

**KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU
MI FATAHILLAH NW TERATAK
LOMBOK TENGAH**



TESIS OLEH

**SAMSUL MUJAHIDIN
210403050**

**MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MATARAM
2023**

**KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU
MI FATAHILLAH NW TERATAK
LOMBOK TENGAH**



**Pembimbing
Dr. Yudin Citriadin, M.Pd
Dr. Nining Purwati, M.Pd**

Oleh

**SAMSUL MUJAHIDIN
210403050**

Tesis ini ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan untuk
mendapat gelar Magister Pendidikan

**MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MATARAM
2023**

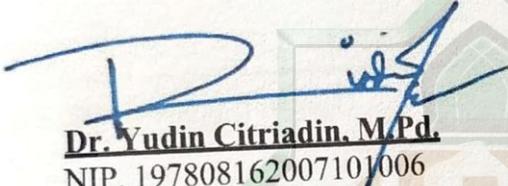
PERSETUJUAN PEMBIMBING

Tesis oleh: SAMSUL MUJAHIDIN, NIM : 210403050, dengan judul,
“Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja
Guru MI Fatahillah NW Teratak Lombok Tengah”.

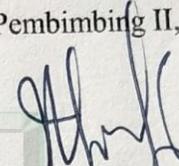
Telah memenuhi syarat dan disetujui untuk diuji.

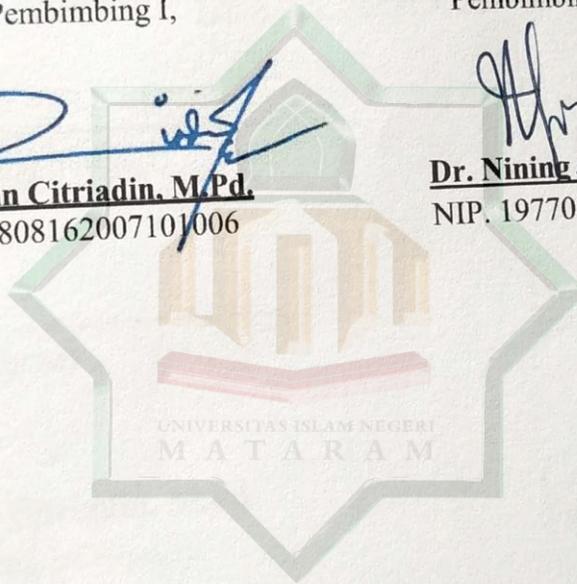
Disetujui pada tanggal: 6 Juni 2023

Pembimbing I,


Dr. Yudin Citriadin, M.Pd.
NIP. 197808162007101006

Pembimbing II,


Dr. Nining Purwati, M.Pd
NIP. 197708162008012016



Perpustakaan UIN Mataram

PENGESAHAN DEWAN PENGUJI

Tesis oleh : SAMSUL MUJAHIDIN, NIM: 210403050 dengan judul, " Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru MI Fatahillah NW Teratak Lombok Tengah", telah di pertahankan didepan dewan penguji Pascasarjana Universitas Islam Negeri Mataram pada tanggal

_____ dan telah di perbaiki sesuai dengan saran dan masukan dari Tim Penguji.

Pada Tanggal: _____ 2023

DEWAN PENGUJI

Dr. Alkusaeri, M.Pd : (.....)
(Ketua Sidang/Penguji) Tanggal, _____

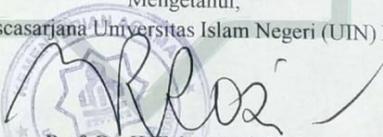
Dr. H. Sayyid Ali Jadid Al Idrus, M.Pd : (.....)
(Penguji Ulama) Tanggal, _____

Dr. Yudin Citriadin, M.Pd : (.....)
(Pembimbing I/Penguji) Tanggal, _____

Dr. Nining Purwati, M.Pd : (.....)
(Pembimbing II/ Penguji) Tanggal, _____

Mengetahui,

Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Mataram


Prof. Dr. H. Fahrurrozi, M.A
NIP: 197512312005011010

Perpustakaan UIN Mataram

LEMBAR PENGECEKAN PLAGIALISME



UPT PERPUSTAKAAN UIN MATARAM Plagiarism Checker Certificate

No:135/Un.12/Perpus/sertifikat/PC/06/2023

Sertifikat Ini Diberikan Kepada :

[SAMSULMUJAHIDIN](#)

210403050

PASCA SARJANA/MPI

Dengan Judul TESIS

KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
KINERJAGURU MI FATAHILLAH NW TERATAK

TESIS Tersebut telah Dinyatakan Lulus Uji cek Plagiasi Menggunakan Aplikasi Turnitin

Similarity Found : 19 %

Submission Date : 06/12/2023



UPT Perpustakaan

UIN Mataram

Chiauwaty, M.Hum

197809282006042001

Perpustakaan UIN Mataram

KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA MADRASAH

DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU

MI FATAHILLAH NW TERATAK

LOMBOK TENGAH

Oleh

SAMSUL MUJAHIDIN

NIM. 210403050

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk (1) untuk mengetahui keterampilan manajerial madrasah madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MI Fatahillah NW Teratak (2) Untuk mengetahui faktor penghambat dan pendukung manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MI Fatahillah NW Teratak.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yakni pendekatan yang bersifat deskriptif, dalam bentuk data-data berupa keterangan subyek, uraian kata-kata atau kalimat. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan keterampilan manajerial kepala madrasah, peran manajerial kepala madrasah, Faktor penghambat dan pendukung manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MI Fatahillah NW Teratak.

Hasil penelitian ini menunjukkan keterampilan manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru MI Fatahillah NW Teratak meliputi penyusunan rencana kegiatan, memimpin guru dan staf, pengelolaan sarana dan prasarana dengan baik, penciptakan budaya dan iklim kerja yang kondusif dengan faktor pendukung yaitu dengan adanya

guru, lingkungan yang kondusif, sarana prasarana yang memadai, dan dukungan warga madrasah. Sedangkan penghambatnya adalah terbatasnya media pembelajaran, sebagian guru belum menguasai teknologi pendidikan, dan metode pembelajaran yang digunakan belum tepat.

