Sehubungan dengan hal tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah “untuk mengetahui sejauh mana Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Melaksanakan Pembinaan Kinerja Guru di MI Al Ma'arif 2 Kertayasa Kecamatan Mandiraja Kabupaten Banjarnegara”.

2. Manfaat Penelitian

- a. Secara Teoritis Penelitian ini bermanfaat untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan pembinaan kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan suatu lembaga yang akan meningkatkan hasil kinerja guru dalam proses pembelajaran di MI Al Ma'arif 2 Kertayasa
- b. Secara Praktis
 - 1) Bagi madrasah, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan untuk mengembangkan dan menerapkan kepemimpinan kepala madrasah dalam melaksanakan pembinaan kinerja guru secara profesional dalam lembaga pendidikan MI Al Ma'arif 2 Kertayasa Kecamatan Mandiraja Kabupaten Banjarnegara.
 - 2) Bagi penulis, diharapkan dapat memberi pengetahuan dan menambah wawasan penulis tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam melaksanakan pembinaan kinerja guru.
 - 3) Bagi penulis lain, sebagai referensi tambahan dalam rangka mengadakan penelitian sejenis dimasa yang akan datang.

E. Telaah Pustaka

Telaah Pustaka merupakan uraian sistematis yang berisi keterangan-keterangan yang diperoleh dari pustaka yang berhubungan dengan penelitian

dan merupakan pendukung akan pentingnya suatu penelitian yang sedang dilakukan.

Berhubungan dengan penelitian yang penulis lakukan ini, ada beberapa skripsi yang sejenis, antara lain:

Pertama, skripsi yang disusun M. Faisal 2017. Hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa kepala madrasah cenderung hanya menggunakan kepemimpinan partisipatif yang lebih mengutamakan musyawarah serta merangkul setiap anggotanya.⁷

Persamaan skripsi yang disusun M. Faisal dengan penulis adalah sama sama membahas tentang kepemimpinan kepala madrasah perbedaanya skripsi yang disusun M. Faisal hanya meneliti tentang kepemimpinan kepala madrasah sedangkan penulis meneliti kepemimpinan kepala madrasah dalam melaksanakan pembinaan kinerja guru.

Kedua, Skripsi yang disusun oleh Sri Murniasih Surakarta 2014. Hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin yang demokratis juga memiliki sifat baik dan mempunyai karisma. Sehingga pekerjaan itu dapat berjalan dengan lancar dan mencapai sasaran.⁸

Persamaan skripsi yang disusun Sri Murniasih dengan penulis adalah sama sama membahas tentang kepemimpinan kepala madrasah. perbedaanya skripsi yang disusun Sri Murniasih hanya meneliti tentang kepemimpinan kepala madrasah yang di fokuskan pada gaya kepemimpinannya saja sedangkan penulis meneliti kepemimpinan kepala madrasah dalam melaksanakan pembinaan kinerja guru.

Ketiga, skripsi yang disusun oleh Uci Rahmawati 2016. Hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa kepala sekolah berupaya meningkatkan kinerja guru dengan menjalin hubungan kerjasama dengan guru, memberikan

⁷M. Faisal, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Diniyah Di Pondok Wahid Hasyim Sleman Yogyakarta*, Tahun 2017.

http://eprints.uny.ac.id/47905/1/M.%20Faisal_11102241044_.pdf. Di akses pada tanggal 23 Desember 2017 pukul 09.30 Wib. hlm. vii .

⁸ Sri Murniasih Dengan Judul “*Kepemimpinan Kepala Sekolah Peningkatan Kinerja Guru Studi Empirik Di SMK Muhammadiyah 3 Surakarta*”, Tahun 2014.

http://Eprints.Ums.Ac.Id/30871/13/02._NASKAH_PUBLIKASI. Di akses pada tanggal 23 Desember 2017 pukul 09.00 Wib. hlm. iii .

bimbingan dan bantuan dalam menyelesaikan tugas dan memberikan semangat serta penghargaan kepada guru dan menyelesaikan permasalahan di sekolah.⁹ Persamaan skripsi yang disusun Uci Rahmawati dengan penulis adalah sama sama membahas tentang kepala madrasah dan kinerja guru. perbedaanya skripsi yang disusun Uci Rahmawati hanya meneliti upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru sedangkan penulis meneliti kepemimpinan kepala madrasah dalam melaksanakan pembinaan kinerja guru, dengan beberapa tahap dalam proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi pembinaan kinerja guru untuk melakukan perubahan atau penyesuaian tujuan, sasaran, prosedur, *input* ataupun *output* dari suatu proses pembelajaran kepada para siswa untuk pendidikan yang sesuai dengan tuntutan perkembangan zaman.

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan merupakan kerangka skripsi yang maksudnya untuk memberi petunjuk mengenai pokok-pokok permasalahan yang akan ditulis dalam skripsi. Penulis membagi skripsi ini menjadi tiga bagian:

Bagian awal skripsi berisi halaman judul, halaman pernyataan keaslian, halaman pengesahan, nota pembimbing, halaman persembahan, kata pengantar, dan daftar isi.

Bab pertama berisi pendahuluan yang terdiri dari latar belakang masalah, definisi operasional, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, kajian pustaka, serta sistematika penulisan.

Bab kedua berisi tentang landasan teori yang berkaitan dengan Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Melaksanakan Pembinaan Kinerja Guru di MI Al Ma'arif 2 Kertayasa Kecamatan Mandiraja Kabupaten Banjarnegara. Teori terdiri dari pengertian Kepemimpinan kepala madrasah Indikator kepala madrasah yang efektif, pengertian pembinaan, pengertian kinerja guru indikator kinerja guru.

⁹ Uci Rahmawati, *Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Raudhatul Athfal Al Khairiyah Banjarsari Kidul Kecamatan Sokaraja Kabupaten Banyumas*. Tahun 2016. [http:// repository.iainpurwokerto.ac/id/923/](http://repository.iainpurwokerto.ac/id/923/). Di akses pada tanggal 23 Desember 2017 pukul 15.20 Wib. hlm. ii .

Bab ketiga tentang metode penelitian meliputi jenis penelitian, subjek penelitian, objek penelitian, metode pengumpulan data, teknik analisis data dan teknik uji keabsahan data.

Bab keempat tentang hasil penelitian dan pembahasan yang memuat penyajian data tentang Kepemimpinana Kepala Madrasah dalam Melaksanakan Pembinaan Kinerja Guru di MI Al Ma'arif 2 Kertayasa.

Bagian akhir meliputi daftar pustaka, daftar riwayat hidup dan lampiran-lampiran.



BAB II

KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MELAKSANAKAN PEMBINAAN KINERJA GURU

A. Kepemimpinan Kepala Madrasah

1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah

Berdasarkan buku teks, terdapat beberapa definisi tentang kepemimpinan. Menurut Bush mendefinisikan kepemimpinan adalah tindakan memengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan akhir yang diharapkan.¹⁰ Kepemimpinan secara umum didefinisikan sebagai seni mengelola kelompok atas dasar kekuatan kepribadian untuk mendapatkan suatu kinerja yang optimal dan memiliki nilai tambah bagi kelompok atau bawahannya. Sementara itu menurut Sadler kepemimpinan yaitu meliputi: adanya aktivitas atau proses, aktivitas mempengaruhi, perilaku yang menjadi panutan, interaksi antar pemimpin dan pengikut serta pencapaian tujuan yang lebih riil dan komitmen bersama dalam pencapaian tujuan dan budaya organisasi yang lebih maju.¹¹ *Leaders who have interpersonal intelligence have compassion, a sense of responsibility, cooperate, have a social spirit, can communicate and interact with others.*¹²

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Madrasah menetapkan bahwa Kepala Madrasah harus memiliki standar kompetensi meliputi: (1) Kompetensi Kepribadian, (2) kompetensi manajerial, (3) kompetensi kewirausahaan, (4) kompetensi supervisi, dan (5) kompetensi sosial.¹³

¹⁰ Husaini Usman, *Kepemimpinan pendidikan kejuruan*, (Yogyakarta: PT UNY Press. 2012). hlm. 1.

¹¹ Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan :Konsep dan Aplikasi* (Purwokerto: Penerbit STAIN Press, 2010) hlm. 40.

¹² Novan Ardy Wiyani dkk, 2020. Aktualisasi Kecerdasan Interpersonal Kepala Sekolah dalam Pengembangan Mutu Pendidikan, <https://journal.uny.ac.id/index.php/didaktika/article/view/3467> di akses pada hari sabtu tanggal 23 Januari 2021.

¹³ Murniati. 2014. *Manajemen Strategik, Peran Kepala Sekolah Dalam Pemberdayaan*. Jurnal Ilmiah DIDAKTIKA. Vol. XIV, No. 2.

Kepemimpinan adalah kepengikutan (followership), yaitu kemauan orang lain atau bawahan untuk mengikuti keinginan pemimpin. Dengan kata lain, pemimpin tidak akan terbentuk apabila tidak ada bawahan.¹⁴

Kepemimpinan kepala madrasah yang baik harus dapat mengupayakan peningkatan kinerja guru melalui program pembinaan kemampuan tenaga kependidikan.¹⁵

Sementara itu, jika dikaitkan dengan lembaga madrasah, Kepemimpinan Kepala Madrasah merupakan keseluruhan proses yang mempengaruhi, mendorong, menggerakkan orang lain dalam proses kerja agar berfikir dan bertindak sesuai aturan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kemampuan seseorang yang menduduki jabatan atau sebagai pemimpin yang mempengaruhi bawahannya melalui perilaku yang positif dalam mencapai tujuan organisasi melalui hal-hal sebagai berikut:

- a. Membimbing kelompok, pemimpin membimbing kelompok agar dapat mencapai tujuan bersama.
- b. Hubungan antar anggota kelompok, pemimpin melaksanakan tugas dan kerjasama dengan usaha mencapai tujuan bersama.
- c. Perilaku pemimpin, memberikan contoh dalam mengarahkan kegiatan kelompoknya ke arah pencapaian tujuan bersama.
- d. Interaksi dengan orang lain, merupakan suatu proses sosial yang mencakup tingkah laku pemimpin yang diangkat.¹⁶

2. Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (kemendikbud) telah menetapkan fungsi kepala sekolah/madrasah harus mampu melaksanakan

¹⁴ Moch. Yasyakur. 2019. *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Sma Yaniic (Yayasan Nurwulan Iqra Islamic Centre)*:Jakarta Utara, bina Manfaat Ilmu; Jurnal Pendidikan || Vol. 02, No. 05.

¹⁵ Herawati Syamsul. 2017. Penerapan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Jenjang Sekolah Menengah Pertama (SMP). JURNAL IDAARAH, VOL. I, NO. 2.

¹⁶E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013). hlm. 97-98.

pekerjaannya sebagai Educator, Manajer, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator, Dan Motivator (EMASLIM).¹⁷

Kepala madrasah yang mampu menjalankan fungsi-fungsi tersebut dengan baik dapat dikatakan sebagai kepala madrasah yang memiliki kemampuan memimpin yang baik.

a. Kepala madrasah sebagai *Educator*

Dalam melakukan fungsinya sebagai edukator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya, menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model yang menarik, seperti *team teaching*, *moving class* dan mengadakan program akselerasi (*acceleration*) bagi peserta didik yang cerdas di atas normal.¹⁸ Kepala madrasah sebagai edukator harus memiliki kemampuan untuk membimbing guru, membimbing peserta didik, mengembangkan tenaga kependidikan, mengikuti perkembangan iptek, dan memberi contoh mengajar.¹⁹

Seorang pendidik dituntut untuk memiliki kualifikasi dan kompetensi akademis yang memadai. Kepala madrasah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan

¹⁷ Mulyasa. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Cet. VI;(Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012). hlm.9.

¹⁸ E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013). hlm. 99.

¹⁹ E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013). hlm. 101.

efektif dan efisien.²⁰ Kepala madrasah sebagai pendidik dan tenaga kependidikan mempunyai peran yang sangat besar dalam mendukung peningkatan kualitas pendidikan di sekolah.

b. Kepala Madrasah sebagai *Manajer*

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala madrasah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. dalam hal ini kepala madrasah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan baik yang dilaksanakan di sekolah seperti: MGMP/MGP tingkat sekolah, *in house training*, diskusi profesional dan sebagainya. Dapat juga melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah seperti: kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.²¹

c. Kepala Madrasah sebagai *Administrator*

Administrator adalah orang-orang yang bertugas untuk mengurus hal-hal kegiatan tata usaha kantor, yang di dalamnya merupakan proses kerjasama antara dua orang atau lebih berdasarkan rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditentukan. Kepala madrasah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumentasian seluruh program madrasah. Secara spesifik kepala madrasah harus memiliki kemampuan untuk mengelolah kurikulum, mengelolah administrasi peserta didik, mengelolah administrasi personalia, mengelolah

²⁰ Mulyasa. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Cet. VI;(Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012). hlm.90.

²¹ Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, (Yogyakarta: PENERBIT GAVA MEDIA, 2011), hlm. 31.

administrasi sarana dan prasarana, mengelolah administrasi kearsipan, dan mengelolah administrasi keuangan.²²

Khususnya berkenaan dengan pengelolaan keungan, bahwa untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak lepas dari faktor biaya. Seberapa besar sekolah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru tentunya akan mempengaruhi terhadap tingkatan kompetensi para gurunya. Oleh karena itu kepala sekolah seyogyanya dapat mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan kompetensi guru.²³

d. Kepala Madrasah sebagai *Supervisor*

Supervisi diartikan sebagai aktivitas yang menentukan kondisi atau syarat-syarat yang esensial yang akan menjamin tercapainya tujuan-tujuan pendidikan.²⁴

Kepala sekolah sebagai *supervisor* dapat di lakukan secara efektif antara lain melalui diskusi kelompok, kunjungan kelas, pembicaraan individual, dan simulasi pembelajaran.²⁵ secara umum yang dapat di lakukan Kepala Madrasah sebagai supervisor antara lain adalah:

- 1) Membangkitkan dan merangsang guru-guru dan pegawai sekolah dalam menjalankan tugasnya masing-masing dengan sebaik-baiknya.
- 2) Berusaha mengadakan dan melengkapi alat-alat perlengkapan sekolah termasuk media instruksional yang di perlukan bagi kelancaran dan keberhasilan proses belajar mengajar.

²² E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013). hlm. 107.

²³ Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, (Yogyakarta: PENERBIT GAVA MEDIA, 2011), hlm. 31.

²⁴ Pupuh Fathurrohman, dkk, *Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2011), hlm. 4.

²⁵ E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013). hlm. 113.

- 3) Bersama guru-guru berusaha mengembangkan, mencari dan menggunakan metode-metode mengajar yang lebih sesuai dengan tuntutan kurikulum yang sedang berlaku.
- 4) Membina kerja sama yang baik dan harmonis di antara guru-guru dan pegawai sekolah lainnya.
- 5) Berusaha mempertinggi mutu dan pengetahuan guru-guru dan pegawai sekolah, antara lain mengadakan diskusi kelompok, menyediakan perpustakaan sekolah, dan atau mengirim mereka untuk mengikuti penataran-penataran, seminar, sesuai dengan bidangnya masing-masing.²⁶

e. Kepala Madrasah sebagai *leader*

Kepala madrasah sebagai *leader* berperan dalam memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemampuan pendidik dan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Menurut Wahjosumijo (1999:110) mengemukakan kepala madrasah sebagai *leader* harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan professional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.²⁷

Kemampuan yang harus diwujudkan kepala madrasah sebagai pemimpin akan tercermin dalam sifat-sifat sebagai berikut:

- 1) jujur, percaya diri
- 2) tanggung jawab
- 3) berani mengambil resiko dan keputusan
- 4) berjiwa besar
- 5) emosi yang stabil dan

²⁶ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010) hlm. 199.

²⁷ E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013). hlm. 115.

6) teladan.²⁸

f. Kepala Madrasah sebagai *Inovator*

Kepala madrasah sebagai inovator harus mampu mencari, menemukan, dan melaksanakan pembaharuan di sekolah.²⁹ Sebagai seorang *inovator*, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan yang baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberi teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah dan mengembangkan model pembelajaran yang inovatif.³⁰

g. Kepala Madrasah sebagai Motivator

Sebagai motivator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para pendidik dan tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, dan penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).³¹

Sedangkan menurut Jerry bahwa tugas kepala madrasah sebagai motivator meliputi tiga hal yaitu kemampuan mengatur lingkungan kerja, seperti mengatur ruang kepala madrasah, ruang TU, ruang kelas, Laboratorium, BK, OSIS, perpustakaan, UKS, dan sebagainya, kemampuan mengatur suasana kerja, seperti menciptakan hubungan kerja sesama guru/staf/karyawan yang harmonis, serta mampu menciptakan rasa aman di sekolah, dan kemampuan menetapkan prinsip penghargaan dan hukuman (*reward and*

²⁸ Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, (Yogyakarta: PENERBIT GAVA MEDIA, 2011), hlm. 32.

²⁹ E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013). hlm. 119.

³⁰ E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013). hlm. 118.

³¹ E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013). hlm. 120.

punishment) termasuk di dalamnya mampu mengembangkan motivasi eksternal dan internal bagi warga sekolah.³²

B. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah

1. Gaya Kepemimpinan Transaksional

a. Pengertian Kepemimpinan Transaksional

Menurut Maulizar dan Yunus, Gaya kepemimpinan transaksional juga dikenal sebagai kepemimpinan manajerial yang berfokus pada peran pengawasan, organisasi, dan kinerja kelompok. Gaya kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan dimana pemimpin mendorong kepatuhan pengikutnya melalui dua faktor yaitu imbalan dan hukuman.

Para pemimpin dengan gaya kepemimpinan transaksional bekerja dengan cara memperhatikan kerja karyawan untuk menemukan kesalahan dan penyimpangan. Jenis kepemimpinan ini sangat efektif dalam situasi krisis dan darurat.³³ Menurut Burns mendefinisikan kepemimpinan transaksional adalah kepemimpinan yang memotivasi bawahan atau pengikut dengan minat-minat pribadinya. Kepemimpinan transaksional juga melibatkan nilai-nilai akan tetapi nilai-nilai itu relevan sebatas proses pertukaran (*exchange process*), tidak langsung menyentuh substansi perubahan yang dikehendaki. Kudisch, mengemukakan kepemimpinan transaksional dapat digambarkan sebagai :

- 1) Mempertukarkan sesuatu yang berharga bagi yang lain antara pemimpin dan bawahannya.
- 2) Intervensi yang dilakukan sebagai proses organisasional untuk mengendalikan dan memperbaiki kesalahan.
- 3) Reaksi atas tidak tercapainya standar yang telah ditentukan.

³² Jerry H. Makawimbang, *Kepemimpinan Pendidikan yang Bermutu*, (Bandung: Alfabeta, 2012), hlm. 87-88.

³³ <http://repo.darmajaya.ac.id/197/2/BAB%20II.pdf>, di akses pada Hari Jum'at Tanggal 22 Januari Pukul 15:15 Wib.

Kepemimpinan transaksional menurut Metcalfe pemimpin transaksional harus memiliki informasi yang jelas tentang apa yang dibutuhkan dan diinginkan bawahannya dan harus memberikan balikan yang konstruktif untuk mempertahankan bawahan pada tugasnya. Pada hubungan transaksional, pemimpin menjanjikan dan memberikan penghargaan kepada bawahannya yang berkinerja baik, serta mengancam dan mendisiplinkan bawahannya yang berkinerja buruk. Bernard M. Bass mengemukakan kepemimpinan transaksional adalah kepemimpinan di mana pemimpin menentukan apa yang harus dikerjakan oleh karyawan agar mereka dapat mencapai tujuan mereka sendiri atau organisasi dan membantu karyawan agar memperoleh kepercayaan dalam mengerjakan tugas tersebut. Jadi kepemimpinan transaksional merupakan sebuah kepemimpinan dimana seorang pemimpin mendorong bawahannya untuk bekerja dengan menyediakan sumberdaya dan penghargaan sebagai imbalan untuk motivasi, produktivitas dan pencapaian tugas yang efektif.

b. Ciri-Ciri Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional sangat memperhatikan nilai moral seperti kejujuran, keadilan, kesetiaan dan dan tanggung. Kepemimpinan ini membantu orang ke dalam kesepakatan yang jelas, tulus hati, dan memperhitungkan hak-hak serta kebutuhan orang lain. Inilah kepemimpinan kepala sekolah dengan mendengarkan keluhan dan perhatian berbagai partisipan, memutuskan perdebatan dengan adil, membuat orang bertanggungjawab atas target kerja mereka, menyediakan sumberdaya yang diperlukan demi pencapaian tujuan.

Kepemimpinan transaksional kepala sekolah mengandaikan adanya tawar menawar antara berbagai kepentingan individual dari guru dan staf sebagai imbalan atas kerjasama mereka dalam agenda kepala sekolah. Kepala sekolah sebagai pimpinan akan terus mengupayakan perbaikan-perbaikan evaluasi program, jalinan komunikasi, koordinasi,

strategi mengatur target khusus dan kegiatan tugas-tugas untuk pemecahan masalah.

Kepala sekolah transaksional belajar tentang cara belajar (*learning how to learn*). Kepala sekolah belajar dari aneka pengalaman dan mempertahankan keyakinan atas nilai-nilai mereka. Kepala sekolah transaksional juga memiliki kemampuan motivasi dan memberdayakan guru dan stafnya. Dampaknya adalah terwujudnya perilaku organisasi sekolah (*school organization behavior*).³⁴

Kepemimpinan transaksional menurut Bass memiliki karakteristik sebagai berikut :³⁵

1) *Contingent reward*

Kontrak pertukaran penghargaan untuk usaha, penghargaan yang dijanjikan untuk kinerja yang baik, mengakui pencapaian.

2) *Active management by exception*

Melihat dan mencari penyimpangan dari aturan atau standar, mengambil tindakan perbaikan.

3) *Passive management by exception*

Intervensi hanya jika standar tidak tercapai.

4) *Laissez-faire*

Melepaskan tanggung jawab, menghindari pengambilan keputusan.

2. Gaya Kepemimpinan Transformasional

a. Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Istilah kepemimpinan transformasional terdiri dari dua kata yaitu kepemimpinan (*leadership*) dan transformasional (*transformational*). Kepemimpinan adalah setiap tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok lain lain yang tergabung dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan

³⁴ Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan (Kepemimpinan Jenius (IQ+EQ), Etika, Perilaku Motivational dan Mitos)*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hal.141.

³⁵ Djoko Widodo, *Kepemimpinan Pendidikan Transaksional dan Transformasional di SMK Non Teknik*, Fakultas Ekonomi UNNES, hal. 132.

sebelumnya.³⁶ McFarlan mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu proses dimana pimpinan dilukiskan akan memberi perintah atau pengaruh, bimbingan atau proses mempengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Pfiffner kepemimpinan adalah seni mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Istilah transformasional berinduk dari kata to transform, yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda. Misalnya, mengubah energi potensial menjadi energi aktual atau motif berprestasi menjadi prestasi riil. Jadi, seorang kepala sekolah bisa disebut menerapkan kaidah kepemimpinan transformasional, jika dia mampu mengubah sumber daya baik manusia, instrumen, maupun situasi untuk mencapai tujuan-tujuan reformasi sekolah.

Kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin dalam bekerja dengan dan atau melalui orang lain untuk mentransformasikan secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target capaian yang telah ditetapkan.³⁷ Sumber daya yang dimaksud yaitu sumber daya manusia seperti pimpinan, staf, bawahan, tenaga ahli, guru, dosen, peneliti, dan lain-lain. Berkaitan dengan kepemimpinan transformasional ini, Leithwood, dkk mengemukakan: *Transformational leadership is seen to be sensitive to organization building, developing shared vision, distributing leadership and building school culture necessary to current restructuring efforts in schools.*

Kepemimpinan transformasional menggiring SDM yang dipimpin ke arah tumbuhnya sensitivitas pembinaan dan pengembangan organisasi, pengembangam visi secara bersama, pendistribusian kewenangan

³⁶ Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajar (Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran)*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), hal. 53.

³⁷ Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajar (Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran)*, hal.53

kepemimpinan, dan membangun kultur organisasi sekolah yang menjadi keharusan dalam skema restrukturisasi sekolah.³⁸

b. Ciri-ciri Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional diprediksikan mampu mendorong terciptanya efektifitas institusi pendidikan. Jenis kepemimpinan ini menggambarkan adanya tingkat kemampuan pemimpin untuk mengubah mentalitas dan perilaku pengikut menjadi lebih baik.

Kepemimpinan transformasional memiliki makna dan orientasi masa depan (*future oriented*) institusi pendidikan diantaranya kebutuhan menanamkan budaya inovasi dan kreatifitas dalam meningkatkan kreativitas dalam meningkatkan mutu dan eksistensi institusi pendidikan. Hal ini penting karena warga institusi pendidikan terutama peserta didik berharap banyak untuk terciptanya institusi pendidikan yang berkualitas, produktif serta profesional dalam menapaki masa depan dan segala tantangan yang ada.

Ciri pemimpin transformasional diantaranya.³⁹

- 1) Mampu mendorong pengikut untuk menyadari pentingnya hasil pekerjaan.
- 2) Mendorong pengikut untuk lebih mendahulukan kepentingan organisasi
- 3) Mendorong untuk mencapai kebutuhan yang lebih tinggi.
- 4) Kepemimpinan transformasional menurut Bernard M. Bass memiliki karakteristik yang membedakan dengan gaya kepemimpinan yang lainnya diantaranya:

- a) *Charisma*

Memberikan visi dan misi yang masuk akal, menimbulkan kebanggaan, menimbulkan rasa hormat dan percaya.

³⁸ *Ibid.*, hal.53

³⁹ Mulyono, *Educational Leadership (Mewujudkan Efektivitas Kepemimpinan Pendidikan)*. (Malang: UIN Malang Press, 2009), hal. 135-136

b) *Inspiration*

Mengkomunikasikan harapan yang tinggi, menggunakan simbol untuk memfokuskan upaya, mengekspresikan tujuan penting dengan cara yang sederhana.

c) *Intellectual stimulation*

Meningkatkan intelegensi, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara teliti.

d) *Individualized consideration*

Memberikan perhatian pribadi, melakukan pelatihan dan konsultasi kepada setiap bawahan secara individual.⁴⁰

C. Pembinaan Kinerja Guru

1. Pengertian pembinaan

Pembinaan adalah upaya pendidikan formal yang di lakukan secara sadar, terencana, terarah, teratur, dan bertanggung jawab dalam rangka memperkenalkan, menumbuhkan, membimbing dan mengembangkan suatu dasar-dasar kepribadiannya seimbang, utuh dan selaras, pengetahuan dan keterampilan sesuai dengan bakat, kecenderungan/keinginan serta kemampuan-kemampuannya sebagai bekal, untuk selanjutnya atas perkasa sendiri menambah, meningkatkan dan mengembangkan dirinya, sesamanya maupun lingkungannya ke arah tercapainya martabat, mutu dan kemampuan manusiawi yang optimal dan pribadi yang mandiri.⁴¹ Tangyong mendefinisikan pembinaan dapat diartikan sebagai suatu sistem bantuan profesional yang berfungsi untuk meningkatkan kualitas seorang sehingga mereka dapat merencanakan, melaksanakan dan menilai.⁴² D.Sudjana mendefinisikan pembinaan

⁴⁰Joko Widodo, *Kepemimpinan Pendidikan Transaksional dan Transformasional di SMK Non Teknik*, Fakultas Ekonomi UNNES hal. 133.

⁴¹ Simanjuntak, B.I.L Pasaribu, *Membina dan Mengembangkan Generasi Muda*, (Bandung:Tarsito, 1990), hlm.84.

⁴² Abd. Aziz Hasibuan. *Manajemen Pembinaan Profesi Dalam Peningkatan Kinerja Guru (Studi Di Madrasah Tsanawiyah Dki Jakarta)* Tanzhim Jurnal Penelitian Manajemen Pendidikan, 2016. Vol.1 No.1.

sebagai upaya memelihara atau membawa sesuatu keadaan yang seharusnya terjadi atau menjaga keadaan sebagaimana seharusnya terlaksana.⁴³ Sudjana mengemukakan pengertian pembinaan sebagai berikut: “Pembinaan dapat diartikan sebagai rangkaian upaya pengendalian profesional terhadap semua unsur organisasi agar unsur-unsur yang disebut terakhir ini berfungsi sebagaimana mestinya sehingga rencana untuk mencapai tujuan dapat terlaksana secara efektif dan efisien”.⁴⁴ Kegiatan pembinaan yang diberikan kepada guru dan disiplin yang dimiliki guru mempunyai kaitan yang sangat erat dengan kinerja. Sehubungan dengan hal itu melalui pembinaan dan disiplin merupakan salah satu alternative yang tepat sebagai upaya meningkatkan produktifitas tenaga kerja.⁴⁵ Berdasarkan ketiga pengertian tersebut maka pembinaan dapat didefinisikan sebagai usaha yang dilakukan secara berdaya guna sebagai sebuah perbaikan terhadap pola kehidupan yang di rencanakan.

2. Pengertian Kinerja Guru

Kata kinerja merupakan terjemahan dari bahasa inggris, yaitu dari kata *performance* yang berarti pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, unjuk kerja, penampilan kerja atau prestasi kerja.⁴⁶ Kinerja guru adalah tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas pendidikan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam kerangka mencapai tujuan pendidikan. kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru.⁴⁷

⁴³ D. Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan Untuk Pendidikan Nonformal dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Falah Production, 2004). hlm. 209.

⁴⁴ Ridha Rahim Al'libani.. *Pembinaan Pegawai Oleh Camat Sebagai Salah Satu Upaya Dalam Mencapai Efektivitas Kerja Pegawai Di Kecamatan Banjaran Kabupaten Bandung*, jurnal Ilmiah Magister Ilmu Administrasi (Jimia), 2017No.2

⁴⁵ Dessi Andriani. 2018. *Pengaruh Pembinaan, Disiplin Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru PAUD Kec. Talang Kelapa*. Pernik Jurnal Paud, Vol 1, No 1.

⁴⁶ Barnawi & Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Professional Instrument Pembinaan, Peningkatan & Penilaian*, Jogjakarta: Ar-Ruz Media, 2014 hlm. 11.

⁴⁷ Barnawi & Mohammad Arifin, *Kinerja Guru* ,,,, hlm. 14.

Menurut Mangkunegara dalam T.Aritonang (2005:5) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya.⁴⁸ Harris, dan kawan-kawan mengatakan bahwa kinerja adalah: perilaku yang menunjukkan kompetensi yang relevan dengan tugas yang realistis dan gambaran perilaku difokuskan kepada konteks pekerjaan, yaitu perilaku diwujudkan untuk memperjelas deskripsi-deskripsi kerja menentukan kinerja yang akan memenuhi kebutuhan organisasi yang diinginkan.⁴⁹ Pendapat Byars dan Rue diartikan bahwa kinerja atau performance mengacu pada derajat tingkat penyelesaian tugas yang melingkupi pekerjaan seseorang.⁵⁰ Istilah kinerja dapat diterjemahkan dalam performance atau unjuk kerja, artinya kemampuan yang ditampilkan seseorang terhadap pekerjaannya pada tempat ia bekerja.⁵¹ Berdasarkan hal tersebut, maka kinerja guru dapat didefinisikan sebagai tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas pendidikan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam kerangka mencapai tujuan pendidikan.

3. Indikator Kinerja Guru

Kinerja Menurut Mangkunegara adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya.⁵²

Ngalim Purwanto memerinci karakteristik kinerja guru yang dapat dilihat dari:

- a. Guru selalu berupaya membimbing anak didik seutuhnya

⁴⁸ Barnawi & Mohammad Arifin, *Kinerja Guru* ,,, hlm. 11.

⁴⁹ Erjati Abas, *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru*, Jakarta: PT Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia, hlm. 23.

⁵⁰ Hary Susanto. *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan* Jurnal Pendidikan Vokasi, 2012.Vol 2, No 2.

⁵¹ Agus Sarifudin. *Peningkatan Kinerja Guru Dalam Implementasi Penilaian Sistem Sks Melalui Supervisi Akademik Pengawas Sekolah*. Jurnal Edukasi Islami Jurnal Pendidikan Islam 2019. Vol. 08, No.02.

⁵² Slameto dkk. *Peningkatan Kinerja Guru Melalui Pelatihan Beserta Faktor Penentunya*. Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial, 2017. Vol 27, No.2.

- b. Guru selalu menerapkan kurikulum sesuai dengan kebutuhan anak didik masing-masing
- c. Guru selalu mengadakan komunikasi terutama untuk memperoleh informasi tentang anak didik
- d. Guru selalu menciptakan suasana kehidupan madrasah sehingga peserta didik betah berada dan belajar di madrasah
- e. Guru selalu memelihara hubungan dengan orang tua peserta didik
- f. Guru selalu memelihara hubungan baik dengan masyarakat
- g. Guru selalu berupaya untuk mengembangkan dan meningkatkan mutu profesinya, seperti membaca buku, mengikuti lokakarya, seminar, penataran dan kegiatan penelitian
- h. Guru selalu menciptakan dan memelihara hubungan antar sesama guru
- i. Guru selalu tunduk terhadap kebijaksanaan pemerintah dalam bidang pendidikan
- j. Guru melakukan tugas profesinya dengan disiplin dan rasa keadilan.⁵³

4. Tujuan pembinaan Kinerja Guru

Secara umum tujuan pembinaan terhadap guru dan tenaga kependidikan itu adalah dimaksudkan untuk merangsang, memelihara, dan meningkatkan kompetensi guru dalam memecahkan masalah-masalah pendidikan dan pembelajaran yang berdampak pada peningkatan mutu hasil belajar siswa.⁵⁴ Pembinaan guru merupakan sebuah kewajiban yang harus dilaksanakan oleh pihak sekolah khususnya kepala sekolah, guna meningkatkan kemampuan guru dalam menghadapi perubahan ilmu pengetahuan yang semakin pesat. Sedangkan pelaksanaan program pembinaan kinerja diharapkan memperoleh hal-hal sebagai berikut:

- a. Proses kinerja akan lebih baik
- b. Memastikan bahwa guru benar-benar terlatih dan dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik

⁵³ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), hlm 156-159.

⁵⁴ Surdarwan denim dan H.Khairil, *Profesi Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2012), Cet . 3, hal 30.

- c. Memastikan adanya penanganan dan pengaturan kinerja secara lebih matang
- d. Memastikan pekerjaan yang diharapkan masyarakat hasilnya lebih memuaskan
- e. Memastikan hasil kinerja dengan baik.⁵⁵

5. Tahap-Tahap Pembinaan Kinerja Guru

Dalam penyelenggaraan pembinaan kinerja guru maka sebuah lembaga pendidikan harus memajemen program dengan baik, mulai dari perencanaan sampai pada penilaian. Berikut akan dijelaskan mengenai tahap-tahap pelaksanaan program pembinaan kineja guru di lembaga pendidikan secara sistematis:

a. Perencanaan kinerja

Perencanaan adalah aktivitas atau suatu kegiatan berupa menyusun secara garis-garis besar yang luas tentang suatu hal yang akan dikerjakan dan cara cara yang akan ditempuh untuk mengerjakannya, untuk mencapai suatu tujuan tertentu.⁵⁶ Sedangkan menurut Robbins perencanaan adalah menjawab pertanyaan apa yang harus dilakukan, bagaimana melakukannya, dimana dilakukannya, dan siapa yang melakukan hal itu.⁵⁷ perencanaan kinerja menurut Blanchard dan Garry Ridge yaitu:

- a. Menetapkan tujuan
 - b. Sasaran kinejra
 - c. Standar kinerja⁵⁸
- ### b. Komunikasi

⁵⁵ Imam Wahyudi, *Pengembangan Pendidikan Strategi Inovatif dan Kreatif dalam Mengelola Pendidikan Secara Komprehensif*, (Jakarta: Prestasi Pustaka, 2012), hlm. 134.

⁵⁶ M.Hizbul Muflihin, *Administrasi Pendidikan* (Klaten Utara : Cv . Gema Nusa, 2015). hlm 55.

⁵⁷ M.Hizbul Muflihin, *Administrasi Pendidikan*, hlm 55.

⁵⁸ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Raja Press, 2012), hlm 73

Komunikasi pada hakikatnya adalah suatu upaya mentransfer/memindahkan ide, pendapat atau pengetahuan-pengetahuan dari satu orang kepada orang lain (dengan tujuan agar orang lain mampu dan dapat menterjemahkan ide yang ada). Pada saat seseorang sedang memberi penjelasan, maka pada saat itulah dirinya sedang melaksanakan komunikasi namun demikian bagi penerima pesan, informasi yang diterima hendaknya diikuti dengan memperhatikan, bagaimana seseorang itu menjelaskan. Menurut T. Hani Handoko bahwa, komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan informasi dari seseorang kepada orang lain.⁵⁹ Menurut Everett.M.Rogers, seorang pakar sosiologi pedesaan Amerika, komunikasi adalah suatu proses dimana dua orang atau lebih membentuk atau melakukan pertukaran informasi terhadap satu sama lain, yang pada gilirannya akan tiba kepada saling pengertian. Dari penjelasan tersebut komunikasi merupakan proses pertukaran informasi antara satu orang ke orang lain yang membutuhkan saling pengertian agar proses tersebut dapat berjalan dengan baik. Komunikasi dipergunakan baik untuk penukaran informasi dan pendapat, yang menunjukkan dan memperbaiki status maupun menyatakan perasaan⁶⁰.

c. Pelaksanaan

Proses pembinaan kinerja guru pada tahap pembinaan dilakukan dengan berbagai cara.