Kata Kunci: Keterampilan Manajerial, kinerja guru



Perpustakaan UIN Mataram

MADRASAH HEAD MANAGERIAL SKILLS IN IMPROVING TEACHER
PERFORMANCE MI FATAHILLAH NW TERATAK CENTRAL LOMBOK

By

SAMSUL MUJAHIDIN
NIM. 210403050

ABSTRACT

This study aims to (1) find out the madrasah managerial skills in improving teacher performance at MI Fatahillah NW Teratak (2) find out the managerial role of the madrasa head in improving teacher performance at MI Fatahillah NW Teratak (3) find out the inhibiting factors and managerial supports head of madrasah in improving teacher performance at MI Fatahillah NW Teratak. The method used in this study is a qualitative research method, namely a descriptive approach, in the form of data in the form of subject information, descriptions of words or sentences. This study aims to describe the managerial skills of the madrasah principal, the managerial role of the principal, the inhibiting and supporting factors of the madrasah managerial in improving teacher performance at MI Fatahillah NW Teratak. The results of this study indicate that the management of madrasah heads in improving the performance of MI Fatahillah NW Teratak teachers includes preparing activity plans, leading teachers and staff, managing facilities and infrastructure properly, creating a conducive culture and working climate with supporting factors, namely the presence of teachers, a conducive environment conducive, adequate infrastructure, and support from the school community. While the obstacles are the limited learning media, some teachers have not mastered educational technology, and the learning methods used are not appropriate.

Keywords: Managerial Skills, teacher perfor

MI FATAHILLAH NW TERATAK
CENTRAL LOMBOK

بواسطة
صامسول مجاهدين
نيم. 210403050

نبذة مختصرة

MI Fatahillah NW Teratak تهدف هذه الدراسة إلى (1) معرفة المهارات الإدارية للمدرسة في تحسين أداء المعلم في (2) MI Fatahillah NW Teratak لمعرفة الدور الإداري لرئيس المدرسة في تحسين أداء المعلم في (3) اكتشاف المانع العوامل الإدارية تدعم رئيس المدرسة في تحسين أداء MI Fatahillah NW Teratak المعلم في

إن الطريقة المستخدمة في هذه الدراسة هي منهج بحث نوعي ، أي المنهج الوصفي ، في شكل بيانات في شكل معلومات موضوع ، أو أوصاف كلمات أو جمل. تهدف هذه الدراسة إلى وصف المهارات الإدارية لمدير المدرسة ، والدور الإداري للمدير ، والعوامل المثبطة والداعمة لإدارة المدرسة في تحسين أداء MI Fatahillah NW Teratak المعلم في معهد

MI Fatahillah NW Teratak تشير نتائج هذه الدراسة إلى أن إدارة رؤساء المدارس في تحسين أداء معلمي تشمل إعداد خطط الأنشطة ، وكبار المعلمين والموظفين ، وإدارة المرافق والبنية التحتية بشكل صحيح ، وخلق ثقافة مواتية ومناخ عمل مع عوامل داعمة ، وهي: وجود المعلمين ، وبيئة مواتية مواتية ، وبنية تحتية مناسبة ، ودعم من المجتمع المدرسي. في حين أن العقبات هي محدودية وسائل التعلم ، فإن بعض المعلمين لم يتقنوا تكنولوجيا التعليم ، وأساليب التعلم المستخدمة ليست مناسبة.

الكلمات المفتاحية: المهارات الإدارية ، أداء المعلم

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MATARAM

Perpustakaan UIN Mataram

MOTTO

“Seorang pemimpin seperti gembala. Dia tetap berada di belakang kawanan, membiarkan yang paling gesit berada di depan, yang lain mengikuti, tidak menyadari bahwa selama ini mereka diarahkan dari belakang”.



Perpustakaan UIN Mataram

PERSEMBAHAN

Tesis ini ku persembahkan kepada : Orangtua tercinta (H. Fathurrahman dan Hj. Aminah, Alm/Almarhumah), Kakak, Istri, Anak-anak tercinta yang selalu memberikan support dan do'a dengan penuh kesabaran sehingga menjadi lecutan lebih baik,



Perpustakaan UIN Mataram

KATA PENGANTAR

Segala puji hanya bagi Allah, Tuhan semesta alam. Shalawat serta salam semoga selalu tercurahkan kepada Nabi Muhammad, juga kepada keluarga, sahabat, dan semua pengikutnya. Amin.

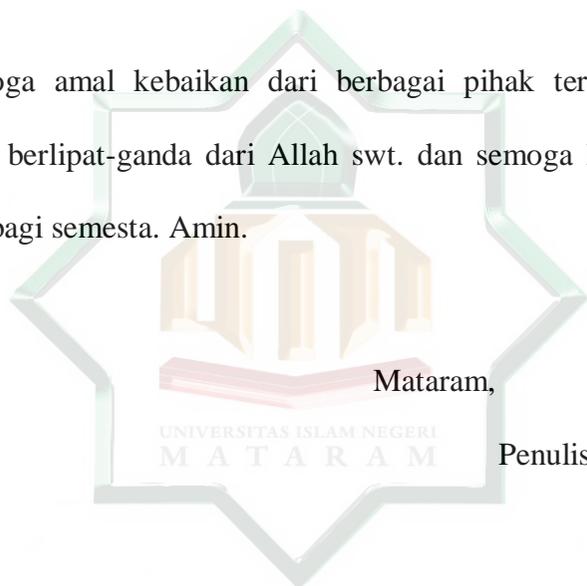
Penulis menyadari bahwa proses penyelesaian tesis ini tidak akan sukses tanpa bantuan dan keterlibatan berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis memberikan penghargaan setinggi-tingginya dan ucapan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu.

Melalui kesempatan ini, kami menyampaikan ucapan terimakasih yang setinggi-tingginya kepada:

1. Dr. Yudin Citriadin, M.Pd sebagai pembimbing I dan Dr. Nining Purwati, M.Pd sebagai pembimbing II yang telah memberikan bimbingan, motivasi, dan koreksi mendetail, terus menerus dan tanpa bosan-bosan ditengah-tengah kesibukanya dalam suasana keakraban menjadikan tesis ini lebih matang dan selesai;
2. Dr. Muhammad Thohri, M.Pd. sebagai Ketua Prodi MPI Program Magister Pascasarjana UIN Mataram;
3. Prof. Dr. H. Fahrurrozi, M.Ag. selaku Direktur Pascasarjana UIN Mataram;
4. Prof. Dr. H. Masnun Tahir, M.Ag. selaku Rektor UIN Mataram yang telah memberi tempat bagi penulis untuk menuntuk ilmu dan memberi bimbingan dan peringatan untuk tidak berlama-lama di Kampus tanpa pernah selesai;

5. Semua Guru Besar Universitas Islam Negeri Mataram, pembinaan ketelitian, ketajaman pandangan beliau dalam meningkatkan kredibilitas hasil penelitian terutama mengenai metodologi penelitian. Semua dosen dan staf pengelola program pascasarjana UIN Mataram yang banyak memberikan wawasan pengembangan dan pendalaman keilmuan serta layanan prima selama studi, penelitian dan penyelesaian tesis.