- 1) Menurut Mulyasa, Sebagai seorang *Educator* Kepala madrasah melaksanakan kegiatan di antaranya sebagai berikut:⁶¹
 - a) Mengikutsertakan guru-guru dalam penataran-penataran, untuk menambah wawasan para guru. Selain itu memberikan kesempatan kepada guru untuk meningkatkan pengetahuan dan

⁵⁹ M.Hizbul Muflihin, *Administrasi Pendidikan*, hlm 115.

⁶⁰ T.M.Lilico, *Komunikasi Manajemen*, (Jakarta:Erlangga,1984) hlm 1.

⁶¹ E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013). hlm. 100-101.

keterampilannya dengan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.

- b) Menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik untuk lebih giat bekerja kemudian hasilnya di umumkan secara terbuka dan di perlihatkan di papan pengumuman.
 - c) Menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolah, dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai waktu yang telah di tentukan serta memnafaatkannya secara efektif dan efisien untuk kepentingan pemebelajaran
- 2) Menurut Mulyasa sebagai seorang *Manajer* Kepala Madrasah melaksanakan strategi yang tepat di antaranya yaitu: ⁶²
- a) Memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif.
 - b) Memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya.
 - c) Mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.
- 3) Menurut Mulyasa sebagai seorang *Administrator* Kepala Madrasah melaksanakan di antaranya yaitu: ⁶³ pengelolaan kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan.
- 4) Menurut Mulyasa sebagai seorang *Supervisor* Kepala Madrasah melaksanakan pengawasan secara efektif di antaranya yaitu melalui: ⁶⁴
- a) Diskusi kelompok

⁶² E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013). hlm. 103-104.

⁶³ E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013). hlm. 107.

⁶⁴ E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013). hlm. 111.

- b) Kunjungan kelas
 - c) Pembicaraan individual
 - d) Dan simulasi pembelajaran
- 5) Menurut Soewadji sebagai seorang *Leader* Kepala Madrasah melaksanakan di antaranya yaitu:⁶⁵
- a) Menolong stafnya memahami tujuan bersamam yang ingin dicapai
 - b) Bertukar pendapat dengan stafnya dalam menetapkan tujuan pendidikan
 - c) Menciptakan semangat kerja yang tinggi, meneynangkan, aman dan penuh semangat.
- 6) Menurut Mulyasa Sebagai seorang *Innovator* Kepala Madrasah melaksanakan di anataranya yaitu: mencari menemukan, dan melaksanakan berbagai pembaharuan di sekolah.⁶⁶
- 7) Menurut Mulyasa Sebagai seorang *Motivator* Kepala Madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan di anataranya yaitu:⁶⁷
- a) Melalui pengaturan lingkungan fisik
 - b) Pengaturan suasana kerja
 - c) Disiplin
 - d) Dorongan
 - e) Penghargaan secara efektif dan
 - f) Penyediaan berbagai sumber belajar melalui pusat sumber Belajar (PSB).

d. Pengawasan

⁶⁵ Soewadji Lazaruih, *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*, (Jakarta:Kanisius,1992), hlm.60-61.

⁶⁶ E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013). hlm. 119.

⁶⁷ E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013). hlm. 120.

Menurut Prajudi Atmosudirjo bahwa pengawasan ialah keseluruhan dari pada kegiatan-kegiatan yang membandingkan atau mengukur apa yang sedang atau sudah dilaksanakan dengan kriteria, norma-norma, standars, atau rencana-rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.⁶⁸ Sedangkan menurut Terry dan Leslie pengawasan adalah proses mengevaluasi pelaksanaan kerja dengan membandingkan pelaksanaan *actual* dengan apa yang diharapkan (*goal and objectives*) serta mengambil tindakan yang perlu.⁶⁹

Dalam kegiatan pengawasan kinerja guru, Kepala Madrasah berfungsi sebagai seorang supervisor yang melakukan proses pengawasan terhadap kinerja guru untuk dapat mengembangkan profesionalitas guru dan tenaga kependidikan lainnya, menyusun program supervisi pendidikan, melaksanakan program supervisi dan memanfaatkan hasil supervisi.⁷⁰

e. Evaluasi

Evaluasi kinerja adalah penilaian terhadap perilaku, prestasi kerja, dan potensi pengembangannya yang telah dilakukan dalam upaya mewujudkan kinerja yang baik, maka dari itu diperlukan proses evaluasi kinerja. Evaluasi kinerja guru pada dasarnya merupakan proses membandingkan antara kinerja aktual dengan kinerja ideal untuk mengetahui tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya dalam periode tertentu.⁷¹ Suchman memandang evaluasi sebagai sebuah proses menentukan hasil yang telah dicapai dan membandingkannya dengan target kinerja yang telah ditetapkan untuk mendukung tercapainya tujuan.

⁶⁸ Muh. Hizbul Muflihini, *Administrasi Pendidikan*, (Klaten Utara: Cv Gema Nusa, 2015), hlm 120

⁶⁹ Terry, Goarge R. Dan Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005), hlm 23.

⁷⁰ M. Sulton Masyhud, *Manajemen Profesi Kependidikan*, (Yogyakarta: Kurnia Kalam Semesta, 2014) Cet. 1, hlm 183.

⁷¹ Barnawi dan Mohammad Arifin, *Kinerja Guru*,,,, hlm. 25.

Menurut whitmore evaluasi kinerja adalah proses yang mengukur kinerja seseorang.⁷² Berdasarkan kedua definisi tersebut, maka evaluasi kinerja guru didefinisikan sebagai kegiatan kepala madrasah dalam mengukur kinerja guru dalam membimbing anak didik.

Indikator evaluasi kinerja guru yang digunakan kepala madrasah menurut teori dari Suharsimi Arikunto adalah:⁷³

- 1) Membuat persiapan mengajar, berupa menyusun persiapan tertulis, mempelajari pengetahuan yang akan diberikan atau keterampilan yang akan di praktikkan dikelas, menyiapkan media, dan alat-alat pengajaran yang lain, menyusun alat evaluasi.
- 2) Melaksanakan pengajaran dikelas, berupa membuka dan menutup, memberikan penjelasan, mmberikan peragaan, mengoperasikan alat-alat pelajaran serta alat bantu yang lain, mengajukan pertanyaan, memberikan jawaban melakukan program remedial.
- 3) Melakukan pengukuran hasil belajar, berupa pelaksanaan kuis (pertanyaan singkat), melaksanakan tes tertulis, mengoreksi, memberikan skor, menentukan nilai akhir.

IAIN PURWOKERTO

⁷² Nina Lamatenggo, Hamzah B. Uno, *Teori Kinerja dan Pengukurannya*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012), hlm 87.

⁷³ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Pengajaran*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1993), hal.243.



IAIN PURWOKERTO

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Pendekatan yang dipakai dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Metode kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, motivasi, tindakan dan lain-lain dengan cara deskriptif maksudnya yaitu sebagai prosedur pemecahan masalah yang diselidiki dengan penggambaran atau penulisan keadaan subjek atau objek penelitian (Seseorang, lembaga dan masyarakat) pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang ada.⁷⁴

Peneliti memilih jenis penelitian kualitatif deskriptif karena peneliti ini bertujuan untuk mendeskriptifkan secara detail Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Melaksanakan Pembinaan Kinerja Guru di MI Al Ma'arif 2 Kertayasa.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti mengambil lokasi di MI Al Ma'arif 2 Kertayasa, Kecamatan Mandiraja, Kabupaten Banjarnegara yang beralamat di Desa Kertayasa RT 08 RW 05 Kec. Mandiraja Kab. Banjarnegara 53473.—Peneliti memilih MI Al Ma'arif 2 Kertayasa, Kecamatan Mandiraja, Kabupaten Banjarnegara. Peneliti memilih MI Al Ma'arif 2 Kertayasa, Kecamatan Mandiraja, Kabupaten Banjarnegara karena menurut hasil observasi dan wawancara memiliki seorang kepala madrasah yang memiliki kepemimpinan yang efektif dalam pembinaan guru yang berkinerja baik.

⁷⁴ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, hlm. 6.

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada tanggal 23 Januari 2018 sampai 5 Februari 2018.

C. Objek dan Subjek Penelitian

1. Objek Penelitian

Objek penelitian merupakan variabel yang penting dalam penelitian ini. Dalam hal ini yang menjadi obyek penelitian adalah Subjek Penelitian Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Melaksanakan Pembinaan Kinerja Guru di MI Al Ma'arif 2 Kertayasa.

Subjek penelitian dalam penelitian yang penulis lakukan adalah sebagai berikut:

- a. Ibu Kudarsini S.Pd.I Kepala MI Al Ma'arif 2 Kertayasa
- b. Bapak Subhan S.Pd.I, Waka Kurikulum MI Al Ma'arif 2 Kertayasa
- c. Guru MI Al Ma'arif 2 Kertayasa, yang terdiri atas:
 - 1) Dwi Hartati, S.Pd
 - 2) Isnen Priyono, S.Ag
 - 3) Asih Septyarini. S.Pd.I
 - 4) Sri Haryanti, S.Pd
 - 5) Fatihatul S.Pd
 - 6) Abdul Rochman, S.Pd
 - 7) Endwi Hartanti S.Ag

D. Teknik Pengumpulan Data

Dalam upaya memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian ini, maka peneliti menggunakan berbagai teknik pengumpulan data antara lain:

1. Observasi

Menurut Supardi bahwa observasi merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis gejala-gejala yang diselidiki.⁷⁵

Peneliti melakukan observasi dengan melakukan pengamatan kegiatan Kepala madrasah dalam memimpin kegiatan akademik dan membina kinerja guru di MI Al Ma'arif 2 Kertayasa.

2. Wawancara

Menurut Enterberg wawancara adalah merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti tetapi juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam.⁷⁶

Peneliti menggunakan metode wawancara terpimpin yaitu tanya jawab yang terarah untuk mengumpulkan data-data yang relevan saja. Keuntungan dari teknik ini adalah pertanyaan sistematis sehingga mudah diolah kembali, pemecahan masalah lebih mudah dan kesimpulan yang diperoleh lebih *reliable*.⁷⁷ Yang di wawancarai di antaranya yaitu:

- 1) Kepala Madrasah, Ibu Kudarsini, data yang di dapat yaitu:
 - a) Data Profil Mi Al Ma'arif 2 Kertayasa
 - b) Data Profil Kepala Madrasah
 - c) Data proses Pelaksanaan pembinaan kinerja guru yang di lakukan kepala madrasah mulai dari perencanaan, pengorganisasian, komunikasi, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi.
- 2) Waka Kesiswaan, Bapak Subhan, data yang di dapat yaitu:
 - a) Penyusunan program pembinaan kesiswaan
 - b) Melaksanakan bimbingan dan pengendalian kegiatan kepada siswa

⁷⁵ Abdul Hakim, *Penelitian Kualitatif, Tindakan Kelas & Studi Kasus*, (Jawa Barat:CV Jejak,2017), hal. 72

⁷⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian*,.....hlm. 317.

⁷⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian*,..... hlm. 194.

- c) Penyusunan laporan pelaksanaan kegiatan kesiswaan
- 3) Waka Kurikulum, Bapak Abdul Rochman data yang di dapat yaitu:
 - a) Penyusunan program pembelajaran
 - b) Penyusunan pembagian tugas guru
 - c) Penyusunan jadwal pelajaran dan evaluasi
 - d) Penyusunan pelaksanaan ujian
 - e) Membuat jurnal, daftar hadir dan daftar nilai siswa
 - f) Penyusunan laporan pembelajaran
- 4) Guru Kelas 3, Ibu Dwi Hartati

Kepala madrasah memberikan kesempatan kepada seluruh guru untuk meneruskan peningkatan kompetensinya melalui kegiatan *workshop* atau seminar tentang pendidikan yang melibatkan para guru dalam organisasi pembinaan proesi guru seperti Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), Kelompok Kerja Guru (KKG) dan pembinaan melalui supervisi kunjungan kelas. Selain itu Kepala Madrasah memberikan kesempatan untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan (*life histories*), ceritera, biografi, peraturan, kebijakan. Peneliti menggunakan dokumen sekolah berupa :

- 1) Tulisan, Untuk memperoleh data tentang, catatan harian, sejarah kehidupan (*life histories*), ceritera, biografi, peraturan, kebijakan Kepala Madrasah Mi Al Ma'arif 2 Kertayasa.
- 2) Gambar, Untuk memperoleh data tentang, kebenaran atau kenyataan yang ada seperti karya-karya dan monumental yang ada di Mi Al Ma'arif Kertayasa.

E. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah dipahami, dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain.⁷⁸ Analisis dalam penelitian kualitatif dapat menggunakan analisis model yang dikembangkan Miles dan Huberman, mulai dari reduksi data, penyajian data, penarikan/verifikasi kesimpulan.

Dimana analisis data kualitatif berlangsung secara terus menerus sampai tuntas. Aktivitas dalam analisa Model Miles dan Huberman antara lain:

1. Reduksi Data

Mereduksi data berarti merangkul, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Dengan demikian data yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan. Setelah memperoleh berbagai macam data, penulis mereduksi data-data tersebut apabila menemukan sesuatu hal yang dianggap asing, tidak dikenal, tidak memiliki pola, justru itulah yang baru dijadikan perhatian dan fokus untuk pengamatan selanjutnya, khususnya yang berkaitan dengan program pembinaan kinerja guru di MI Al Ma'arif 2 Kertayasa. Data yang di perlukan berupa observasi, wawancara mendalam, kajian dokumen. Sedangkan data yang tidak di perlukan berupa membuat display data. Data penelitian yang tidak terkait dengan hasil analisis dan harus direduksi dalam penelitian ini meliputi:

- a. Kepemimpinan Kepala Madrasah MI Al-Ma'arif 2 Kertayasa
- b. Pembinaan Kinerja Guru di MI Al-Ma'arif 2 Kertayasa

2. Penyajian Data

Data yang disajikan oleh Penulis berkaitan dengan program pembinaan kinerja guru di MI Al Ma'arif 2 Kertayasa adalah sebagai berikut:

⁷⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian*, hlm. 334.

- a. Proses perencanaan pembinaan kinerja guru di Mi Al Ma'arif 2 Kertayasa
 - b. Proses komunikasi kinerja guru di Mi Al Ma'arif 2 Kertayasa
 - c. Proses pelaksanaan kinerja guru di Mi Al Ma'arif 2 Kertayasa
 - d. Proses pengawasan kinerja guru di Mi Al Ma'arif 2 Kertayasa
 - e. Proses evaluasi kinerja guru di Mi Al Ma'arif 2 Kertayasa
3. Penarikan Kesimpulan

Langkah terakhir yang dilakukan dalam kegiatan analisis adalah menarik kesimpulan. Penarikan kesimpulan tersebut bisa berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih belum jelas sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori.⁷⁹ Dalam penelitian ini bertujuan untuk menyimpulkan hasil penelitian serta menjawab rumusan penelitian. Adapun kesimpulan yang diambil dari penelitian ini adalah kesimpulan tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Melaksanakan Pembinaan Kinerja Guru di Mi Al Ma'arif 2 Kertayasa.

IAIN PURWOKERTO

⁷⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian*, hlm. 339- 345.

BAB IV

PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA

A. Gambaran Umum MI Al Ma'arif 2 kertayasa

1. Letak Geografis MI Al Ma'arif 2 kertayasa

MI Al Ma'arif 2 Kertayasa adalah sekolah yang bernaung dibawah Yayasan Lembaga Pendidikan Ma'arif NU Cabang Banjarnegara. Sekolah ini berlokasi di Jl. Jalan Raya Desa Kertayasa RT 08 RW 05 Kecamatan. Mandiraja Kabupaten Banjarnegara yang menempati sebidang tanah 768 m² dengan status tanah milik sendiri. MI Al Ma'arif 2 Kertayasa merupakan sekolah yang mempunyai lokasi cukup strategis karena terletak tidak jauh dari jalan raya, sehingga mudah di jangkau oleh masyarakat. Selain itu sarana transportasi juga tidak mengalami hambatan. Adapun batas-batas MI Al Ma'arif 2 kertayasa adalah sebagai berikut: Sebelah Utara Perumahan Penduduk, Sebelah Timur Jalan Raya Dukuh, Sebelah Selatan Perumahan Penduduk, Sebelah Barat Perumahan Penduduk.

2. Sejarah Berdiri MI Al Ma'arif 2 Kertayasa

MI Al Ma'arif 2 Kertayasa adalah salah satu Madrasah Ibtidaiyah NU yang berada di Desa Kertayasa Kidul, Kecamatan Mandiraja. Pada tanggal 1 Februari 1968 di MI Al Ma'arif 2 Kertayasa mengalami pergantian Kepala Madrasah antara lain: Bapak Ahmad Sutari, Bapak Suripin, Bapak Imam Soedjono, Bapak Rokhman, Bapak Isnen Priyono dan terakhir masa jabatan dari tahun 2015 adalah Ibu Kudarsini S.Pd.I.

3. Visi, Misi, dan Tujuan MI Al Ma'arif 2 kertayasa

MI Al Ma'arif 2 Kertayasa memiliki citra moral yang menggambarkan profil Madrasah yang diinginkan dimasa mendatang yang diwujudkan dalam Visi, Misi, dan Tujuan, antara lain sebagai berikut:

a. Visi MI Al Ma'arif 2 Kertayasa

Menjadi lembaga pendidikan yang mampu membentuk siswa berilmu, beriman, berakhlak mulia dan berjiwa kebangsaan.

b. Misi MI Al Ma'arif 2 Kertayasa

- 1) Melaksanakan program pembelajaran terpadu antara kurikulum umum dan Agama.
- 2) Melaksanakan pembelajaran yang efektif, kreatif dan berorientasi kemajuan IPTEK.
- 3) Melaksanakan bimbingan dan pembelajaran aktif, kreatif, efektif, dan menarik sehingga peserta didik berkembang secara optimal sesuai dengan potensi yang mereka miliki.
- 4) Menjadikan sekolah sebagai wadah pembiasaan warga sekolah dalam beribadah.
- 5) Menghasilkan pribadi yang mencintai lingkungan dan disiplin.
- 6) Menghasilkan lulusan yang berwawasan global dan berjiwa kebangsaan.

c. Tujuan MI Al Ma'arif 2 Kertayasa

- 1) Mampu meraih nilai ketuntasan belajar standar minimal.
- 2) Meningkatkan rata-rata hasil belajar siswa setiap mata pelajaran.
- 3) Meningkatkan nilai rata-rata UN secara berkelanjutan.
- 4) Berprestasi di bidang akademis dan non akademis.
- 5) Meningkatkan jumlah lulusan yang diterima di sekolah/madrasah atau lebih tinggi yang baik.
- 6) Unggul dalam kebersihan dan pelestarian lingkungan hidup di sekolah.⁸⁰

4. Struktur Organisasi MI Al Ma'arif 2 Kertayasa

Organisasi merupakan tempat atau wadah dimana orang-orang berkumpul, bekerja sama secara rasional dan sistematis, terencana, terorganisasi, dipimpin dan terkendali dalam memanfaatkan sumber daya (uang, material, mesin, metode, lingkungan), sarana-prasarana, data dan lain sebagainya yang digunakan secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi.