Semoga amal kebaikan dari berbagai pihak tersebut mendapat pahala yang berlipat-ganda dari Allah swt. dan semoga karya ilmiah ini bermanfaat bagi semesta. Amin.



Mataram,

2023

Penulis,

Perpustakaan UIN Mataram
Samsul Mujahidin

DAFTAR ISI

COVER LUAR	i
LEMBAR LOGO	ii
COVER DALAM	iii
PERSETUJUAN PEMBIMBING	iv
PENGESAHAN PENGUJI	v
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA	vi
LEMBAR PENGECEKAN PLAGIARISME	vii
ABSTRAK (Indonesia, Arab, Inggris)	viii
MOTTO	xii
PERSEMBAHAN	xiii
KATA PENGANTAR	xiv
DAFTAR ISI	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	2
B. Rumusan Masalah	3
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	3
D. Ruang Lingkup dan Setting Penelitian	4
E. Penelitian Terdahulu yang Relevan	5
F. Kerangka Teori	8
G. Metode Penelitian	33
1. Pendekatan Penelitian	33
2. Kehadiran Penelitian	34
3. Lokasi Penelitian	35
4. Sumber Data	35
5. Prosedur Pengumpulan Data	36
6. Teknik Analisa Data	39
7. Pengecekan Keabsahan Data	42

BAB II KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA	
MADRASAH DALAM UPAYA MENINGKATKAN	
KINERJA GURU	43
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	43
B. Paparan Tada dan Temuan Penelitian	49
C. Pembahasan	73
BAB III FAKTOR PENDUKUNG DAN PENGHAMBAT	
DALAM MELAKSANAKAN KETERAMPILAN	
MANAJERIAL KEPALA MADRASAH	82
A. Paparan Tada dan Temuan Penelitian	82
B. Pembahasan	94
BAB IV KESIMPULAN DAN SARAN	98
A. Kesimpulan	98
B. Saran	98
DAFTAR PUSTAKA	100
LAMPIRAN	106

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
M A T A R A M

Perpustakaan UIN Mataram

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan upaya mencerdaskan kehidupan bangsa, menjadikan manusia yang beriman, bertaqwa, berbudi pekerti luhur, memiliki pengetahuan dan keterampilan. Pendidikan merupakan faktor utama yang sangat dibutuhkan dalam membangun dan meningkatkan kualitas suatu negara. Peningkatan kualitas negara akan terlihat dari hasil tingkat kecerdasan suatu bangsa yang terlahir dari sistem-sistem pendidikan yang bermutu.

Kompetensi kepala sekolah ditunjukkan dengan kemampuan kepala madrasah dalam lembaga pendidikan dengan serangkaian kegiatannya. Pengelolaan berdasarkan konsep manajemen, mulai dari merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengawasi setiap kegiatan di madrasah.

Kamus Inggris-Indonesia karya mengelola Echols dan Shadily⁷⁷¹ disebutkan bahwa keterampilan sepadan dengan kata kecakapan, dan kepandaian yang disebut dengan *skill*. Sedangkan manajerial adalah kata sifat yang berhubungan dengan kepemimpinan dan manajemen. Dalam banyak kepustakaan, kata manajerial sering disebut sebagai asal kata dari *management* yang berarti melatih kuda atau secara harfiah diartikan sebagai *to handle* yang berarti mengurus, menangani, atau mengendalikan.²

Kepemimpinan kepala madrasah yang baik harus mampu mengupayakan peningkatan kinerja guru melalui program

¹ Tenaga Pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan

² John M. Echols dan Hasan Shadily, *Kamus Inggris-Indonesia: An English-Indonesian Dictionary* (Jakarta: PT. Gramedia, 1997), h. 530

peningkatan kapasitas tenaga kependidikan. Oleh karena itu, kepala madrasah harus memiliki kepribadian atau sifat dan kemampuan serta keterampilan untuk memimpin suatu lembaga pendidikan. Dalam perannya sebagai pemimpin, kepala madrasah harus mampu memperhatikan kebutuhan yang bekerja agar kinerja guru selalu terjaga.

kinerja sebagai hasil kerja yang telah dicapai seseorang dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan berdasarkan standarisasi atau ukuran dan waktu yang disesuaikan dengan jenis pekerjaan yang sesuai dengan norma dan etika yang telah diterapkan.³

Pengertian kinerja dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia online, adalah: suatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, dan kemampuan kerja (tentang peralatan).⁴ Kinerja merupakan kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan, sesuai dengan asal kata kinerja yakni, *performance*. Menurut Ruky dalam Supardi, kata *performance* memberikan tiga makna, yaitu: prestasi (akhir dari pekerjaan), pelaksanaan tugas, dan pertunjukan.⁵

Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan suatu proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian, Pengertian kinerja hampir sama dengan prestasi kerja ialah perbandingan antara hasil kerja yang sebenarnya dengan standar kerja yang ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan organisasi kelompok dalam suatu unit kerja. Dengan demikian, untuk keberhasilan madrasah diperlukan tenaga yang profesional yaitu guru,

³ Supardi. (2013). *Kinerja Guru*. Jakarta: Rajawali Pers.

⁴ Kamus Besar Bahasa Indonesia online, <https://kkbi.web/kinerja.html>, diakses 23 April 2020

⁵ Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: PT. Grafindo Persada, 2016), 45.

guru merupakan salah satu komponen manusia dalam proses belajar mengajar, yang berperan dalam upaya pembentukan sumber daya manusia. yang potensial di bidang pembangunan.

Berdasarkan Hasil observasi yang peneliti lakukan tanggal 28 bulan Juli 2023 terkait judul proposal tesis Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru MI Fatahillah NW Teratak Lombok Tengah adalah : (1) belum maksimalnya keterampilan manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, seperti masih jarang nya pengawasan/supervisi. (2) kepala madrasah masih kurang dalam memberikan motivasi dan pembinaan guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai tenaga pendidik. (3) masih ada guru yg belum memenuhi standar kualifikasi pendidikannya. (4) belum terlalu banyak guru yg mendapat kesempatan dalam meningkatkan kapasitasnya dalam rangka menuju guru professional.