⁸⁰ Dokumentasi MI Al Ma'arif 2 Kertayasa pada Tanggal 12 Agustus 2018



Gambar 1

Struktur Organisasi MI Al Ma'arif 2 Kertayasa

5. Keadaan Guru, Karyawan dan Peserta Didik MI Al Ma'arif 2 Kertayasa

Keadaan Guru dan Karyawan di MI Al Ma'arif 2 Kertayasa tahun pelajaran 2017/2018 berjumlah 9 orang yang terdiri 8 guru tetap dan 1 karyawan. Untuk lebih mengetahui keadaan guru dan karyawan bisa dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1

Daftar Nama Guru dan Karyawan MI Al Ma'arif 2 Kertayasa
Tahun Pelajaran 2017/2018

No	Nama Guru/NIP/NIPGP	TMT SK Awal Guru	TMT SK Terakhir Guru	Tugas Mengajar
1	Kudarsini, S.Pd.I.	14/07/2004	18/07/2015	SKI Kls III-VI
2	Subhan, S.Pd.I NIP. 19790601 200710 1	01/07/2002	01/10/2015	Kelas VI
4	Fatikhatul, S.Pd.	20/07/1989	18/07/2016	Kelas IV
5	Dwi Hartati, S.Pd.	18/07/2016	18/07/2017	Kelas III

6	Asih Septyarina, S.Pd.I	17/07/2003	18/07/2017	Kelas II
7	Endwi Hartini, S.Ag.	01/11/2003	01/10/2015	Kelas I
8	Abdul Rochkman, S.Pd	14/07/2004	18/07/2017	Kelas V
9	Isnen Priyono S.Pd.I	18/07/2016	18/07/2017	PJOK

Tabel 2
Data Siswa MI Al Ma'arif 2 Kertayasa
Tahun Ajaran 2017/2018⁸¹

JUMLAH SISWA					
NO	URAIAN	2017/2018			
		L	P	JML	RB
1	Kelas I	20	21	41	1
2	Kelas II	21	19	40	1
3	Kelas III	18	21	39	1
4	Kelas IV	19	20	39	1
5	Kelas V	18	19	37	1
6	Kelas VI	4	5	9	1
JUMLAH		100	105	205	6

6. Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana merupakan komponen yang penting dalam menjunjung proses pembelajaran, oleh sebab itu komponen ini harus mendapat prioritas. Kelengkapan sarana prasarana merupakan unsur penting dalam suatu proses pembelajaran, dimana proses belajar akan dapat berjalan dengan baik apabila terpenuhinya sarana dan prasarana

⁸¹ Dokumentasi MI Al Ma'arif 2 Kertayasa pada Tanggal 12 Agustus 2018

sebagai pendukung proses belajar mengajar. Oleh karena itu, sekolah menjaga dan merawat sarana dan prasarana yang ada dan berupaya melengkapinya. Kelengkapan sarana dan prasarana akan membawa dampak yang positif dalam meningkatkan keberhasilan proses belajar, baik bagi sekolah, peserta didik, dan wali peserta didik serta masyarakat luas. Adapun sarana dan prasarana yang dimiliki oleh MI Al Ma'arif 2 Kertayasa dapat disajikan dalam tabel dibawah ini:

Tabel 3
Sarana dan prasarana MI Al Ma'arif 2 Kertayasa.

No	Jenis Barang	Keadaan			Jumlah
		Baik	Rusak Ringan	Rusak Berat	
1	Ruang Kelas	7	-	-	7
2	Ruang Perpustakaan	1	-	-	1
3	LCD Proyektor	2	-	-	2
4	Whiteboard	8	-	-	8
5	Mesin Ketik	1	-	-	1
6	Filling Cabinet	4	-	-	4
7	Computer/Laptop	3	-	-	3
8	Printer	3	-	-	3

7. Profil Kepala Madrasah

a. Biodata Kepala Madrasah MI Al-Ma'arif 2 Kertayasa

Nama : Kudarsini
 Tempat tanggal lahir : Banjarnegara, 13 Januari 1968
 Alamat : Desa Candiwulan Rt 1 Rw 2 Kecamatan Mandiraja Kabupaten Banjarnegara

b. Riwayat Pendidikan Kepala Madrasah MI Al-Ma'arif 2 Kertayasa

Kepala Madrasah MI Al Ma'arif 2 Kertayasa adalah seorang guru yang mempunyai tugas tambahan sebagai pemimpin lembaga pendidikan yang mempunyai riwayat pendidikan dari SD N 1 Candiwulan, MTs Ma'Arif Mandiraja, PGA N Banjarnegara, S1 UIN Walisongo Semarang, Jawa Tengah.

c. Riwayat pekerjaan dan keikutsertaan dalam organisasi

Dalam kepemimpinannya, Ibu Kudarsini sebagai Kepala Madrasah mendapat prestasi. Dalam pencapaian prestasi ialah adanya dukungan, pribadi yang suka untuk mencoba, menambah pengalaman baru. Usahnya dalam meningkatkan prestasi sekolah dengan memahami prosedur dan mengimplementasikannya dengan baik, tidak banyak bicara namun banyak bekerja, memberi contoh baik, berbagi ilmu dengan para guru, mengikuti banyak pelatihan, sifat kedisiplinan dan dari segi religi juga taat beribadah. Sebagai Kepala Madrasah Ibu Kudarsini mendapat prestasi sebagai kepala sekolah berprestasi sebelumnya, *best practice* PPST (Pendidikan Pengembangan Seni Tradisi) di MI Ma'arif Salamerta.

Ibu Kudarsini selaku menjabat Kepala Madrasah MI Al Ma'arif 2 Kertayasa sejak tanggal 13 Juli 2016 Sebelum menjadi Kepala MI Al Ma'arif 2 Kaertayasa Ibu Kudarsini memiliki riwayat pekerjaan sebagai berikut:

- 1) Kepala MI Miftahul Mubtadi'in Kaliwinasuh Purwareja Klampok,
- 2) Kepala Sekolah MI Al-Ma'arif 1 Purwasaba
- 3) Kepala SMP Islam Satria Madukara
- 4) Guru SMP Al Munawaroh Banjarnegara

Hubungan sosial kemasyarakatan secara pribadi dan secara institusional sebagai Kepala Madrasah Ibu Kudarsini dengan masyarakat di sekitar MI Al Ma'arif 2 Kertayasa cukup baik. Menurut persepsi masyarakat, Ibu Kudarsini selaku Kepala Madrasah telah mampu memberikan pemahaman arti pentingnya pendidikan Islam bagi masyarakat di Desa Kertayasa sehingga tumbuh kesadaran

masyarakat akan pentingnya membekali anak dengan berbagai ilmu pengetahuan Agama dan teknologi sebagai bekal menghadapi berbagai tantangan di masa depan, melibatkan masyarakat dalam berbagai program dan kegiatan madrasah yang bersifat sosial kemasyarakatan, seperti bakti sosial, perpindahan, peringatan hari besar nasional, keagamaan dan kegiatan yang akan di lakukan madrasah.

B. Penyajian Data

Dalam sub bab ini, penulis mendeskripsikan secara detail Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Melaksanakan Pembinaan Kinerja Guru. Untuk keperluan penyajian data dan analisis tentang variable tersebut peneliti menggunakan data yang diperoleh dari observasi, wawancara, dan dokumentasi. Adapun deksripsi secara detail tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Melaksanakan Pembinaan Kinerja Guru di MI Al Ma'arif 2 Kertayasa adalah sebagai berikut:

a. Kinerja guru di MI Al Ma'arif 2 Kertayasa

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi dengan guru dan kepala MI, kinerja guru di MI Al Ma'arif 2 Kertayasa dalam memberikan layanan pendidikan kepada siswa merujuk kepada teori tentang indikator kinerja guru dari Ngalim Purwanto dapat dideskripsikan sebagai berikut:

1) Kinerja guru dalam membimbing anak didik seutuhnya.

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara, seluruh guru di MI Al-Ma'arif 2 Kertayasa berkomitmen dalam membimbing anak didiknya seutuhnya sehingga dapat mencapai kecerdasan kognitif, afektif dan psikomotorik. Untuk mencapai kecerdasan kognitif, guru memberikan bimbingan dalam bentuk memberikan materi pelajaran kepada siswa. Untuk mencapai kecerdasan dalam ranah afektif guru memberikan pembimbingan dengan cara memberikan memberikan teladan yang baik kepada para siswanya, memperhatikan perkembangan perilaku siswa, melakukan koreksi dan memperbaiki kesalahan siswa serta memberikan petuah dan nasehat yang baik

kepada para siswa. Pembimbingan untuk mencapai kecerdasan psikomotorik dilakukan dengan cara memberikan bimbingan dalam bentuk memberikan latihan-latihan yang menunjang kecakapan hidup siswa seperti memberikan latihan hafalan surat-surat pendek, hafalan bacaan sholat, bimbingan ekstra kurikuler, dsb.

- 2) Kinerja guru dalam menerapkan kurikulum sesuai dengan kebutuhan anak didik.

Seperti halnya guru-guru di madrasah yang lain, MI Al-Maarif 2 Kertayasa menerapkan kurikulum 2013 (K-13) sebagai kurikulum yang digunakan dalam proses kegiatan belajar mengajar di sekolah. Implementasi kurikulum K-13 membutuhkan kesiapan guru dalam menyiapkan bahan materi yang akan di ajarkan dan menguasai pelaksanaan proses pembelajaran merujuk pada pedoman implementasi K-13.

Selain itu, dalam proses pembelajaran guru senantiasa menerapkan metode variatif dalam pembelajaran, mengimplementasikan pendekatan saintifika kepada siswanya, serta melakukan evaluasi dengan baik seperti mengoreksi hasil tugas siswa dan menindaklanjuti hasil evaluasi siswa.

- 3) Kinerja guru dalam menjalin komunikasi dengan peserta didik dan orang tua siswa.

Kinerja guru dalam menjalin komunikasi dengan peserta didik dan orang tua berdasarkan hasil observasi dan wawancara, adalah sebagai berikut:

- a) Mengadakan kunjungan ke rumah peserta didik. Kunjungan ke rumah memberikan kesempatan kepada guru melihat sendiri dan mengobservasi secara langsung cara anak didik belajar, latar belakang hidupnya, dan masalah-masalah yang di hadapai dengan keluarga. Guru berkesempatan memberikan penerangan kepada orang tua anak didik tentang pendidikan yang baik, cara-cara menghadapi masalah yang sedang di alami anaknya, dengan begitu

hubungan guru dan orang tua akan bertambah erat. Karena kunjungan tersebut dapat memberikan motivasi kepada anak didik dan orang tuanya untuk lebih terbuka dan dapat bekerjasama dalam upaya memajukan pendidikan anaknya.

b) Mengundang wali murid ke Madrasah.

Setiap waktu tertentu pihak madrasah mengundang orang tua/wali siswa untuk datang ke madrasah dalam rangka mensosialisasikan kegiatan madrasah kepada orang tua/wali murid serta mensosialisasikan kegiatan komite sekolah kepada orang tua wali siswa. Selain itu kegiatan ini juga dilakukan untuk meningkatkan hubungan institusional antara lembaga dengan orang tua dan masyarakat.

c) Memberikan surat peringatan perbaikan pendidikan anak didik, seperti surat peringatan dari guru kepada orang tua jika anaknya perlu belajar lebih giat, sering membolos, sering berbuat keributan dan sebagainya.

d) Membagikan daftar Nilai atau Raport

Raport merupakan instrumen pelaporan hasil belajar siswa yang memberikan informasi perkembangan kognitif, afektif dan psikomotorik yang dicapai oleh para siswa. Raport biasanya di berikan setiap catur wulan. Nilai yang tercantum di dalam rapoar akan. Menajdi indikator kemajuan peserta didik selama belajar di madrasah

4) Kinerja Guru dalam selalu menciptakan suasana kehidupan madrasah sehingga peserta didik merasa nyaman belajar di madrasah. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, kinerja guru dalam selalu menciptakan suasana kehidupan madrasah sehingga peserta didik merasa nyaman belajar di madrasah dideskripsikan sebagai berikut:

a) Mengatur formasi dan posisi tempat duduk yang vriatif siswa untuk memberikan suasana yang nyaman dalam belajar. Untuk memberikan susanan yang nyaman Guru sering melakukan rotasi

posisi duduk dan formasi tempat duduk seperti posisi kursi siswa disusun berjajar, membentuk persegi, posisi duduk melingkar, dan sebagainya.

b) Menggunakan media pembelajaran yang variatif dalam pembelajaran untuk meningkatkan motivasi belajar siswa. Variasi media pembelajaran yang sering digunakan adalah Komputer, internet, LCD, proyektor, dan video pembelajaran.

5) Kinerja Guru dalam memelihara hubungan dengan orang tua siswa.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, Kinerja Guru dalam memelihara hubungan dengan orang tua siswa dilakukan dengan cara:

a) Guru memberikan akses komunikasi dan konsultasi tentang perkembangan peserta didik secara verbal maupun menggunakan media telepon.

b) Guru berusaha memberikan informasi kepada orang tua siswanya secara jujur dan objektif mengenai perkembangan peserta didik.

c) Guru merahasiakan informasi setiap peserta didik kepada orang lain yang bukan orang tuanya.

d) Guru memberikan motivasi orang tua/wali siswa untuk beradaptasi dan berpartisipasi dalam memajukan dan meningkatkan kualitas pendidikan.

6) Kinerja Guru dalam memelihara hubungan baik dengan masyarakat sekitar di sekolah.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, kinerja Guru dalam memelihara hubungan baik dengan masyarakat sekitar di sekolah dilakukan dengan cara:

a) Guru menjalin komunikasi dan kerjasama yang harmonis, efektif dan efisien dengan dengan komite sekolah sebagai representasi wakil orang tua/peserta didik dalam merancang kegiatan-kegiatan di madrasah

- b) Guru menjalin komunikasi dengan pihak desa sebagai wakil pemerintah sekaligus wakil masyarakat secara luas di desa untuk mensosialisasikan program-program sekolah kepada masyarakat.
 - c) Guru menjalin komunikasi dengan para kyai dan tokoh masyarakat di desa sebagai sarana konsultasi untuk memperoleh masukan tentang pendidikan keagamaan dan budi pekerti kepada siswa.
- 7) Kinerja Guru dalam mengembangkan dan meningkatkan mutu profesi. Kinerja guru dalam mengembangkan mutu profesi dilakukan dengan cara:
- a) Senantiasa membaca buku – buku referensi untuk meningkatkan penguasaan konsep dan materi pembelajaran.
 - b) Guru mengikuti kegiatan seminar yang diadakan oleh kepala madrasah maupun di luar madrasah untuk mengetahui konsep dasar dan kurikulum yang dipakai di MI Al-Ma'arif 2 Kertayasa.
 - c) Guru mengikuti pelatihan untuk mendalami perubahan kurikulum serta tuntutan menyiapkan siswa agar lebih baik seperti: pembuatan perangkat, mulai Prota, Promes, silabus, RPP.
 - d) Guru senantiasa mengakses media sosial seperti facebook dan youtube yang berisi informasi tentang implementasi K-13 dalam pembelajaran.
 - e) Guru terlibat di organisasi profesi seperti PGRI, LPP Maarif, serta KKG guru sebagai sarana silaturahmi dan saling bertukar informasi keprofesionalan guru.
- 8) Kinerja guru dalam menciptakan dan memelihara hubungan antar sesama guru.
- Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, kinerja guru dalam menciptakan dan memelihara hubungan antar sesama guru dilakukan dengan cara:

- a) Guru saling tolong menolong jika menghadapi kesulitan dalam memberikan layanan pendidikan kepada peserta didik maupun kesulitan secara pribadi.
 - b) Guru saling mengoreksi dan saling menegur jika terdapat kekeliruan atau kesalahan yang dapat merugikan profesinya sebagai guru.
- 9) Kinerja guru yang selalu tunduk terhadap kebijaksanaan pemerintah dalam bidang pendidikan, khususnya dari Kementerian Agama pusat dan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banjarnegara.
- 10) Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, Kinerja guru yang selalu tunduk terhadap kebijaksanaan pemerintah dalam bidang pendidikan, khususnya dari Kementerian Agama pusat dan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banjarnegara diwujudkan dalam bentuk:
- a) Senantiasa tunduk terhadap peraturan dari pemerintah pusat.
 - b) mengikuti kegiatan-kegiatan yang di laksanakan oleh Kementerian Agama Banjarnegara dalam hal peningkatan mutu pendidikan di MI Al-Ma'arif 2 Kertayasa.
 - c) Ikut mensukseskan program pendidikan yang digariskan oleh pemerintah melalui kebijakan pendidikan dasar di bawah pengawasan Kementerian Agama Kabupaten.

b. Kepemimpinan Kepala Madrasah

Peneliti menggunakan teori dari E. Mulyasa Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam proses pembinaan kinerja guru dengan indikator sebagaimana dijabarkan secara detail pada sub bab 4.B.a. Kepemimpinan kepala MI Al-Ma'arif 2 Kertayasa dalam pembinaan kinerja guru dapat dideskripsikan sebagai berikut:

- 1) Kepemimpinan kepala madrasah sebagai edukator/pendidik. Memimpin penyelenggaraan kegiatan belajar mengajar di sekolah.
 - a) Menjamin ketersediaan sarana, prasarana, fasilitas, serta sumber belajar kepada seluruh siswa.

- b) Mengikutsertakan guru-guru dalam penataran-penataran, untuk menambah wawasan para guru.
 - c) Memberi kesempatan kepada guru untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Misalnya memberikan kesempatan bagi para guru yang belum mencapai jenjang sarjana untuk mengikuti kuliah di universitas terdekat yang pelaksanaannya tidak mengganggu kegiatan pembelajaran.
 - d) Kepala Madrasah bersama guru melakukan evaluasi belajar siswa secara periodik setiap semester dan melaporkan perkembangan hasil belajar siswa kepada orang tua/wali murid.
 - e) Memberikan teladan kepada guru untuk disiplin dalam memberikan proses pembelajaran kepada seluruh peserta didik sesuai waktu yang telah ditentukan, serta memanfaatkannya secara efektif dan efisien untuk kepentingan pembelajaran.
 - f) Menyelenggarakan pertemuan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), Musyawarah guru pembimbing lokakarya, dalam rangka pengembangan tenaga kependidikan.
 - g) Menjadikan sekolah sebagai wadah pembiasaan warga sekolah dalam beribadah. Kepala Madrasah MI Al Ma'arif 2 Kertayasa mewajibkan warga Madrasah untuk membaca do'a sebelum dan mengakhiri kegiatan pembelajaran, mengadakan Istighosah dan sholawat setiap akhir bulan, mewajibkan seluruh warga Madrasah untuk melaksanakan Sholat Duha, melaksanakan peringatan hari besar islam dan memrogramkan lulusan MI Al-Ma'arif 2 kertayasa adalah siswa yang hafal 1 juz Al-Qur'an dan menghasilkan lulusan yang berwawasan global dan berjiwa kebangsaan.
- 2) Kepemimpinan kepala madrasah sebagai manajer
- a) Kepala madrasah melakukan kerja sama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan.

- b) Kepala madrasah mendayagunakan seluruh sumber daya madrasah dalam rangka mewujudkan visi, misi demi mencapai tujuan.
 - c) Melakukan koordinasi dengan guru dan tenaga kependidikan untuk menunjang kegiatan pembelajaran di sekolah.
 - d) Memimpin rapat-rapat guru dan tenaga kependidikan.
 - e) Memimpin pengambilan keputusan yang berhubungan dengan kegiatan sekolah.
 - f) Melakukan koordinasi dengan Komite sekolah dan masyarakat.
- 3) Kepemimpinan kepala madrasah sebagai administrator
- a) Melakukan koordinasi dalam pengelolaan dokumen kurikulum dengan menyusun kelengkapan data administrasi pembelajaran, data administrasi bimbingan konseling, data administrasi kegiatan praktikum, dan menyusun kelengkapan data administrasi kegiatan belajar peserta didik di perpustakaan.
 - b) Melakukan koordinasi dalam pengelolaan kelengkapan data administrasi peserta didik, kelengkapan administrasi kegiatan ekstrakurikuler, dan kelengkapan administrasi hubungan madrasah dengan orang tua peserta didik.
 - c) Melakukan koordinasi pengelolaan administrasi personalia melalui kelengkapan data administrasi tenaga guru, serta kelengkapan data administrasi tenaga kependidikan nonguru, seperti pustakawan, laporan, pegawai tata usaha, penjaga madrasah dan teknisi.
 - d) Melakukan koordinasi pengelolaan administrasi sarana prasarana melalui pencatatan data administrasi gedung dan ruang, meubeler, alat mesin kantor (AMK), buku atau bahan pustaka, alat laboratorium, serta kelengkapan alat workshop.
 - e) Melakukan koordinasi pengelolaan administrasi kearsipan diwujudkan dengan kelengkapan data administrasi surat masuk, surat keluar, surat keputusan, dan surat edaran.
 - f) Melakukan koordinasi penyusunan dokumen laporan keuangan melalui pencatatan administrasi keuangan rutin, keuangan dari

masyarakat dan orang tua peserta didik, keuangan dari pemerintah, dana bantuan operasional, mengembangkan proposal untuk mendapatkan bantuan keuangan seperti hibah atau dari pihak yang tidak mengikat.

- 4) Kepemimpinan kepala madrasah sebagai supervisor
 - a) Kepala madrasah melakukan supervisi klinis, yaitu supervisi yang bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme guru dalam meningkatkan kualitas pembelajaran
 - b) Melakukan supervisi dokumen RPP yang dibuat oleh guru sebelum melaksanakan kegiatan pembelajaran.
 - c) Melakukan supervisi metode, strategi dan pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan oleh guru.
- 5) Kepemimpinan kepala madrasah sebagai leader.
 - a) Menjadi pemimpin bagi guru dan tenaga kependidikan dalam unit satuan pendidikan madrasah ibtidaiyah yang mengayomi guru, tenaga kependidikan, daseluruh siswa.
 - b) Menjalin silaturahmi dengan komite sekolah dan orang tua/wali murid.
 - c) Menjadi pemimpin dalam setiap pengambilan keputusan yang dilakukan secara bersama-sama dengan para guru, komite sekolah dan wali murid untuk kepentingan pembelajaran.
- 6) Kepemimpinan kepala madrasah sebagai inovator
 - a) Kepala madrasah MI Al-Ma'arif 2 Kertayasa mendorong dan membina setiap guru untuk membuat bahan ajar secara mandiri, mengembangkan metode dan strategi pembelajaran yang baru yang sesuai dengan perkembangan peserta didik.
 - b) Membimbing guru untuk memberikan gagasan dan cara yang baru dalam memberikan pelajaran kepada peserta didik.
- 7) Kepemimpinan kepala madrasah sebagai motivator.
 - a) Kepala madrasah selalu berusaha membangkitkan semangat para guru dalam melakukan pekerjaannya dengan menyediakan dan

mengatur ruang kerja yang kondusif, ruang belajar, dan mengatur lingkungan madrasah yang nyaman dan menyenangkan.

- b) Memberikan motivasi belajar kepada seluruh siswa untuk belajar tekun.
- c) Kepala madrasah mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis dengan para guru dan menciptakan lingkungan madrasah yang nyaman dan menyenangkan dalam rangka meningkatkan motivasi guru untuk mengajar.
- d) Memberikan gaji dan honorarium tepat waktu.
- e) Kepala madrasah seringkali memberikan *rewards* sebagai rangsangan untuk meningkatkan profesionalisme kerjanya secara positif dan produktif. Penghargaan yang diberikan yaitu mengaitkan dengan prestasi kerja guru secara terbuka, sehingga guru di MI Al-Ma'arif 2 Kertayasa memiliki peluang untuk meraihnya.

c. Proses Pembinaan Kinerja Guru MI Al Ma'arif 2 Kertayasa

Proses pembinaan kinerja guru yang dilakukan oleh Kepala MI Al-Ma'arif 2 Kertayasa, terdiri dari proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan.

1. Proses Perencanaan

Perencanaan adalah tindakan awal dalam aktivitas manajerial pada setiap organisasi. Perencanaan merupakan hal yang perlu di buat khususnya oleh kepala madrasah untuk setiap melakukan usaha dalam rangka mencapai tujuan. Tahap perencanaan pembinaan kinerja guru dilakukan untuk membuat rencana program pembinaan guru di MI Al-Ma'arif 2 Kertayasa agar mampu berkinerja baik sebagai seorang pendidik. Adapun detail program perencanaan meliputi:

- a. Membuat rencana kegiatan penataran dan seminar.

Kepala Madrasah mengikut sertakan guru pada kegiatan pelatihan, seminar, *Workshop*, MGMP untuk meningkatkan pengetahuan dan

keterampilan para guru. membuat perencanaan sarana prasarana, menyusun tata tertib guru, merumuskan rencana evaluasi, dan mewajibkan guru untuk mempersiapkan perangkat pembelajaran di awal tahun.

- b. Membuat rencana rapat mingguan antara kepala madrasah dengan guru

Kepala Madrasah dalam perencanaan rapat terlebih dahulu menentukan jadwal rapat, tempat rapat dengan guru dan menyiapkan pokok bahasan yang akan di bahas ketika rapat. Rencana rapat mingguan ini bertujuan untuk menyampaikan informasi dari kepala madrasah dan guru yang berpartisipasi sehingga permasalahan dapat terpecahkan bersama-sama.

- c. Membuat rencana supervisi

Rencana supervisi di lakukan secara berkala dan hasilnya digunakan untuk menyempurnakan rencana berikutnya. dengan evaluasi ini sebagai pengembangan diri dan kemampuan guru.

2. Tahap Pengorganisasian

Tahap pengorganisasian pembinaan kinerja guru pada hakikatnya adalah tahap pembagian deskripsi tugas dan kegiatan secara kelembagaan secara kolektif sesuai dengan pembagian tugas dan wewenang yang telah ditentukan. Adapun pengorganisasian yang dilakukan kepala madrasah MI Al Ma'arif 2 Kertayasa dalam hal pembinaan kinerja guru adalah sebagai berikut:

- a. Pembentukan Struktur Organisasi

Pembinaan kinerja guru menggunakan struktur organisasi sekolah dimana Kepala Madrasah sebagai Pembina dibantu oleh Wakil Kepala Madrasah sedangkan guru dan tenaga kependidikan sebagai pihak yang dibina. kepala madrasah, waka kurikulum, waka kesiswaan, waka sarana dan prasarana, dan waka hubungan masyarakat.

b. Pembagian Tugas dan Tanggung Jawab

Pembagian tugas dan tanggung jawab antara Kepala madrasah, Waka Madrasah, guru dan tenaga kependidikan dalam hal pembinaan kinerja guru adalah sebagai berikut:

- 1) Kepala Madrasah Pembina kinerja guru dalam tingkat satuan pendidikan
- 2) Waka Madrasah sebagai pembantu Kepala Madrasah dalam pembinaan Kinerja guru

3. Pelaksanaan

- a. Pola pelaksanaan pembinaan kinerja guru di MI dilaksanakan melalui beberapa kegiatan yaitu: Kepala madrasah memberikan keteladanan kepada seluruh guru dan tenaga kependidikan. Pola pembinaan kinerja guru yang utama yang dilakukan kepala MI Al Ma'arif 2 Kertayasa adalah dengan memberikan keteladanan. Pola ini cukup efektif, karena kepala madrasah merupakan figur sentral atau contoh bagi guru dan anak didiknya, maka sebelum memerintahkan kepada bawahannya beliau selalu memberi contoh langsung terlebih dahulu sebelum memerintah sehingga tidak terkesan hanya memerintah saja. Sebagaimana pernyataan kepala madrasah bahwa:

“Contoh kedisiplinan yang saya berikan yaitu kedisiplinan bagi guru dan siswa untuk datang tepat waktu sesuai aturan madrasah, maka saya sebagai kepala madrasah memberi contoh langsung dengan datang ke madrasah lebih awal dan siap berdiri di depan madrasah untuk menjemput guru dan siswa.”⁸² Kemudian penulis melakukan wawancara dengan Bapak Subhan selaku waka kurikulum di MI Al Ma'arif 2 Kertayasa menjelaskan bahwa:

“Selain kepala madrasah memberikan teladan kedisiplinan kepada guru dengan berangkat lebih awal dan menjemput di depan madrasah, kepala madrasah juga memberi contoh secara langsung terkait dengan hal kedisiplinan keagamaan yaitu kegiatan rutin sholat duha dan sholat duhur berjama'ah, selain

⁸² Wawancara dengan Ibu Kudarsini selaku Kepala Madrasah di MI Al Ma'arif 2 Kertayasa Pada Tanggal 7 September 2018, pada pukul 10.45 WIB.

itu dalam hal kebersihan beliu tidak enggan memberi contoh misalnya mengambil sampah yang berserakan lalu di buang ke tempat sampah serta mencuci tangan sebelum makan”⁸³

Dari penjelasan di atas menurut penulis, pola pembinaan kinerja guru yang di lakukan kepala madrasah untuk menanamkan kedisiplinan melalui pemberian contoh sangat efektif, karena dengan tindakan langsung yang di lakukannya akan membangun rasa kedisiplinan bawahannya yang patut di contoh. Hal tersebut juga termasuk pembinaan yang di lakukannya supaya membentuk pribadi yang baik dan lembaga pendidikan yang bersih demi menjaga kesehatan badan dan lingkungan sehingga nyaman dalam melaksanakan proses pembelajaran di MI Al Ma’arif 2 Kertayasa.

- b. Kepala madrasah menyelenggarakan rapat mingguan dan bulanan dengan peserta seluruh guru dan tenaga kependidikan.

Rapat mingguan dan bulanan oleh kepala madrasah dengan guru dan tenaga kependidikan bertujuan untuk mengambil suatu keputusan bersama secara demokratis sehingga tercapai tujuan berupa kebijakan-kebijakan yang dapat di sepakati oleh seluruh peserta rapat. Dengan rapat tersebut masing-masing guru dapat meningkatkan kemampuan profesional yang meliputi pertumbuhan keilmuan, wawasan berpikir, sikap terhadap pekerjaan, dan keterampilan guru dalam melaksanakan tugasnya.

- c. Kepala madrasah melaksanakan supervisi kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru di ruang kelas.

Tujuan supervisi untuk meningkatkan kemampuan menjadi guru yang profesional dalam proses hasil belajar dan meningkatkan

- d. kemampuan guru melalui pembinaan dengan tujuan untuk mengukur dan memberikan penilaian kinerja guru.

⁸³ Wawancara dengan Bapak Subhan Waka Kurikulum di MI Al Ma’arif 2 Kertayasa Pada Tanggal 7 September 2018, pada pukul 11.15 WIB

Kepala madrasah MI Al Ma'arif 2 Keratayasa mengirimkan guru ke kegiatan *whorkshop* dan penataran-penataran dengan tujuan menambah wawasan dan pengetahuan para guru.

4. Pengawasan

Pengawasan pembinaan kinerja guru dilakukan oleh Pengawas Sekolah/Madrasah. Berdasarkan wawancara dengan kepala UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Mandiraja Kabupaten Banjarnegara yang bertindak sebagai Pengawas Sekolah Dasar/Madrasah di Kecamatan adalah Bapak Rasno S.Ag. Tugas Pengawas sekolah dasar/madrasah ibtidaiyah adalah melakukan supervise kinerja dari Kepada Madrasah Ibtidaiyah sebagai pimpinan satuan pendidikan. Pola pengawasan dari Pengawas sekolah dasar/madrasah ibtidaiyah ini meliputi :

- a. Meminta laporan kinerja dari Kepala serta seluruh guru MI Al-Ma'arif 2 Keratayasa dalam pelaksanaan kegiatan pembelajaran
- b. Melakukan kunjungan supervisi ke madrasah setiap 1 bulan sekali
- c. Memberikan penilaian terhadap kinerja Kepala dan Guru MI Al-Ma'arif 2 Keratayasa.
- d. Memberikan pembinaan secara lisan kepada Kepala dan guru MI melalui rapat yang diadakan di sekolah.

5. Evaluasi

Indikator evaluasi kinerja guru yang digunakan kepala madrasah menurut teori dari Suharsimi Arikunto adalah:⁸⁴

- a. Membuat persiapan mengajar, berupa menyusun persiapan tertulis, mempelajari pengetahuan yang akan diberikan atau keterampilan yang akan di praktikkan dikelas, menyiapkan media, dan alat-alat pengajaran yang lain, menyusun alat evaluasi.
- b. Melaksanakan pengajaran dikelas, berupa membuka dan menutup, memberikan penjelasan, mmberikan peragaan, mengoperasikan alat-

⁸⁴ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Pengajaran*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1993), hal.243.

alat pelajaran serta alat bantu yang lain, mengajukan pertanyaan, memberikan jawaban melakukan program remedial.

c. Melakukan pengukuran hasil belajar, berupa pelaksanaan kuis (pertanyaan singkat), melaksanakan tes tertulis, mengoreksi, memberikan skor, menentukan nilai akhir.

d. Pola Komunikasi Kepala Madrasah dalam melaksanakan pembinaan kinerja guru MI Al Ma'arif 2 Kertayasa.

Kepala madrasah di MI Al Ma'arif 2 kertayasa memiliki jiwa pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya sehingga dapat mempengaruhi bawahannya untuk bekerja keras dalam melaksanakan pendidikan demi kemajuan madrasah. Salah satu jiwa pemimpin yang dilakukan oleh kepala madrasah MI Al Ma'arif 2 kertayasa yaitu dapat menjalin hubungan dengan baik dengan warga madrasah, mampu mengatasi masalah dalam pembuatan kebijakan, serta mampu mengambil keputusan. Deskripsi dari pola komunikasinya adalah sebagai berikut:

1) Pola komunikasi Kepala Madrasah dengan seluruh guru dan tenaga kependidikan di Madrasah MI Al Ma'arif 2 kertayasa.

Berdasarkan wawancara yang penulis lakukan dengan Endwi Hartini selaku guru kelas di MI Al Ma'arif 2 kertayasa mengenai hubungan kepala madrasah dengan warga MI Al Ma'arif 2 kertayasa beliau menjelaskan bahwa:

“Ibu Kudarsini adalah sosok kepala madrasah yang memiliki karakteristik ramah, toleran, berdedikasi tinggi dan bersifat kekeluargaan kepada siapa saja yang berhubungan dengannya. Beliau tidak pernah menganggap dirinya sebagai atasan dan para guru sebagai bawahannya.”⁸⁵

Didukung hasil wawancara dengan guru kelas yaitu Bapak Subhan beliau mengatakan bahwa :

⁸⁵ Wawancara dengan Ibu Endwi Hartini selaku guru kelas di MI Al Ma'arif 2 kertayasa, pada tanggal 1 September 2018, pada pukul 09.30 WIB.

“Ibu Kudarsini sebagai kepala madrasah beliau menganggap semua guru, karyawan itu sebagai keluarga, mitra atau rekan kerja yang memiliki visi, misi dan tujuan yang sama.”⁸⁶

Dengan karakteristik pribadi yang demikian, kepala madrasah sebagai pemimpin senantiasa menjaga hubungan yang akrab dengan seluruh guru. sikap atau perilaku yang menunjukkan adanya kesan atasan bawahan jarang sekali terlihat pada perilaku kepala madrasah di MI Al Ma’arif 2 Kertayasa, meskipun demikian, hal itu tidak membuat kepala madrasah kehilangan kewibawaannya, karena justru dengan sikap dan perilaku yang demikian kepala madrasah disenangi oleh segenap warga madrasah. Di tambahan lagi dari penuturan Ibu Dwi Hartati selaku guru kelas beliau mengatakan bahwa:

“Tidak jarang kepala madrasah setiap hari selalu melakukan pembinaan, pengarahan maupun motivasi kepada semua guru secara pribadi dengan cara bincang bincang santai, misalnya dengan memberikan motivasi agar lebih disiplin dan memiliki dedikasi yang tinggi dalam bekerja, sehingga para guru yang dibina tidak merasa digurui atau dicari kesalahannya.”⁸⁷

Dan pernyataan tersebut di perkuat lagi oleh Bapak Subhan selaku Waka Kurikulum beliau menegaskan bahwa:

“Selain pernyataan di atas kepala madrasah sebagai pemimpin, juga tidak jarang untuk memberikan motivasi, saran dan kritik kepada para guru jika terdapat kekurangan ataupun penurunan kualitas kerja. Tentu saja motivasi, saran dan kritik yang membangun yang diberikan serta berdasarkan fakta yang obyektif, bukan berdasarkan pertimbangan suka atau tidak suka terhadap seorang individu.”⁸⁸

- 2) Pola komunikasi Kepala Madrasah dalam Mengatasi Masalah, Pembuatan Kebijakan, dan pengambilan keputusan. Kepala madrasah sebagai pemimpin tertinggi di madrasah bertanggung jawab penuh terhadap maju mundurnya madrasah, terutama dalam

⁸⁶ Wawancara dengan, Subhan selaku guru kelas di MI Al Ma’arif 2 Kertayasa pada tanggal 1 September 2018, pada pukul 10.10 WIB.