Dengan demikian, sebagai pimpinan dalam lembaga pendidikan kepala madrasah harus memaksimalkan peran sebagai manajer sekaligus penanggung jawab penuh atas keberlangsungan lembaga pendidikan yang dipimpinya. Kemudian melakukan pengawasan serta penilaian kinerja masing-masing guru baik secara individu maupun secara keseluruhan agar mampu mengukur seberapa baiknya guru tersebut dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Dari penilaian di madrasah kepala madrasah dapat menganalisis penyebab buruknya kinerja guru, dan sama-sama dapat memperbaiki dari kekurangan-kekurangan tersebut agar dapat mewujudkan tujuan bersama.

B. Rumusan Masalah

Fokus penelitian akan mengkaji “Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru MI Fatahillah NW Teratak” dengan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Fatahillah NW Teratak?
2. Bagaimana Faktor pendukung dan penghambat keterampilan manajerial Kepala Madrasah dalam meningkatkan Kinerja Guru MI Fatahillah NW Teratak?

C. Tujuan dan Manfaat

1. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan latar belakang di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan:

- 1) Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Fatahillah NW Teratak.
- 2) Faktor pendukung dan penghambat keterampilan manajerial Kepala Madrasah dalam meningkatkan Kinerja Guru MI Fatahillah NW Teratak.

2. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi:

a. Kepala Madrasah

Sebagai masukan terhadap pengembangan keterampilan manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru MI Fatahillah NW Teratak, selain itu penelitian ini juga berguna untuk memberikan informasi pemikiran yang konstruktif bagi kepala madrasah dalam menjalankan manajerial di madrasah yang dipimpinnya. Meningkatkan proses pembelajaran dan memberikan motivasi untuk meningkatkan kinerja guru agar tujuan madrasah tercapai.

b. Guru

Menjadi tambahan referensi dalam mengembangkan profesionalitas guru.

c. Madrasah

Memberikan efek motivasi dalam peningkatan kualitas lembaga dan instansi pendidikan dalam mengemban amanat UUD dalam mencerdaskan kehidupan bangsa sehingga tercipta lembaga sesuai dengan harapan bersama.

D. Ruang Lingkup dan Setting Penelitian

1. Ruang Lingkup Penelitian

Untuk memudahkan peneliti dalam mengumpulkan data atau informasi yang relevan dengan penelitian ini, maka penelitian ini fokus pada keterampilan manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MI Fatahillah NW Teratak.

Optimalisasi adalah proses untuk mencapai hasil yang ideal atau proses menjadikan sesuatu menjadi lebih baik. Dalam penelitian ini optimalisasi yang dimaksud adalah serangkaian upaya, langkah atau metode yang digunakan dalam rangka menjadikan kinerja guru pada MI Fatahillah NW Teratak lebih baik.

2. Setting Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di MI Fatahillah NW Teratak, Jalan Pariwisata Aik Bukaq Kecamatan Batukliang Utara Kabupaten Lombok Tengah.

E. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Untuk melengkapi dan membantu penelitian ini, peneliti mencari bahan penelitian yang ada yang relevan dengan penelitian yang akan diteliti. Penelitian tersebut sebagai berikut :

1. Sonedi, Tutut Sholihah, dan Dihasbi, tahun (2018)⁶ dengan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Pengumpulan data menggunakan Teknik observasi, wawancara dan studi

⁶ Sonedi, Tutut Sholihah, dan Dihasbi, Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Anterior Jurnal* 18, no.1, (December 2018): 13 – 22, diakses 24 April 2020, <http://journal.umpalangkaraya.ac.id/index.php/antior>.

dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah model MTsN 1 Palangka Raya memiliki tipe kepemimpinan yang demokratis dan berperan sangat penting dalam menjalankan kepemimpinannya sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, dan motivator. dalam meningkatkan kinerja dalam perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran di kelas, dan selalu memberdayakan sumberdaya manusia dalam pengambilan keputusan. Kinerja guru mata pelajaran dalam perencanaan pembelajaran berada pada kategori sangat baik. Guru disiplin dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik. Dalam pelaksanaannya untuk meningkatkan kinerja guru, kepala madrasah telah mengikutsertakan guru setiap kali ada pelatihan sesuai dengan bidang studinya. Selain itu, kepala madrasah juga memberikan penghargaan kepada guru, walaupun tidak dalam bentuk materi tetapi berupa dukungan mental dan pujian untuk terus mengembangkan potensinya.

2. Irfan Paizal, Arifuddin Siraj, dan Sitti Mania tahun 2019 ⁷ Penelitian ini berupaya untuk menyajikan bagaimana hubungan gaya kepemimpinan kepala madrasah dengan kinerja guru. Penelitian ini bertujuan untuk : 1) mendeskripsikan realitas gaya kepemimpinan kepala madrasah; 2) mendeskripsikan realitas kinerja guru; dan 3) menguji korelasi antara gaya kepemimpinan kepala madrasah dengan kinerja guru di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Al-Ikhlas Ujung Bone. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) gaya kepemimpinan kepala madrasah berada pada kategori baik dengan persentase sebesar 82,25%; 2) kinerja guru berada pada kategori tinggi dengan persentase sebesar 84,21%;

⁷ Irfan, Paizal, Arifuddin Siraj, dan Sitti Mania, "Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dengan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Al-Ikhlas Ujung Bone", *al-thariqah* 14, no.1, (Januari-Juni 2019), diakses 12 Juli 2020, 10.25299/al-thariqah.

dan 3) korelasi antara gaya kepemimpinan kepala madrasah dengan kinerja guru menunjukkan korelasi positif yang berada pada tingkat hubungan yang rendah dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,292.

3. Nur Lailatus Sa'adah tahun 2018,⁸ Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif deskriptif dengan tehnik pengumpulan data melalui wawancara, dokumentasi dan observasi langsung. Untuk teknik keabsahan data menggunakan teknik triangulasi data. Hasil penelitian menunjukkan peran strategis kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi tenaga pendidik ditunjukkan dengan melakukan pengamatan kebutuhan tenaga kependidikan dan kependidikan melalui perencanaan, dan pelaksanaan program. Kepala madrasah mempersiapkan berbagai program, kegiatan dan pembinaan bagi pendidik dan tenaga kependidikan madrasah. Bertambahnya ilmu dan pengetahuan dengan adanya berbagai kegiatan madrasah yang mampu meningkatkan kemampuan dalam menjalankan tugas dan kewajiban.
4. Aissah Qomariah dan Suwanto, tahun 2019.⁹ Penelitian ini menggunakan metode *explanatory survey* dengan analisis data regresi sederhana dengan 66 orang responden yang bersumber dari guru-guru Madrasah Menengah Kejuruan Negeri 11 Bandung. Hasil analisis menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru. Hasil kesimpulannya bahwa gaya kepala madrasah merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru, hal ini menjadi perhatian

⁸ Sa'adah, Nur Lailatus, "Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah", *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no.1 (Juni 2018), 26-33, diakses 23 Juni 2020, <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>.

⁹ Azis, Aissah Qomariah, dan Suwanto, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru di SMKN 11 Bandung" *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*" 4, no.2, (Juli 2019): 246-253, diakses 24 Juni 2020,

bagi madrasah, khususnya kepala madrasah agar meningkatkan kualitas dan efektivitas gaya kepemimpinan yang digunakan agar kinerja yang dimiliki oleh guru semakin meningkat.

5. Penelitian Iqbal Baihaqi, tahun 2015¹⁰ yang menggunakan rancangan korelasi dengan melibatkan 23 guru MA Ma'arif Selorejo Blitar. Melaporkan bahwa adalah angket. Data dianalisis menggunakan statistik deskriptif dan regresi. Hasil uji statistik deskriptif menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Motivasi kinerja guru berpengaruh signifikan pada kinerja guru dan, kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

Setelah melihat dari penelitian terdahulu yang relevan, peneliti menemukan beberapa perbedaan dengan hasil penelitian yang dilakukan diantaranya : Fokus pada peran manajerial kepala madrasah Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, penelitian kuantitatif dengan metode *ex post facto* dan Penelitian menggunakan metode explanatory survey. Kemudian yang peneliti gunakan metode kualitatif diskriptif dengan pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dokumen sehingga ada perbedaan dalam metode dengan penelitian terdahulu

F. Kerangka Teori

1. Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah

Secara etimologis, istilah skill berasal dari bahasa Inggris, yaitu skill yang berarti kecakapan. Secara terminologis, keterampilan adalah kemampuan untuk melaksanakan tugas berdasarkan kompetensi kerja dan hasilnya dapat diamati. Keterampilan adalah

¹⁰ Baihaqi, Muhammad Iqbal. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di MA Ma'arif Selorejo Blitar." *Konstruktivisme: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran* 7, no.2 (2015), diakses 12 April 2020, <https://ejournal.unisbablitar.ac.id/index.php/konstruktivisme/article/view/14>.

kompetensi yang berhubungan dengan pekerjaan. Ndraha menjelaskan pengertian keterampilan sebagai kemampuan untuk melaksanakan tugas.¹¹ Kecerdasan manajerial adalah kecerdasan yang berkaitan dengan kemampuan bekerjasama dengan melakukan sesuatu melalui orang lain, baik kemampuan mencipta, merencanakan, mengorganisasikan, mengomunikasikan, memotivasi, dan mengevaluasi.

Menurut Wahyudi Istilah kompetensi berasal dari bahasa Inggris *competence* yang berarti kecakapan, kemampuan dan wewenang.¹² Seseorang dinyatakan kompeten dalam suatu bidang tertentu apabila ia menguasai keterampilan kerja sebagai suatu keahlian yang sesuai dengan bidangnya.

Menurut Wibowo Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas berdasarkan keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dibutuhkan oleh pekerjaan tersebut.¹³ Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang bercirikan profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai hal yang terpenting, sebagai yang unggul dalam bidang tersebut.

Menurut Sagala “Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki madrasah dalam melaksanakan tugasnya. dan tanggung jawabnya”.¹⁴

Keterampilan adalah kemampuan dalam melaksanakan tugas berdasarkan kompetensi pekerjaan dan hasilnya dapat diamati, dan

¹¹ Wahyudi, *Kepemimpinan kepala madrasah dalam organisasi pembelajaran* (Bandung : Alfabeta,2009), h.67

¹² Wahyudi, 2012, *Keterampilan Kepala Madrasah dalam Organisasi Pembelajaran*, Bandung:Alfabeta.

¹³ Wibowo, 2009, *Manajemen Kinerja*, Jakarta:Rajawali.

¹⁴ Sagala, *Konsep dan Makna Pembelajaran*,(Bandung : Alfabeta,2009)hal.62.

tidak terlepas dari seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki oleh kepala madrasah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Sehingga kepala madrasah dapat dikatakan profesional dalam bidang tertentu, sebagai seorang yang unggul dalam bidang tersebut.

Kepemimpinan adalah jenis kegiatan manajerial yang memuaskan interaksi interpersonal antara pemimpin dan bawahan dengan tujuan meningkatkan efektivitas organisasi. Para ahli mengakui bahwa kepemimpinan adalah seni mempengaruhi dan mengarahkan orang dengan menumbuhkan kepatuhan, kepercayaan, saling menghormati, dan kerja sama yang penuh semangat dalam mencapai tujuan bersama. Sedangkan pimpinan adalah orang melaksanakan kepemimpinan tersebut.¹⁵Sementara manajerial adalah hal-hal yang berhubungan dengan manajer. Dan kepala madrasah adalah seorang fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau dimana tempat terjadi hubungan antara guru yang memberikan pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Maka dari istilah di atas bahwa keterampilan manajerial adalah kecakapan atau keterampilan yang dimiliki oleh seorang kepala madrasah dalam menjalankan tugasnya sebagai pengelola suatu lembaga yang dipimpinnya.

Menurut Kartz sebagaimana dikutip oleh Sudarwan Danim bahwa kemampuan manajerial itu meliputi *technical skill* (kemampuan teknik), *human skill* (kemampuan hubungan kemanusiaan), dan *conceptual skill* (kemampuan konseptual).¹⁶

¹⁵ George R.Terry,*Prinsip-Prinsip Manajemen*, (PT.Bumi Aksara, Jakarta : 2009),hal.15

¹⁶ Sudarwan Danim, *Inovasi Pendidikan: Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2002), hal. 134

2. Keterampilan Konsep (Conceptual Skill) Kepala Madrasah

Keterampilan konsep (*conceptual skill*) adalah kemampuan untuk melihat secara utuh dan luas terhadap berbagai masalah untuk kemudian mengaitkan organisasi antara macam-macam perilaku yang berbeda dan menyelaraskan antara berbagai keputusan yang dikeluarkan organisasi, yang secara keseluruhan bekerja untuk meraih tujuan yang telah ditentukan.¹⁷

Conceptual skill menurut Paul Hersey adalah “kemampuan untuk memahami kompleksitas organisasi dan penyesuaian bidang gerak unit kerja masing-masing ke dalam bidang operasi secara menyeluruh.”¹⁸ kemampuan ini memungkinkan seseorang bertindak selaras dengan tujuan Organisasi secara menyeluruh dari pada hanya atas dasar tujuan dan kebutuhan kelompoknya sendiri.