⁸⁷ Wawancara Dengan Ibu Dwi Hartati S.Pd selaku guru kelas di MI Al Ma’arif 2 Kertayasa Pada Tanggal 3 September 2018, pada pukul 11.30 WIB.

⁸⁸ Wawancara dengan Bapak Subhan selaku Waka Kurikulum di Madrasah MI Al Ma’arif 2 Kertayasa pada Tanggal 3 September 2018, pada pukul 12.00 WIB

menghadapi masalah-masalah yang ada. Kepala Madrasah selalu bermusyawarah dan meminta pertimbangan dari seluruh guru dalam hal pengambilan keputusan.

Dari hasil wawancara dengan Ibu Kudarsni beliau mengatakan bahwa: “Dalam menghadapi masalah yang ada saya selaku kepala madrasah selalu mendiskusikan dengan para guru, meskipun pada hakekatnya memiliki gagasan untuk menyelesaikan masalah, namun saya lebih suka meminta pendapat para guru /musyawarah terlebih dahulu sebelum bertindak, hal ini saya lakukan dikarenakan musyawarah merupakan cara yang ditempuh setiap kali mencari solusi atau mufakat pada masalah-masalah yang terjadi untuk memunculkan rasa kekeluargaan serta memiliki peran penting para guru terhadap madrasah sehingga guru lebih memiliki tanggung jawab terhadap tugasnya dalam memajukan madrasah. ”⁸⁹

Selain penjelasan di atas penulis menanyakan mengenai kepala madrasah dalam mengatasi masalah dan membuat kebijakan.

Dalam hal ini Ibu Dwi Hartati selaku guru kelas menjelaskan bahwa:

“Dalam musyawarah atau rapat madrasah, kepala madrasah memberikan kebebasan bagi semua warga madrasah, baik guru, dan karyawan untuk megutarakan pendapat, saran, dan kritik. Demikian juga ketika rapat dengan yayasan ataupun wali murid yang hadir dalam rapat untuk menyampaikan aspirasi guna mengatasi masalah yang ada.”⁹⁰

Di lanjut wawancara dengan Ibu Kudarsini dalam mengatasi masalah di madrasah beliau menjelaskan bahwa:

“Adakalanya masalah yang di hadapi oleh madrasah harus diselesaikan dengan segera. Seperti dalam masalah akreditasi madrasah. Dalam kondisi persiapan akreditasi madrasah banyak guru yang mengeluh beban kerja yang berat dan sulit. Hal ini menimbulkan masalah bagi madrasah, yakni menurunnya semangat dari kinerja guru. Oleh karena itu, saya bertindak secara tegas dan sangat disiplin terhadap para guru dan karyawan agar mereka melaksanakan tugas tepat waktu. Sehingga memperoleh hasil yang memuaskan dalam akreditasi. Kemudian saya menerapkan sanksi keras bagi guru yang tidak disiplin dalam

⁸⁹ Wawancara dengan Ibu Kudarsini selaku Kepala Madrasah di MI Al Ma'arif 2 Kertayasa Pada Tanggal 3 September 2018, pada pukul 09.45 WIB.

⁹⁰ Wawancara dengan Ibu Dwi Hartati selaku guru kelas di MI Al Ma'arif 2 Kertayasa pada tanggal 4 September 2018, pada pukul 09.50 WIB.

melaksanakan tugas administrasi, misalnya berupa teguran atau surat peringatan.”⁹¹

Jadi peneliti menyimpulkan bahwa kepala madrasah dapat mengendalikan kualitas kerja warga madrasah tanpa harus kehilangan hubungan yang humoris dengan seluruh warga madrasah.

Selain mengatasi masalah dan memuat kebijakan, Kepala Madrasah juga melakukan musyawarah dengan guru dalam hal pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan merupakan salah satu dimensi tugas kepala madrasah.

Dan penulis menanyakan tentang pengambilan keputusan dari permasalahan yang ada di madrasah. Dalam hal ini kepala madrasah Ibu Kudarsini menjelaskan bahwa:

“Dalam mengambil keputusan, selalu berusaha untuk mencapai mufakat dengan para pihak yang terlibat dalam keputusan yang dibuat bersama, artinya segala kebijakan yang dibuat madrasah akan menjadi tanggung jawab bersama. Jika segenap warga menyetujui keputusan yang diambil. Maka kepuasan terhadap keputusan yang diambil semakin besar, yang merupakan sinyal positif untuk melaksanakan keputusan tersebut.”⁹²

Berdasarkan wawancara mengenai proses komunikasi kepala madrasah di atas penulis menyimpulkan bahwa kepala madrasah dalam memimpin menggunakan tipe kepemimpinan yang demokratis, dimana kepala madrasah ketika melaksanakan program pembinaan kinerja guru di madrasah dalam pengambilan keputusan mengimplementasikan proses “*bottem up*” sehingga semua pihak memiliki tanggung jawab terhadap keputusan yang di ambil beserta pelaksanaannya.

C. Analisis Data

Setelah peneliti mengumpulkan data dari hasil penelitian. Peneliti akan melakukan analisis data untuk menjelaskan lebih lanjut dari hasil

⁹¹ Wawancara Dengan Ibu Kudarsini Selaku Kepala Madrasah MI Al Ma’arif 2 Kertayasa Pada Tanggal 6 September 2018, 09.50 WIB.

⁹² Wawancara Dengan Ibu Kudarsini Selaku Kepala Madrasah MI Al Ma’arif 2 Kertayasa Pada Tanggal 6 September 2018, 10.00 WIB.

penelitian. Peneliti menggunakan deskriptif kualitatif (pemaparan) dengan menganalisis data yang telah peneliti kumpulkan dari wawancara, observasi dan dokumentasi selama peneliti mengadakan penelitian ke lembaga terkait. Berdasarkan penyajian di atas, maka dapat dilihat bahwa kinerja guru di MI Al-Ma'arif 2 Kertayasa akan membuahkan hasil dari pembinaan yang kepala madrasah lakukan.

1. Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepemimpinan Kepala Madrasah merupakan keseluruhan proses yang mempengaruhi, mendorong, menggerakkan orang lain dalam proses kerja agar berfikir dan bertindak sesuai aturan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kemampuan seseorang yang menduduki jabatan atau sebagai pemimpin yang mempengaruhi bawahannya melalui perilaku yang positif dalam mencapai tujuan organisasi melalui hal-hal sebagai berikut:

- a. Membimbing kelompok, pemimpin membimbing kelompok agar dapat mencapai tujuan bersama.
- b. Hubungan antar anggota kelompok, pemimpin melaksanakan tugas dan kerjasama dengan usaha mencapai tujuan bersama.
- c. Perilaku pemimpin, memberikan contoh dalam mengarahkan kegiatan kelompoknya ke arah pencapaian tujuan bersama.
- d. Interaksi dengan orang lain, merupakan suatu proses sosial yang mencakup tingkah laku pemimpin yang diangkat.⁹³

Peneliti menggunakan teori dari E. Mulyasa Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam proses pembinaan kinerja guru dengan indikator sebagaimana dijabarkan secara detail pada sub bab 4.B.a. Kepemimpinan kepala MI Al-Ma'arif 2 Kertayasa dalam pembinaan kinerja guru dapat dideskripsikan sebagai berikut:

- 1). Kepemimpinan kepala madrasah sebagai edukator/pendidik.
 - a) Memimpin penyelenggaraan kegiatan belajar mengajar di sekolah.

⁹³E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013). hlm. 97-98.

- b) Menjamin ketersediaan sarana, prasarana, fasilitas, serta sumber belajar kepada seluruh siswa.
 - c) Mengikutsertakan guru-guru dalam penataran-penataran, untuk menambah wawasan para guru.
 - d) Memberi kesempatan kepada guru untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Misalnya memberikan kesempatan bagi para guru yang belum mencapai jenjang sarjana untuk mengikuti kuliah di universitas terdekat yang pelaksanaannya tidak mengganggu kegiatan pembelajaran.
 - e) Kepala Madrasah bersama guru melakukan evaluasi belajar siswa secara periodik setiap semester dan melaporkan perkembangan hasil belajar siswa kepada orang tua/wali murid.
 - f) Memberikan teladan kepada guru untuk disiplin dalam memberikan proses pembelajaran kepada seluruh peserta didik sesuai waktu yang telah ditentukan, serta memanfaatkannya secara efektif dan efisien untuk kepentingan pembelajaran.
 - g) Menyelenggarakan pertemuan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), Musyawarah guru pembimbing lokakarya, dalam rangka pengembangan tenaga kependidikan.
 - h) Menjadikan sekolah sebagai wadah pembiasaan warga sekolah dalam beribadah. Kepala Madrasah MI Al Ma'arif 2 Kertayasa mewajibkan warga Madrasah untuk membaca do'a sebelum dan mengakhiri kegiatan pembelajaran, mengadakan Istighosah dan sholawat setiap akhir bulan, mewajibkan seluruh warga Madrasah untuk melaksanakan Sholat Duha, melaksanakan peringatan hari besar islam dan memrogramkan lulusan MI Al-Ma'arif 2 kertayasa adalah siswa yang hafal 1 juz Al-Qur'an dan menghasilkan lulusan yang berwawasan global dan berjiwa kebangsaan.
- 2). Kepemimpinan kepala madrasah sebagai manajer

- a) Kepala madrasah melakukan kerja sama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan.
 - b) Kepala madrasah mendayagunakan seluruh sumber daya madrasah dalam rangka mewujudkan visi, misi demi mencapai tujuan.
 - c) Melakukan koordinasi dengan guru dan tenaga kependidikan untuk menunjang kegiatan pembelajaran di sekolah.
 - d) Memimpin rapat-rapat guru dan tenaga kependidikan.
 - e) Memimpin pengambilan keputusan yang berhubungan dengan kegiatan sekolah.
 - f) Melakukan koordinasi dengan Komite sekolah dan masyarakat.
- 3). Kepemimpinan kepala madrasah sebagai administrator
- a) Melakukan koordinasi dalam pengelolaan dokumen kurikulum dengan menyusun kelengkapan data administrasi pembelajaran, data administrasi bimbingan konseling, data administrasi kegiatan praktikum, dan menyusun kelengkapan data administrasi kegiatan belajar peserta didik di perpustakaan.
 - b) Melakukan koordinasi dalam pengelolaan kelengkapan data administrasi peserta didik, kelengkapan administrasi kegiatan ekstrakurikuler, dan kelengkapan administrasi hubungan madrasah dengan orang tua peserta didik.
 - c) Melakukan koordinasi pengelolaan administrasi personalia melalui kelengkapan data administrasi tenaga guru, serta kelengkapan data administrasi tenaga kependidikan nonguru, seperti pustakawan, laporan, pegawai tata usaha, penjaga madrasah dan teknisi.
 - d) Melakukan koordinasi pengelolaan administrasi sarana prasarana melalui pencatatan data administrasi gedung dan ruang, meubeler, alat mesin kantor (AMK), buku atau bahan pustaka, alat laboratorium, serta kelengkapan alat workshop.

- e) Melakukan koordinasi pengelolaan administrasi kearsipan diwujudkan dengan kelengkapan data administrasi surat masuk, surat keluar, surat keputusan, dan surat edaran.
 - f) Melakukan koordinasi penyusunan dokumen laporan keuangan melalui pencatatan administrasi keuangan rutin, keuangan dari masyarakat dan orang tua peserta didik, keuangan dari pemerintah, dana bantuan operasional, mengembangkan proposal untuk mendapatkan bantuan keuangan seperti hibah atau dari pihak yang tidak mengikat.
- 4). Kepemimpinan kepala madrasah sebagai supervisor
- a) Kepala madrasah melakukan supervisi klinis, yaitu supervisi yang bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme guru dalam meningkatkan kualitas pembelajaran
 - b) Melakukan supervisi dokumen RPP yang dibuat oleh guru sebelum melaksanakan kegiatan pembelajaran.
 - c) Melakukan supervisi metode, strategi dan pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan oleh guru.
- 5). Kepemimpinan kepala madrasah sebagai leader.
- a) Menjadi pemimpin bagi guru dan tenaga kependidikan dalam unit satuan pendidikan madrasah ibtidaiyah yang mengayomi guru, tenaga kependidikan, daseluruh siswa.
 - b) Menjalin silaturahmi dengan komite sekolah dan orang tua/wali murid.
 - c) Menjadi pemimpin dalam setiap pengambilan keputusan yang dilakukan secara bersama-sama dengan para guru, komite sekolah dan wali murid untuk kepentingan pembelajaran.
- 6). Kepemimpinan kepala madrasah sebagai inovator
- a) Kepala madrasah MI Al-Ma'arif 2 Kertayasa mendorong dan membina setiap guru untuk membuat bahan ajar secara mandiri,

- mengembangkan metode dan strategi pembelajaran yang baru yang sesuai dengan perkembangan peserta didik.
- b) Membimbing guru untuk memberikan gagasan dan cara yang baru dalam memberikan pelajaran kepada peserta didik.
- 7). Kepemimpinan kepala madrasah sebagai motivator.
- a) Kepala madrasah selalu berusaha membangkitkan semangat para guru dalam melakukan pekerjaannya dengan menyediakan dan mengatur ruang kerja yang kondusif, ruang belajar, dan mengatur lingkungan madrasah yang nyaman dan menyenangkan.
 - b) Memberikan motivasi belajar kepada seluruh siswa untuk belajar tekun.
 - c) Kepala madrasah mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis dengan para guru dan menciptakan lingkungan madrasah yang nyaman dan menyenangkan dalam rangka meningkatkan motivasi guru untuk mengajar.
 - d) Memberikan gaji dan honorarium tepat waktu.
 - e) Kepala madrasah seringkali memberikan *rewards* sebagai rangsangan untuk meningkatkan profesionalisme kerjanya secara positif dan produktif. Penghargaan yang diberikan yaitu mengaitkan dengan prestasi kerja guru secara terbuka, sehingga guru di MI Al-Ma'arif 2 Keratayasa memiliki peluang untuk meraihnya.

Dari hasil wawancara kepemimpinan kepala madrasah yakni kepala madrasah melaksanakan tugas dan fungsinya sesuai dengan teori dalam bukunya Mulyasa yang berjudul Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru. Cet. VI bahwa: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (kemendikbud) telah menetapkan fungsi kepala sekolah/madrasah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai Educator, Manajer, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator, Dan Motivator (EMASLIM). Maka dari itu, Kepala madrasah MI Al-Ma'arif 2 Kertyasa mampu menjalankan fungsi-fungsi tersebut dengan baik dan dapat

dikatakan sebagai kepala madrasah yang memiliki kemampuan memimpin yang baik.

2. Pembinaan kinerja guru

Ngalim Purwanto memerinci karakteristik kinerja guru yang dapat dilihat dari:

- a. Guru selalu berupaya membimbing anak didik seutuhnya
- b. Guru selalu menerapkan kurikulum sesuai dengan kebutuhan anak didik masing-masing
- c. Guru selalu mengadakan komunikasi terutama untuk memperoleh informasi tentang anak didik
- d. Guru selalu menciptakan suasana kehidupan madrasah sehingga peserta didik betah berada dan belajar di madrasah
- e. Guru selalu memelihara hubungan dengan orang tua peserta didik
- f. Guru selalu memelihara hubungan baik dengan masyarakat
- g. Guru selalu berupaya untuk mengembangkan dan meningkatkan mutu profesinya, seperti membaca buku, mengikuti lokakarya, seminar, penataran dan kegiatan penelitian
- h. Guru selalu menciptakan dan memelihara hubungan antar sesama guru
- i. Guru selalu tunduk terhadap kebijaksanaan pemerintah dalam bidang pendidikan
- j. Guru melakukan tugas profesinya dengan disiplin dan rasa keadilan.⁹⁴

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi dengan guru dan kepala MI, kinerja guru di MI Al Ma'arif 2 Kertayasa yaitu:

1) Kinerja guru dalam membimbing anak didik seutuhnya.

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara, seluruh guru di MI Al-Ma'arif 2 Kertayasa berkomitmen dalam membimbing anak didiknya seutuhnya sehingga dapat mencapai kecerdasan kognitif, afektif dan

⁹⁴ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), hlm 156-159.

psikomotorik. Untuk mencapai kecerdasan kognitif, guru memberikan bimbingan dalam bentuk memberikan materi pelajaran kepada siswa. Untuk mencapai kecerdasan dalam ranah afektif guru memberikan pembimbingan dengan cara memberikan memberikan teladan yang baik kepada para siswanya, memperhatikan perkembangan perilaku siswa, melakukan koreksi dan memperbaiki kesalahan siswa serta memberikan petunjuk dan nasehat yang baik kepada para siswa. Pembimbingan untuk mencapai kecerdasan psikomotorik dilakukan dengan cara memberikan bimbingan dalam bentuk memberikan latihan-latihan yang menunjang kecakapan hidup siswa seperti memberikan latihan hafalan surat-surat pendek, hafalan bacaan sholat, bimbingan ekstra kurikuler, dsb.

- 2) Kinerja guru dalam menerapkan kurikulum sesuai dengan kebutuhan anak didik.

Seperti halnya guru-guru di madrasah yang lain, MI Al-Maarif 2 Kertayasa menerapkan kurikulum 2013 (K-13) sebagai kurikulum yang digunakan dalam proses kegiatan belajar mengajar di sekolah. Implementasi kurikulum K-13 membutuhkan kesiapan guru dalam menyiapkan bahan materi yang akan di ajarkan dan menguasai pelaksanaan proses pembelajaran merujuk pada pedoman implementasi K-13. Selain itu, dalam proses pembelajaran guru senantiasa menerapkan metode variatif dalam pembelajaran, mengimplementasikan pendekatan saintifika kepada siswanya, serta melakukan evaluasi dengan baik seperti mengoreksi hasil tugas siswa dan menindaklanjuti hasil evaluasi siswa.

- 3) Kinerja guru dalam menjalin komunikasi dengan peserta didik dan orang tua siswa.