Singkatnya, keterampilan konseptual merupakan kemampuan untuk melihat organisasi secara keseluruhan, masalah-masalah individu, kelompok-kelompok, unit-unit organisasi sebagai satu kesatuan yang saling berhubungan dalam suatu operasi organisasi dan bagaimana perubahan dari unit tertentu dapat mempengaruhi perubahan lain dalam organisasi. Dalam hal ini seorang manajer harus mampu mendiagnosa dan menganalisis masalah.

Erni Tisnawati mengemukakan bahwa keahlian konseptual adalah keahlian berfikir secara abstrak, sistematis, termasuk didalamnya mendiagnosa dan menganalisis berbagai masalah dalam situasi yang berbeda-beda, bahkan keahlian untuk memprediksi dimasa depan.”¹⁹ Dengan keterampilan konseptual berarti manajer

¹⁷ Muhammad Abdul Jawwad, *Men jadi Manajer Sukses*, (Jakarta : Gema Insani, 2004, 282.)

¹⁸ Paull Hersey and Ken Blanchard, *Majemen Perilaku Organisasi : Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*, terj. (Jakarta: Erlangga, 1982), 6

¹⁹ Erni Trisnawati Sule Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Kencana 2006), 19

bekerja dengan ide-ide atau pikiran-pikiran (*working with thing or idea*) untuk mengembangkan gagasan strategi sebagai kunci pemecahan masalah dari tiap-tiap hambatan organisasi.

Para manajer harus juga dapat berfikir analitik dan konseptual, berfikir analitik ialah seorang manajer harus mampu mengurai sebuah problem dalam komponen-komponennya kemudian menganalisis komponen-komponen tersebut. Pemikiran konseptual seorang manajer harus mampu memandang seluruh tugas yang ada dalam abstraksinya dan mampu menghubungkannya dengan tugas-tugas lainnya.²⁰

Implementasi dari *conceptual skill* tersebut diperlukan kerangka kerja yang sistematis agar tercapai tujuan yang maksimal. Adapun kerangka kerja konseptual dilakukan dengan system pengukuran kerja menjadi integral dalam keseluruhan proses manajemen.²¹

Keterampilan konseptual ini mutlak diperlukan oleh manajer karena salah satu fungsi manajerial adalah melakukan perencanaan.²² Kepala harus mampu melakukan proses perencanaan, baik perencanaan jangka pendek, menengah, maupun perencanaan jangka panjang, misalnya satu bulan hingga satu tahun. Menengah adalah perencanaan yang memerlukan waktu 2-5 tahun. Jangka panjang meliputi perencanaan sekitar 5-10 tahun. Proses perencanaan menjadi salah satu keterampilan yang penting mengingat yang baik merupakan setengah dari kesuksesan suatu pekerjaan. Prinsip perencanaan yang baik akan selalu mengacu pada pertanyaan apa yang dilakukan (*what*) siapa yang melakukan

²⁰ J. Winardi, *Manajemen Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Kencana Predana Media Group 2007), 7

²¹ Akdon, *Strategi Management For Education Management*, (Bandung: Alfabeta, 2006), 182

²² Patricia Buhler, *Management Skill dalam 24 Jam*. Terj., (Jakarta: Prenanda, 2007), 9

(*who*) kapan dilakukan (*when*) dimana dilakukan (*where*) dan bagaimana sesuatu (*how*) detail inilah yang akan menjadi kunci kesuksesan pekerjaan.

Robbins dan Coulter sebagaimana yang dikutip oleh Erni Tisnawati mendefinisikan perencanaan sebagai sebuah proses yang dimulai dari penetapan tujuan organisasi, menentukan strategi untuk mencapai tujuan organisasi tersebut secara menyeluruh, serta merumuskan sistem perencanaan yang menyeluruh untuk mengintegritaskan dan mengkoordinasikan seluruh pekerjaan organisasi hingga mencapai tujuan organisasi.²³

Berdasarkan beberapa definisi tentang *conceptual skill* tersebut diatas, dapat diambil pengertian bahwa keterampilan konsep sangat diperlukan oleh manajer pendidikan guna menyusun visi, misi dan perencanaan untuk mutu pendidikan. Tidak ada konsep yang siap pakai untuk diambil begitu saja diterapkan pada lembaga, melainkan konsep itu harus diciptakan dan di kreasikan terlebih dahulu.

Muhammad Abdul Jawwad mengemukakan bahwa “kemampuan pemikiran biasanya didapatkan dari pengalaman.”²⁴ Artinya, mengumpulkan pengalaman-pengalaman ketika bekerja dalam angka panjang dan melalui perpindahan posisi kerja pada bagian yang berbeda dan tempat berbeda, juga dengan mengikuti program pelatihan yang sesuai, dan memberikan pelayanan kepada masyarakat dalam organisasi- organisasi berbeda.

3. Keterampilan Manusiawi (Human Skill) Kepala Madrasah

Keterampilan manusiawi pada hakekatnya merupakan kemampuan untuk mengadakan kontak hubungan kerja sama secara optimal kepada orang-orang yang diajak bekerja dengan

²³ Erni, Pengantar Manajemen, 96

²⁴ Jawwad, Menjadi Manajer, 383

memperhatikan kodratnya dan harkatnya sebagai manusia.²⁵ *Human Skill* juga diartikan segala hal yang berkaitan dengan individu dan hubungannya dengan orang lain dan caranya berinteraksi dengan mereka.”²⁶ Atau keahlian dalam memahami dan melakukan interaksi dengan berbagai jenis orang di masyarakat.²⁷ Paul Hersey berpendapat bahwa “*Human Skill* adalah kemampuan dan kata putus (*judgment*) dalam bekerja dengan melauai orang lain, yang mencakup pemahaman tentang motivasi dan penerapan kepemimpinan yang efektif.”²⁸

Dalam keterampilan manusiawi, seorang manajer harus memiliki kemampuan berinteraksi dengan berbagai macam manusia yang berbeda, hal ini mencakup : keterampilan memotivasi orang untuk bekerja, keterampilan mendengar orang lain, keterampilan berhubungan dengan orang lain.”²⁹

Dalam berinteraksi seorang manajer harus mempunyai keterampilan komunikasi. Komunikasi ini sangat diperlukan karena seorang manajer memerlukan pertukaran ide, fakta dan pengalaman dengan orang lain.

Menurut laporan Perhimpunan manajemen Amerika (*America Mangement Assosiation*) sebagian besar dari dua ratus manajer yang ikut serta dalam suatu survey menyetujui bahwa satu-satunya kemampuan yang paling penting bagi seorang eksekutif adalah kemampuannya bergaul baik dengan orang lain.³⁰

Pada lembaga pendidikan kepala madrasah sebagai *top manager* harus mau berinteraksi dan bekerjasama dengan baik

²⁵ Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Rinika Cipta, 2004), 217-218

²⁶ Jawwad, *Menjadi Manajer*, 383

²⁷ Saefullah, *Pengantar Manajemen*, 19

²⁸ Hersey. *Manajemen Perilaku*, 6

²⁹ Jawwad, *Menjadi Manajer*, 283

³⁰ Hersey and Blachar , *Manajemen Perilaku*, 7

dengan orang-orang sekitar baik internal madrasah (wakil kepala madrasah, guru, staf dan seluruh tenaga pendidik lainnya) dan juga eksternal madrasah (*steak holder*, komite dan orang-orang yang berkompeten terhadap pendidikan).

Interaksi dengan bawahan diperlukan agar dalam melaksanakan tugas yang diembannya dalam merealisasikan kebijakan manajer dapat termotivasi sehingga para bawahan dapat memanfaatkan potensinya secara optimal dalam bekerja demi kepentingan organisasi dan para anggotanya. Moral kerja para personalia sangat ditentukan oleh motivasi pemimpin, adapun keberhasilan manajer dalam memotivasi bawahannya menurut Pidarta bergantung kepada motivasi bawahan, motivasi yang dimiliki oleh masing-masing bawahan, hubungan manajer dengan para bawahan, dan epektifitas proses komunikasi.”³¹

Seorang kepala madrasah dikatakan berhasil dalam memimpin jika ia memahami keberadaan madrasah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranannya sebagai seseorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin madrasah.³²

Tugas kepala Madrasah sebagai manajer harus mampu mengadakan pengorganisasian secara baik dan tepat. Lembaga pendidikan mempunyai sumber daya yang cukup besar mulai sumber daya manusia yang terdiri dari guru, karyawan dan siswa, sumber daya keuangan hingga fisik dari gedung serta sarana dan prasarana yang dimiliki. Kepala madrasah harus mampu menggunakan dan memanfaatkan sumber daya yang tersedia dengan sebaik-baiknya sehingga seni mengelola sumber daya menjadi keterampilan yang tidak bisa ditinggalkan.

³¹ Pidarta, Manajemen pendidikan, 219

³² Dede Rosyada. Paradigm Pendidikan Demokratis Sebuah Pelibatan Masyarakat DalamMenyelenggarakan Pendidikan, (Jakarta: Prenada Media, 2004), 234

Dalam hal melaksanakan manajemen manusia, setiap manajer pasti akan mengalami problem-problem, benturan-benturan atau konflik yang terjadi, misalnya antar individu-individu, antar kelompok-kelompok, dan antar pihak atas dan pihak bawahan dan sebagainya, dalam hal mana manajemen konflik merupakan pula salah satu kemampuan yang dituntut dari setiap manajer yang baik.³³

Seorang manajer selain mempunyai keterampilan secara konsep, Seorang harus punya kecakapan hubungan dengan sesama yang baik, artinya, orang-orang harus menyukainya. Berikut tips-tips dalam berkomunikasi, yaitu. : bersikap positif, tersenyum menunjukkan kepedulian pada orang lain, menyimak secara aktif, menggunakan empati, menghargai keberhasilan orang lain, menanggukhan penilaian sebelum memiliki semua informasi, berusaha tidak mengeluh, mempertimbangkan opini dan ide yang berbeda, menunjukkan selera humor yang baik.³⁴

Keterampilan menejerial terhadap para guru harus mencakup : Menjalin komunikasi yang baik, memberikan penghargaan terhadap bawahan yang berprestasi, menciptakan suasana kerja yang nyaman, memberi suri tauladan kepada bawahan, memberikan bimbingan dalam menyelesaikan tugas.

4. Keterampilan Teknik (Technical Skill) Kepala Madrasah

Keterampilan teknik “(*Technical Skill*) adalah segala yang berkaitan dengan informasi dan kemampuan (skill) khusus tentang pekerjaannya.”³⁵ Atau keahlian yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan spesifik tertentu.”³⁶ Menurut Paul “*technical skill* adalah kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik dan

³³ Winardi, Manajemen Perilaku, 37

³⁴ Buhler, Manajemen Skill, 153

³⁵ Jawwad, Menjadi Manajer, 282

³⁶ Saefullah, pengantar

peralatan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas tertentu yang diperoleh dari pengalaman, pendidikan dan training.”³⁷

Seorang manajer dalam keterampilan teknik harus mempunyai kemampuan administrasi (kemampuan mengelola bidang administrasi), penguasaan bahasa (untuk bergaul dan berhubungan dengan manusia). Dan penguasaan keahlian dalam pekerjaan yang merupakan bidang spesialisasinya,³⁸ tentunya kepala madrasah sebagai manajer keahliannya adalah dibidang pendidikan.

Keterampilan teknik sebagian besar perlu dikuasai oleh manajer terdepan. Sebab para manajer terdepan berhadapan langsung dengan para petugas pendidikan terutama para pengajar. Para manajer terdepan sekaligus sebagai supervisor, yang berkewajiban membina dan mengontrol kerja para pengajar.³⁹ Manajer terdepan dalam suatu lembaga pendidikan tentunya adalah kepala madrasah.

Pada kelompok teknik pertama antara lain mencakup teknik mengatur lingkungan belajar dan media pendidikan, menyusun bahan pelajaran. Mengatur suasana kelas, membimbing siswa belajar konseling, menyusun tugas-tugas berstruktur dan mandiri, cara membuat alat ukur dan cara menilai. Sedangkan kelompok teknik ketatausahaan mencakup ketatausahaan pengajaran, kesiswaan, kepegawaian atau personalia, perlengkapan.

Kemampuan tehnik disini berarti kemampuan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Tahapan ini mengisyaratkan agar kepala madrasah membangun prosedur operasional lembaga pendidikan, memberi contoh bagaimana bekerja, membangun motivasi dan bekerjasama

³⁷ Hersey, manajemen perilaku, 5.