Kinerja guru dalam menjalin komunikasi dengan peserta didik dan orang tua berdasarkan hasil observasi dan wawancara, adalah sebagai berikut:

- 4) Mengadakan kunjungan ke rumah peserta didik. Kunjungan ke rumah memberikan kesempatan kepada guru melihat sendiri dan mengobservasi secara langsung cara anak didik belajar, latar belakang hidupnya, dan masalah-masalah yang di hadapai dengan keluarga. Guru berkesempatan memberikan penerangan kepada orang tua anak didik tentang pendidikan yang baik, cara-cara menghadapi masalah yang sedang di alami anaknya, dengan begitu hubungan guru dan orang tua akan bertambah erat. Karena kunjungan tersebut dapat memberikan motivasi kepada anak didik dan orang tuanya untuk lenih terbuka dan dapat bekerjasama dalam upaya memajukan pendidikan anaknya.
- 5) Mengundang wali murid ke Madrasah.
Setiap waktu tertentu pihak madrasah mengundang orang tua/wali siswa untuk datang ke madrasah dalam rangka mensosialisasikan kegiatan madrasah kepada orang tua/wali murid serta mensosialisasikan kegiatan komite sekolah kepada orang tua wali siswa. Selain itu kegiatan ini juga dilakukan untuk meningkatkan hubungan institusional antara lembaga dengan orang tua dan masyarakat.
- 6) Memberikan surat peringatan perbaikan pendidikan anak didik, seperti surat peringatan dari guru kepada orang tua jika anaknya perlu belajar lebih giat, sering membolos, sering berbuat keributan dan sebagainya.
- 7) Membagikan daftar Nilai atau Raport
Raport merupakan instrumen pelaporan hasil belajar siswa yang memberikan informasi perkembangan kognitif, afektif dan psikomotorik yang dicapai oleh para siswa. Rapor biasanya di berikan setiap catur wulan. Nilai yang tercantum di dalam rapor akan menajdi indikator kemajuan peserta didik selama belajar di madrasah.
- 8) Kinerja Guru dalam selalu menciptakan suasana kehidupan madrasah sehingga peserta didik merasa nyaman belajar di madrasah. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, kinerja guru dalam selalu

menciptakan suasana kehidupan madrasah sehingga peserta didik merasa nyaman belajar di madrasah dideskripsikan sebagai berikut:

- a) Mengatur formasi dan posisi tempat duduk yang vriatif siswa untuk memberikan suasana yang nyaman dalam belajar. Untuk memberikan susanan yang nyaman Guru sering melakukan rotasi posisi duduk dan formasi tempat duduk seperti posisi kursi siswa disusun berjajar, membentuk persegi, posisi duduk melingkar, dan sebagainya.
 - b) Menggunakan media pembelajaran yang variatif dalam pembelajaran untuk meningkatkan motivasi belajar siswa. Variasi media pembelajaran yang sering digunakan adalah Komputer, internet, LCD, proyektor, dan video pembelajaran.
- 9) Kinerja Guru dalam memelihara hubungan dengan orang tua siswa.
- Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, Kinerja Guru dalam memelihara hubungan dengan orang tua siswa dilakukan dengan cara:
- a) Guru memberikan akses komunikasi dan konsultasi tentang perkembangan peserta didik secara verbal maupun menggunakan media telepon.
 - b) Guru berusaha memberikan informasi kepada orang tua siswanya secara jujur dan objektif mengenai perkembangan peserta didik.
 - c) Guru merahasiakan informasi setiap peserta didik kepada orang lain yang bukan orang tuanya.
 - d) Guru memberikan motivasi orang tua/wali siswa untuk beradaptasi dan berpartisipasi dalam memajukan dan meningkatkan kualitas pendidikan.
- 10) Kinerja Guru dalam memelihara hubungan baik dengan masyarakat sekitar di sekolah.
- Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, kinerja Guru dalam memelihara hubungan baik dengan masyarakat sekitar di sekolah dilakukan dengan cara:

- a) Guru menjalin komunikasi dan kerjasama yang harmonis, efektif dan efisien dengan dengan komite sekolah sebagai representasi wakil orang tua/peserta didik dalam merancang kegiatan-kegiatan di madrasah
- b) Guru menjalin komunikasi dengan pihak desa sebagai wakil pemerintah sekaligus wakil masyarakat secara luas di desa untuk mensosialisasikan program-program sekolah kepada masyarakat.
- c) Guru menjalin komunikasi dengan para kyai dan tokoh masyarakat di desa sebagai sarana konsultasi untuk memperoleh masukan tentang pendidikan keagamaan dan budi pekerti kepada siswa.

11) Kinerja Guru dalam mengembangkan dan meningkatkan mutu profesi. Kinerja guru dalam mengembangkan mutu profesi dilakukan dengan cara:

- a) Senantiasa membaca buku – buku referensi untuk meningkatkan penguasaan konsep dan materi pembelajaran.
- b) Guru mengikuti kegiatan seminar yang diadakan oleh kepala madrasah maupun di luar madrasah untuk mengetahui konsep dasar dan kurikulum yang dipakai di MI Al-Ma'arif 2 Kertayasa.
- c) Guru mengikuti pelatihan untuk mendalami perubahan kurikulum serta tuntutan menyiapkan siswa agar lebih baik seperti: pembuatan perangkat, mulai Prota, Promes, silabus, RPP.
- d) Guru senantiasa mengakses media sosial seperti facebook dan youtube yang berisi informasi tentang implementasi K-13 dalam pembelajaran.
- e) Guru terlibat di organisasi profesi seperti PGRI, LPP Maarif, serta KKG guru sebagai sarana silaturahmi dan saling bertukar informasi keprofesionalitas guru.

12) Kinerja guru dalam menciptakan dan memelihara hubungan antar sesama guru.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, kinerja guru dalam menciptakan dan memelihara hubungan antar sesama guru dilakukan dengan cara:

- a) Guru saling tolong menolong jika menghadapi kesulitan dalam memberikan layanan pendidikan kepada peserta didik maupun kesulitan secara pribadi.
- b) Guru saling mengoreksi dan saling menegur jika terdapat kekeliruan atau kesalahan yang dapat merugikan profesinya sebagai guru.

13) Kinerja guru yang selalu tunduk terhadap kebijaksanaan pemerintah dalam bidang pendidikan, khususnya dari Kementerian Agama pusat dan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banjarnegara.

14) Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, Kinerja guru yang selalu tunduk terhadap kebijaksanaan pemerintah dalam bidang pendidikan, khususnya dari Kementerian Agama pusat dan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banjarnegara diwujudkan dalam bentuk:

- a) Senantiasa tunduk terhadap peraturan dari pemerintah pusat.
- b) mengikuti kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan oleh Kementerian Agama Banjarnegara dalam hal peningkatan mutu pendidikan di MI Al-Ma'arif 2 Kertayasa.
- c) Ikut mensukseskan program pendidikan yang digariskan oleh pemerintah melalui kebijakan pendidikan dasar di bawah pengawasan Kementerian Agama Kabupaten.

Dalam buku Administrasi dan Supervisi Pendidikan yang ditulis oleh Ngalim Purwanto memerinci karakteristik kinerja guru yang dapat dilihat dari:

- a) Guru selalu berupaya membimbing anak didik seutuhnya
- b) Guru selalu menerapkan kurikulum sesuai dengan kebutuhan anak didik masing-masing
- c) Guru selalu mengadakan komunikasi terutama untuk memperoleh informasi tentang anak didik

- d) Guru selalu menciptakan suasana kehidupan madrasah sehingga peserta didik betah berada dan belajar di madrasah
 - e) Guru selalu memelihara hubungan dengan orang tua peserta didik
 - f) Guru selalu memelihara hubungan baik dengan masyarakat
 - g) Guru selalu berupaya untuk mengembangkan dan meningkatkan mutu profesinya, seperti membaca buku, mengikuti lokakarya, seminar, penataran dan kegiatan penelitian
 - h) Guru selalu menciptakan dan memelihara hubungan antar sesama guru
 - i) Guru selalu tunduk terhadap kebijaksanaan pemerintah dalam bidang pendidikan
 - j) Guru melakukan tugas profesinya dengan disiplin dan rasa keadilan.
- Menurut Kepala Madrasah MI Al-Ma'arif 2 Kertayasa indikator kinerja guru yaitu selalu berupaya membimbing anak didik seutuhnya, yang artinya sama dengan penjelasan yang terdapat di buku Administrasi dan Supervisi Pendidikan dengan pengarang Ngalim Purwanto.

3. Tahap-tahap pembinaan kinerja guru

Dalam penyelenggaraan pembinaan kinerja guru maka sebuah lembaga pendidikan harus memajemen program dengan baik, mulai dari perencanaan sampai pada penilaian. Berikut akan dijelaskan mengenai tahap-tahap pelaksanaan program pembinaan kinerja guru di lembaga pendidikan secara sistematis:

a. Perencanaan kinerja

Perencanaan adalah aktivitas atau suatu kegiatan berupa menyusun secara garis-garis besar yang luas tentang suatu hal yang akan dikerjakan dan cara cara yang akan ditempuh untuk mengerjakannya, untuk mencapai suatu tujuan tertentu.⁹⁵ Sedangkan menurut Robbins perencanaan adalah menjawab pertanyaan apa

⁹⁵ M.Hizbul Muflihin, *Administrasi Pendidikan* (Klaten Utara : Cv . Gema Nusa, 2015). hlm 55.

yang harus dilakukan, bagaimana melakukannya, dimana dilakukannya, dan siapa yang melakukan hal itu.⁹⁶ perencanaan kinerja menurut Blanchard dan Garry Ridge yaitu:

- 1) Menetapkan tujuan
- 2) Sasaran kinerja
- 3) Standar kinerja⁹⁷

b. Komunikasi

Komunikasi pada hakikatnya adalah suatu upaya mentransfer/memindahkan ide, pendapat atau pengetahuan-engetahuan dari satu orang kepada orang lain (dengan tujuan agar orang lain mampu dan dapat menterjemahkan ide yang ada). Pada saat seseorang sedang memberi penjelasan, maka pada saat itulah dirinya sedang melaksanakan komunikasi namun demikian bagi penerima pesan, informasi yang diterima hendaknya diikuti dengan memperhatikan, bagaimana seseorang itu menjelaskan. Menurut T. Hani Handoko bahwa, komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan informasi dari seseorang kepada orang lain.⁹⁸ Menurut Everett.M.Rogers, seorang pakar sosiologi pedesaan Amerika, komunikasi adalah suatu proses dimana dua orang atau lebih membentuk atau melakukan pertukaran informasi terhadap satu sama lain, yang pada gilirannya akan tiba kepada saling pengertian. Dari penjelasan tersebut komunikasi merupakan proses pertukaran informasi antara satu orang ke orang lain yang membutuhkan saling pengertian agar proses tersebut dapat berjalan dengan baik. Komunikasi dipergunakan baik untuk penukaran informasi dan pendapat, yang menunjukkan dan memperbaiki status maupun menyatakan perasaan⁹⁹.

c. Pelaksanaan

⁹⁶ M.Hizbul Muflihin, *Administrasi Pendidikan*, hlm 55.

⁹⁷ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Raja Press, 2012), hlm 73

⁹⁸ M.Hizbul Muflihin, *Administrasi Pendidikan*, hlm 115.

⁹⁹ T.M.Lilico, *Komunikasi Manajemen*, (Jakarta:Erlangga,1984) hlm 1.

Proses pembinaan kinerja guru pada tahap pembinaan dilakukan dengan berbagai cara.

1) Menurut Mulyasa, Sebagai seorang *Educator* Kepala madrasah melaksanakan kegiatan di antaranya sebagai berikut:¹⁰⁰

- a) Mengikutsertakan guru-guru dalam penataran-penataran, untuk menambah wawasan para guru. Selain itu memberikan kesempatan kepada guru untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.
- b) Menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik untuk lebih giat bekerja kemudian hasilnya di umumkan secara terbuka dan di perlihatkan di papan pengumuman.
- c) Menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolah, dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai waktu yang telah di tentukan serta memnafaatkannya secara efektif dan efisien untuk kepentingan pemebelajaran

2) Menurut Mulyasa sebagai seorang *Manajer* Kepala Madrasah melaksanakan strategi yang tepat di antaranya yaitu:¹⁰¹

- a) Memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif.
- b) Memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya.
- c) Mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

3) Menurut Mulyasa sebagai seorang *Administrator* Kepala Madrasah melaksanakan di antaranya yaitu:¹⁰² pengelolaan

¹⁰⁰ E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013). hlm. 100-101.

¹⁰¹ E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013). hlm. 103-104.

¹⁰² E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013). hlm. 107.

kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan.

- 4) Menurut Mulyasa sebagai seorang *Supervisor* Kepala Madrasah melaksanakan pengawasan secara efektif di antaranya yaitu melalui:¹⁰³
 - a) Diskusi kelompok
 - b) Kunjungan kelas
 - c) Pembicaraan individual
 - d) Dan simulasi pembelajaran
- 5) Menurut Soewadji sebagai seorang *Leader* Kepala Madrasah melaksanakan di antaranya yaitu:¹⁰⁴
 - a) Menolong stafnya memahami tujuan bersama yang ingin dicapai
 - b) Bertukar pendapat dengan stafnya dalam menetapkan tujuan pendidikan
 - c) Menciptakan semangat kerja yang tinggi, meneynangkan, aman dan penuh semangat.
- 6) Menurut Mulyasa Sebagai seorang *Innovator* Kepala Madrasah melaksanakan di antaranya yaitu: mencari menemukan, dan melaksanakan berbagai pembaharuan di sekolah.¹⁰⁵
- 7) Menurut Mulyasa Sebagai seorang *Motivator* Kepala Madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai

¹⁰³ E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013). hlm. 111.

¹⁰⁴ Soewadji Lazaruih, *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*, (Jakarta: Kanisius, 1992), hlm.60-61.

¹⁰⁵ E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013). hlm. 119.

tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan di antaranya yaitu:¹⁰⁶

- a) Melalui pengaturan lingkungan fisik
- b) Pengaturan suasana kerja
- c) Disiplin
- d) Dorongan
- e) Penghargaan secara efektif dan
- f) Penyediaan berbagai sumber belajar melalui pusat sumber Belajar (PSB).

d. Pengawasan

Menurut Prajudi Atmosudirjo bahwa pengawasan ialah keseluruhan dari pada kegiatan-kegiatan yang membandingkan atau mengukur apa yang sedang atau sudah dilaksanakan dengan kriteria, norma-norma, standars, atau rencana-rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.¹⁰⁷ Sedangkan menurut Terry dan Leslie pengawasan adalah proses mengevaluasi pelaksanaan kerja dengan membandingkan pelaksanaan *actual* dengan apa yang diharapkan (*goal and objectives*) serta mengambil tindakan yang perlu.¹⁰⁸

Dalam kegiatan pengawasan kinerja guru, Kepala Madrasah berfungsi sebagai seorang supervisor yang melakukan proses pengawasan terhadap kinerja guru untuk dapat mengembangkan profesionalitas guru dan tenaga kependidikan lainnya, menyusun program supervisi pendidikan, melaksanakan program supervisi dan memanfaatkan hasil supervisi.¹⁰⁹

¹⁰⁶ E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013). hlm. 120.

¹⁰⁷ Muh. Hizbul Muflihah, *Administrasi Pendidikan*, (Klaten Utara: Cv Gema Nusa, 2015), hlm 120

¹⁰⁸ Terry, Goarge R. Dan Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005), hlm 23.

¹⁰⁹ M. Sulton Masyhud, *Manajemen Profesi Kependidikan*, (Yogyakarta: Kurnia Kalam Semesta, 2014) Cet. 1, hlm 183.

Tahap-tahap proses pembinaan kinerja guru yang dilakukan oleh Kepala MI Al-Ma'arif 2 Kertayasa, terdiri dari proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan sesuai hasil wawancara, observasi oleh peneliti yang di uraikan sebagai berikut:

1. Proses Perencanaan

Tahap perencanaan pembinaan kinerja guru dilakukan untuk membuat rencana program pembinaan guru di MI Al-Ma'arif 2 Kertayasa agar mampu berkinerja baik sebagai seorang pendidik. Adapun detail program perencanaan meliputi:

a. Membuat rencana kegiatan penataran dan seminar.

Kepala Madrasah mengikut sertakan guru pada kegiatan pelatihan, seminar, *Workshop*, MGMP untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan para guru. membuat perencanaan sarana prasarana, menyusun tata tertib guru, merumuskan rencana evaluasi, dan mewajibkan guru untuk mempersiapkan perangkat pembelajaran di awal tahun.

b. Membuat rencana rapat mingguan antara kepala madrasah dengan guru.

Kepala Madrasah dalam perencanaan rapat terlebih dahulu menentukan jadwal rapat, tempat rapat dengan guru dan menyiapkan pokok bahasan yang akan di bahas ketika rapat. Rencana rapat mingguan ini bertujuan untuk menyampaikan informasi dari kepala madrasah dan guru yang berpartisipasi sehingga permasalahan dapat terpecahkan bersama-sama.

d. Membuat rencana supervisi

Rencana supervisi di lakukan secara berkala dan hasilnya digunakan untuk menyempurnakan rencana berikutnya. dengan evaluasi ini sebagai pengembangan diri dan kemampuan guru.

2. Tahap Pengorganisasian

Tahap pengorganisasian pembinaan kinerja guru pada hakikatnya adalah tahap pembagian deskripsi tugas dan kegiatan secara kelembagaan secara kolektif sesuai dengan pembagian tugas dan wewenang yang telah ditentukan. Adapun pengorganisasian yang dilakukan kepala madrasah MI Al Ma'arif 2 Kertayasa dalam hal pembinaan kinerja guru adalah sebagai berikut:

a. Pembentukan Struktur Organisasi

Pembinaan kinerja guru menggunakan struktur organisasi sekolah dimana Kepala Madrasah sebagai Pembina dibantu oleh Wakil Kepala Madrasah sedangkan guru dan tenaga kependidikan sebagai pihak yang dibina. kepala madrasah, waka kurikulum, waka kesiswaan, waka sarana dan prasarana, dan waka hubungan masyarakat.

b. Pembagian Tugas dan Tanggung Jawab

Pembagian tugas dan tanggung jawab antara Kepala madrasah, Waka Madrasah, guru dan tenaga kependidikan dalam hal pembinaan kinerja guru adalah sebagai berikut:

- 1) Kepala Madrasah Pembina kinerja guru dalam tingkat satuan pendidikan
- 2) Waka Madrasah sebagai pembantu Kepala Madrasah dalam pembinaan Kinerja guru

3. Pelaksanaan

- a. Pola pelaksanaan pembinaan kinerja guru di MI dilaksanakan melalui beberapa kegiatan yaitu: Kepala madrasah memberikan keteladanan kepada seluruh guru dan tenaga kependidikan. Pola pembinaan kinerja guru yang utama yang dilakukan kepala MI Al Ma'arif 2 Kertayasa adalah dengan memberikan keteladanan. Pola ini cukup efektif, karena kepala madrasah merupakan figur sentral atau contoh bagi guru dan anak didiknya, maka sebelum memerintahkan

kepada bawahannya beliau selalu memberi contoh langsung terlebih dahulu sebelum memerintah sehingga tidak terkesan hanya memerintah saja. Sebagaimana pernyataan kepala madrasah bahwa:

“Contoh kedisiplinan yang saya berikan yaitu kedisiplinan bagi guru dan siswa untuk datang tepat waktu sesuai aturan madrasah, maka saya sebagai kepala madrasah memberi contoh langsung dengan datang ke madrasah lebih awal dan siap berdiri di depan madrasah untuk menjemput guru dan siswa.”¹¹⁰

Kemudian penulis melakukan wawancara dengan Bapak Subhan selaku waka kurikulum di MI Al Ma'arif 2 Kertayasa menjelaskan bahwa:

“Selain kepala madrasah memberikan teladan kedisiplinan kepada guru dengan berangkat lebih awal dan menjemput di depan madrasah, kepala madrasah juga memberi contoh secara langsung terkait dengan hal kedisiplinan keagamaan yaitu kegiatan rutin sholat duha dan sholat duhur berjama'ah, selain itu dalam hal kebersihan beliau tidak enggan memberi contoh misalnya mengambil sampah yang berserakan lalu di buang ke tempat sampah serta mencuci tangan sebelum makan”¹¹¹

Dari penjelasan di atas menurut penulis, pola pembinaan kinerja guru yang di lakukan kepala madrasah untuk menanamkan kedisiplinan melalui pemberian contoh sangat efektif, karena dengan tindakan langsung yang di lakukannya akan membangun rasa kedisiplinan bawahannya yang patut di contoh. Hal tersebut juga termasuk pembinaan yang di lakukannya supaya membentuk pribadi yang baik dan lembaga pendidikan yang bersih demi menjaga kesehatan badan dan lingkungan sehingga nyaman dalam

¹¹⁰ Wawancara dengan Ibu Kudarsini selaku Kepala Madrasah di MI Al Ma'arif 2 Kertayasa Pada Tanggal 7 September 2018, pada pukul 10.45 WIB.

¹¹¹ Wawancara dengan Bapak Subhan Waka Kurikulum di MI Al Ma'arif 2 Kertayasa Pada Tanggal 7 September 2018, pada pukul 11.15 WIB

melaksanakan proses pembelajaran di MI Al Ma'arif 2 Kertayasa.

- b. Kepala madrasah menyelenggarakan rapat mingguan dan bulanan dengan peserta seluruh guru dan tenaga kependidikan.

Rapat mingguan dan bulanan oleh kepala madrasah dengan guru dan tenaga kependidikan bertujuan untuk mengambil suatu keputusan bersama secara demokratis sehingga tercapai tujuan berupa kebijakan-kebijakan yang dapat di sepakati oleh seluruh peserta rapat. Dengan rapat tersebut masing-masing guru dapat meningkatkan kemampuan profesional yang meliputi pertumbuhan keilmuan, wawasan berpikir, sikap terhadap pekerjaan, dan keterampilan guru dalam melaksanakan tugasnya.

- c. Kepala madrasah melaksanakan supervisi kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru di ruang kelas.

Tujuannya adalah untuk meningkatkan kemampuan menjadi guru yang profesional dalam proses hasil belajar dan meningkatkan kemampuan guru melalui pembinaan dengan tujuan untuk mengukur dan memberikan penilaian kinerja guru.

- d. Kepala madrasah mengirimkan guru ke kegiatan penataran, workshop dan sejenisnya.

Kepala madrasah MI Al Ma'arif 2 Kertayasa mengirimkan guru ke kegiatan *whorkshop* dan penataran-penataran dengan tujuan menambah wawasan dan pengetahuan para guru.

- c. Pengawasan

Pengawasan pembinaan kinerja guru dilakukan oleh Pengawas Sekolah/Madrasah. Berdasarkan wawancara dengan kepala UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Mandiraja Kabupaten

Banjarnegara yang bertindak sebagai Pengawas Sekolah Dasar/Madrasah di Kecamatan adalah Bapak Rasno S.Ag. Tugas Pengawas sekolah dasar/madrasah ibtidaiyah adalah melakukan supervise kinerja dari Kepada Madrasah Ibtidaiyah sebagai pimpinan satuan pendidikan. Pola pengawasan dari Pengawas sekolah dasar/madrasah ibtidaiyah ini meliputi :

- 1)Meminta laporan kinerja dari Kepala serta seluruh guru MI Al- Ma'arif 2 Keratayasa dalam pelaksanaan kegiatan pembelajaran
- 2)Melakukan kunjungan supervisi ke madrasah setiap 1 bulan sekali
- 3)Memberikan penilaian terhadap kinerja Kepala dan Guru MI Al-Ma'arif 2 Keratayasa.
- 4)Memberikan pembinaan secara lisan kepada Kepala dan guru MI melalui rapat yang diadakan di sekolah.

Dari hasil wawancara dengan kepala madrasah bahwa tahap-tahap pembinaan kinerja guru yang di lakukannya mulai dari proses perencanaan kinerja, komunikasi, tahap pelaksanaan,dan pengawasan sudah cukup baik, hal ini sesuai dengan teori-teori yang ada pada bab 2.

IAIN PURWOKERTO

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang penulis lakukan di MI Al Ma'arif 2 Kertayasa diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan kepala madrasah berfungsi sebagai pemberdaya semua warga dan kegiatan di madrasah untuk mencapai tujuan.
2. Kepala madrasah melaksanakan tugasnya sebagai kepala madrasah dengan menggunakan gaya kepemimpinan transaksional, yaitu kepala madrasah bekerja dengan cara memperhatikan kerja karyawan untuk menemukan kesalahan dan penyimpangan. Kepala madrasah juga menggunakan gaya kepemimpinan transformasional, yaitu kepala madrasah mampu memimpin dalam bekerja dengan dan atau melalui orang lain untuk mentransformasikan secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target capaian MI Al-Ma'arif 2 Kertayasa.
3. Proses pembinaan kinerja guru dilakukan dengan melibatkan proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Kegiatan perencanaan bertujuan untuk menumbuhkan kesadaran kinerja guru. Kegiatan pengorganisasian dilakukan dengan pembentukan struktur organisasi dan pembagian tugas dan tanggungjawab. Kegiatan pelaksanaan dilaksanakan dengan memberikan keteladanan kepada seluruh guru dan tenaga kependidikan, menyelenggarakan rapat mingguan dan bulanan dengan peserta seluruh guru dan tenaga kependidikan, melaksanakan supervisi kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru di ruang kelas dan mengirimkan guru ke kegiatan penataran, workshop dan sejenisnya. Kegiatan pengawasan dilakukan oleh Bapak Rasno S.Ag selaku kepala UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Mandiraja Kabupaten Banjarnegara yang bertindak sebagai Pengawas Sekolah Dasar/Madrasah di Kecamatan Mandiraja.

4. Kepemimpinan kepala madrasah telah mampu mempertahankan dan meningkatkan kinerja guru sebagai pendidik dalam memberikan layanan pendidikan kepada siswa. Indikator kinerja guru yang Nampak diantaranya adalah
 - a. Guru selalu berupaya membimbing anak didik seutuhnya
 - b. Guru selalu menerapkan kurikulum sesuai dengan kebutuhan anak didik masing-masing
 - c. Guru selalu mengadakan komunikasi terutama untuk memperoleh informasi tentang anak didik
 - d. Guru selalu menciptakan suasana kehidupan madrasah sehingga peserta didik betah berada dan belajar di madrasah
 - e. Guru selalu memelihara hubungan dengan orang tua peserta didik
 - f. Guru selalu memelihara hubungan baik dengan masyarakat
 - g. Guru selalu berupaya untuk mengembangkan dan meningkatkan mutu profesinya, seperti membaca buku, mengikuti lokakarya, seminar, penataran dan kegiatan penelitian
 - h. Guru selalu menciptakan dan memelihara hubungan antar sesama guru
 - i. Guru selalu tunduk terhadap kebijaksanaan pemerintah dalam bidang pendidikan
 - j. Guru melakukan tugas profesinya dengan disiplin dan rasa keadilan.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan simpulan di atas, maka penulis mengemukakan beberapa saran, antara lain sebagai berikut:

1. Bagi Para Guru

Bagi para guru untuk lebih mendalami dan meningkatkan kualitas lagi melaksanakan kegiatan belajar mengajar dengan menguasai perkembangan IPTEK, mencari informasi dan wawasan pengetahuan melalui dunia internet, belajar metode baru dan lainnya, sehingga dapat mengikuti perkembangan dunia pendidikan. Dan mengaplikasikan ilmu

kepada peserta didik dalam proses belajar mengajar yang telah diperoleh melalui pembinaan dan pelatihan.

2. Bagi Kepala Madrasah

Bagi kepala madrasah dalam melaksanakan pembinaan tetap terus ditingkatkan dan berkesinambungan agar para guru memiliki kualitas yang lebih dan kinerja dalam menciptakan tenaga pendidik yang professional dalam kinerjanya dan menciptakan lulusan-lulusan yang bermutu dan juga menetapkan prioritas. Selain itu kepala madrasah madrasah harus tetap menjalin hubungan kerjasama yang baik dengan instansi pendidikan lain. Kemudian dalam melaksanakan pelatihan, khususnya pelatihan yang diadakan diluar madrasah, agar pihak madrasah merotasi guru – guru yang akan mengikuti pelatihan tersebut, sehingga seluruh guru akhirnya merasakan pelatihan tersebut.

C. Kata Penutup

Alhamdulillahirobbil'aalamiin, puji syukur senantiasa peneliti panjatkan kepada Allah SWT yang telah memberikan kesempatan dan hidayah- Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini .

Dalam penelitian skripsi ini peneliti menyadari dengan segala kerendahan hati atas keterbatasan pengetahuan yang peneliti miliki, sehingga banyak ditemukan kekurangan pada skripsi ini baik tendensial, susunan kalimat, maupun analisis menyadari sepenuhnya bahwa penyusunan dan penelitian skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan dan banyak kekurangannya. Oleh karena itu, saran dan kritik yang bersifat membangun, peneliti harapkan sebagai masukan yang sangat berarti dan demi kesempurnaan dalam penelitian selanjutnya.

Peneliti mengucapkan terimakasih atas bimbingan dari berbagai pihak yang senantiasa menuntun, mengarahkan, mencurahkan pikiran, tenaga, dan waktunya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini. Peneliti berharap bahwa skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi peneliti khususnya dan pembaca pada umumnya.



IAIN PURWOKERTO

DAFTAR PUSTAKA

- Abd. Aziz Hasibuan. 2016. *Manajemen Pembinaan Profesi Dalam Peningkatan Kinerja Guru (Studi Di Madrasah Tsanawiyah Dki Jakarta)* Tanzhim Jurnal Penelitian Manajemen Pendidikan Vol.1, No. 1.
- Abdul Hakim. 2017. *Penelitian Kualitatif, Tindakan Kelas & Studi Kasus*, Jawa Barat:CV Jejak.
- Agus Sarifudin. 2019. *Peningkatan Kinerja Guru Dalam Implementasi Penilaian Sistem Sks Melalui Supervisi Akademik Pengawas Sekolah*.
- Agustinus. 2014. *Kepemimpinan Pendidikan di Era Globalisasi*. Yogyakarta: Cetakan Pertama. PUSTAKA PELAJAR.
- Aminudin, dkk. 2005. *Pendidikan Agama Islam Untuk Perguruan Umum*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Arifin Zainal, 2012. *Penelitian Pendidikan Metode dan Paradigma Baru*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Arikunto Suharsimi, 1993. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Barnawi & Muhammad Arifi. 2014. *Instrumen Pembinaan, Peningkatan, & Penilaian Kinerja Guru Profesional*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- D. Sudjana. 2004. *Manajemen Program Pendidikan Untuk Pendidikan Nonformal Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Bandung: Falah Production.
- Daryanto. 2011. *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, Yogyakarta: PENERBIT GAVA MEDIA.
- Dessi Andriani. 2018. *Pengaruh Pembinaan, Disiplin Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Paud Kec. Talang Kelapa*. Pernik Jurnal Paud, Vol 1, No 1.
- E.Mulyasa. 2013. *Menjadi Kepala Sekolah Professional dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Erjati Abas. 2017. *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru*, Jakarta: PT Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia.
- Gatot Iswanto. 2013. *Kepemimpinan Dengan Hati Nurani*, JAKARTA SELATAN: PT. SUKA BUKU Cetakan Pertama.
- Hartono, 2011. *Pendidikan Integratif*. Purwokerto: STAIN Press.
- Hary Susanto. 2012. *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan* Jurnal Pendidikan Vokasi, Vol 2, No 2.
- Herawati Syamsul. 2017. *Penerapan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Jenjang Sekolah Menengah Pertama (SMP)*. JURNAL IDAARAH, VOL. I, NO. 2.
- Husaini Usman. 2012. *Kepemimpinan pendidikan kejuruan*, Yogyakarta: PT UNY Press.
- [Http://repo.darmajaya.ac.id/197/2/BAB%20II.pdf](http://repo.darmajaya.ac.id/197/2/BAB%20II.pdf). 2021. di akses pada Hari Jum'at Tanggal 22 Januari 2021 Pukul 15:15 Wib.
- Imam Wahyudi. 2012. *Pengembangan Pendidikan Strategi Inovatif dan Kreatif dalam Mengelola Pendidikan Secara Komprehensif*, Jakarta: Prestasi Pustaka.

- Iswantoro, Gatot. 2013. *Kepemimpinan Dengan Hati Nurani*. Jakarta Selatan Cetakan Pertama. PT. SUKA BUKU.
- Jerry H. Makawimbang. 2012. *Kepemimpinan Pendidikan yang Bermutu*, Bandung: Alfabeta.
- Jurnal Edukasi Islami Jurnal Pendidikan Islam Vol. 08, No.02.
- Kunandar, 2009. *Guru Profesional*, Jakarta: Rajawali Pers.
- Lexy J. Moleong. 1989. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Jakarta:Remadja Karya.
- M. Faisal. 2017. *Kepemimpinan Kepala Madrasah Diniyah Di Pondok Wahid Hasyim Sleman Yogyakarta*, http://eprints.uny.ac.id/47905/1/M.%20Faisal_11102241044..pdf. Di akses pada tanggal 23 Desember 2017 pukul 09.30 Wib.
- M. Ngalim Purwanto. 2003. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- M. Sulton Masyhud. 2014. *Manajemen Profesi Kependidikan*, Yogyakarta: Kurnia Kalam Semesta.
- M.Hizbul Muflihah. 2015. *Administrasi Pendidikan*, Klaten Utara : Cv . Gema Nusa.
- Meleong Lexy J, 2014. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Miftah Thoha. 1999. *Kepemimpinan Dalam Manajemen Suatu Pendekatan Perilaku*, Jakarta: PT. Grafindo Persada.
- Moch. Yasyakur. 2019. *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Sma Yaniic (Yayasan Nurwulan Iqra Islamic Centre)*:Jakarta Utara, bina Manfaat Ilmu; Jurnal Pendidikan || Vol. 02, No. 05.
- Muhammad Kristiawan dkk. 2017. *Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta: Cv Budi Utama.
- Muhammad Kristiawan, dkk. 2017. *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: CV. Budi Utama.
- Mulyasa. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Cet. VI;(Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Murniati.2014. *Manajemen Strategik, Peran Kepala Sekolah Dalam Pemberdayaan*. Jurnal Ilmiah DIDAKTIKA. Vol. XIV No. 2
- Mulyono, 2009. *Educational Leadership (Mewujudkan Efektivitas Kepemimpinan Pendidikan)*. Malang: UIN Malang Press.
- Nina Lamatenggo. 2012. Hamzah B. Uno, *Teori Kinerja dan Pengukurannya*, Jakarta:PT Bumi Aksara.
- Nurdin Syarifuddin, 2002. *Guru Professional & Implementasi Kurikulum*. Jakarta: Ciputat Pers.
- Novan Ardy Wiyani dkk. 2020. Aktualisasi Kecerdasan Interpersonal Kepala Sekolah dalam Pengembangan Mutu Pendidikan, <https://journal.uny.ac.id/index.php/didaktika/article/view/34677>. di akases pada hari sabtu tanggal 23 Januari 2021.
- Pupuh Fathurrohman, dkk. 2011. *Supervisi Pendidikan*, Bandung: PT Refika Aditama.
- Rahadi Dedi Rianto, 2010. *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*. Malang :Tunggal Mandiri Publishing.
- Ridha Rahim Al'libani. 2017. *Pembinaan Pegawai Oleh Camat Sebagai Salah Satu Upaya Dalam Mencapai Efektivitas Kerja Pegawai Di Kecamatan Banjaran Kabupaten Bandung*, jurnal Ilmiah Magister Ilmu Administrasi (Jimia) No.2.
- Rohmat. 2010. *Kepemimpinan Pendidika :Konsep dan Aplikasi* (Purwokerto: Penerbit STAIN Press.

- Simanjuntak, B.I.L Pasaribu. 1990. *Membina dan Mengembangkan Generasi Muda*, Bandung:Tarsito.
- Slameto dkk. 2017. *Peningkatan Kinerja Guru Melalui Pelatihan Beserta Faktor Penentunya*. Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial, Vol 27, No.2.
- Soewadji Lazaruih. 1992. *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*, Jakarta:Kanisius.
- Sudarwan Danim, 2010. *Kepemimpinan Pendidikan (Kepemimpinan Jenius (IQ+EQ), Etika, Perilaku Motivational dan Mitos)*, Bandung: Alfabeta.
- Sudarwan Danim, 2003. *Menjadi Komunitas Pembelajar (Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran)*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Simanjuntak, 1990. B.I.L Pasaribu, *Membina dan Mengembangkan Generasi Muda*, Bandung:Tarsito.
- Sri Murniasih. 2014. “*Kepemimpinan Kepala Sekolah Peningkatan Kinerja Guru Studi Empirik Di SMK Muhammadiyah 3 Surakarta*.” <http://Eprints.Ums.Ac.Id/30871/13/02>. NASKAH PUBLIKASI. Di akses pada tanggal 23 Desember 2017 pukul 09.00 Wib.
- Sudjana. D. 2004. *Manajemen Program Pendidikan Untuk Pendidikan Nonformal Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Falah Production.
- Sugiyono. 2006. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif & R& D*, Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: ALFABETA. Thoah, Miftah. 1999. *Kepemimpinan Dalam Manajemen Suatu Pendekatan Perilaku*. Jakarta: PT. Grafindo Persada.
- Suharsimi Arikunto. 1993. *Manajemen Pengajaran*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Surdarwan denim & H.Khairil. 2012. *Profesi Kependidikan*, Bandung: Alfabeta.
- T.M.Lilico. 1984. *Komunikasi Manajemen*, Jakarta:Erlangga.
- Terry dkk. 2005. *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta: PT Bumi Aksara
- Uci Rahmawati. 2016. *Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Raudhatul Athfal Al Khairiyah Banjarsari Kidul Kecamatan Sokaraja Kabupaten Banyumas*. <https://http://repository.iainpurwokerto.ac/id/923/>. Di akses pada tanggal 23 Desember 2017 pukul 15.20 Wib.
- Wahjosumidjo. 1999. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. 2012. *Manajemen Kinerja*, Jakarta: Raja Press.



IAIN PURWOKERTO