³⁸ Winardi, Manajemen perilaku, 323

³⁹ Pidarta, Manajemen Pendidikan, 230

serta selalu melakukan koordinasi dengan berbagai elemen pendidikan. Pelaksanaan yang baik harus diimplementasikan secara sungguh-sungguh dan profesional.

Kepala madrasah selaku manajer berfungsi sebagai controlling, sehingga harus mampu melakukan tugas-tugas supervisi manajemen artinya melakukan pengawasan dalam bidang pengembangan keterampilan, kompetensi administrasi dan kelembagaan, dan supervisi pengajaran artinya melakukan pengawasan dan kendali terhadap tugas-tugas serta kemampuan tenaga didik sebagai seorang guru. Karenanya tugas kepala madrasah harus mempunyai kompetensi dan keterampilan profesional yang baik kepada bawahannya.⁴⁰

5. Kepala Madrasah

Secara etimologis kepala madrasah adalah guru yang memimpin madrasah. Secara terminologi, kepala madrasah dapat diartikan sebagai guru fungsional yang diberi tugas tambahan untuk memimpin madrasah tempat berlangsungnya proses pembelajaran atau tempat terjadinya interaksi antar guru. yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.⁴¹ Kepala madrasah atau kepala madrasah adalah salah satu personil madrasah yang membimbing dan memiliki tanggung jawab bersama anggota lain untuk mencapai tujuan. Kepala madrasah diangkat secara resmi oleh atasan. Kepala madrasah disebut pemimpin resmi.⁴²

Pendapat di atas bahwa kepala madrasah merupakan staf fungsional yang diberi mandat untuk memimpin seluruh sumber

⁴⁰ Lazismu edisi 14 Januari 2009 Suaragu.wordpress.com/2009/02/13...

⁴¹ Kompri, *Standarisasi Kompetensi Kepala Madrasah*,(Jakarta : Kencana, 2017),hal.35

⁴² Helmawati,*Meningkatkan Kinerja Kepala Madrasah Melalui Manajerial Skill*, Kompri, *Standarisasi Kompetensi Kepala Madrasah*,(Jakarta : Kencana, 2017),hal.35 (Jakarta : RinekaCipta, 2014)hal.17.

daya yang ada di suatu madrasah/lembaga agar dapat dimanfaatkan secara optimal untuk mencapai tujuan bersama.

Selanjutnya kepala madrasah atau kepala madrasah merupakan pimpinan pada lembaga pendidikan yang berfungsi mengarah dan memerintah serta membimbing pendidik dan tenaga kependidikan untuk melaksanakan tugasnya demi mencapai tujuan lembaga. Menurut Permendikbud Nomor 6 Tahun 2018 pasal 1 ayat 1 dijelaskan, kepala madrasah adalah guru yang diberikan tugas untuk memimpin dan mengelola satuan pendidikan.⁴³ Menurut PMA Nomor 58 tahun 2017 tentang kepala madrasah, dinyatakan dalam pasal 1 (satu) bahwa kepala madrasah adalah pemimpin di madrasah.⁴⁴

Berdasarkan Permendiknas Nomor 28 Tahun 2010, dijelaskan bahwa kepala madrasah adalah guru yang diberikan tugas tambahan dengan kompetensi: pengetahuan, sikap keterampilan, kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial. Sebagai pemimpin formal, kepala madrasah memiliki tanggung jawab besar dalam upaya menggerakkan para bawahan dalam melaksanakan kewajibannya untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.⁴⁵

Dari beberapa pengertian kepemimpinan dan kepala madrasah di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah adalah cara atau usaha kepala madrasah dalam mempengaruhi, mengarahkan, membimbing, dan mendorong seluruh komponen yang ada dalam madrasah (guru, staf, siswa, dan pihak terkait) untuk melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik demi mencapai tujuan pendidikan.

⁴³ Permendikbud Nomor 6 Tahun 2018 tentang *Penugasan Guru sebagai Kepala Madrasah*.

⁴⁴ Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 58 Tahun 2017 tentang *Kepala Madrasah* BAB I Ketentuan Umum ayat 1 poin 2.

⁴⁵ Gunawan dan Benty, *Manajemen Pendidikan*, 572.

6. Kriteria Kepemimpinan Manajerial

Pemimpin yang berhasil hendaknya memiliki beberapa kriteria. Kriteria apa saja tergantung pada sudut pandang atau pendekatan yang digunakan apakah itu sifat kepribadiannya, keterampilannya, bakatnya, sifat-sifatnya atau kewenangannya yang dimiliki.⁴⁶ Pemimpin memiliki sifat kepribadian seperti vitalitas dan stamina fisik, kecerdasan dan kebijaksanaan dalam bertindak, kesediaan untuk menerima tanggung jawab, kompeten dalam melaksanakan tugas, memahami kebutuhan pengikut, memiliki keterampilan dalam berhubungan dengan orang lain, kebutuhan untuk berprestasi, mampu memotivasi dan memberi semangat, mampu memecahkan masalah, menyakinkan, memiliki kapasitas untuk menang, memiliki kapasitas untuk mengelola memutuskan dan menentukan prioritas, mampu memegang kepercayaan, memiliki pengaruh, mampu beradaptasi atau memiliki fleksibilitas. Artinya mereka dapat menjadi panutan yang baik untuk perubahan dalam suatu organisasi. Firman Allah swt. dalam QS. An-nahl : 120 yang berbunyi sebagai berikut :

إِنَّ إِبْرَاهِيمَ كَانَ أُمَّةً قَانِتًا لِلَّهِ حَنِيفًا وَّلَمْ يَكُ مِنَ الْمُشْرِكِينَ

Artinya :

“Sesungguhnya Ibrahim adalah seorang imam yang dapat dijadikan teladan dan taat kepada Allah dan hanif, dan dia bukanlah termasuk orang-orang yang menyekutukan (Tuhan).

Karakteristik pemimpin yang berhasil memiliki sifat keterampilan tertentu. Cirinya antara lain dapat beradaptasi dengan situasi, peka terhadap lingkungan sosial, ambisius serta berorientasi pada hasil, tegas dapat bekerja sama, menyakinkan,

⁴⁶ Veithzal Rivai, Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*, (PT.Raja GrafindoPersada,Jakarta : 2013),hal.19.

mandiri, mampu mempengaruhi orang lain, energik, tekun, percaya diri tahan stres dan memiliki tanggung jawab.

Sedangkan keterampilan yang harus dimiliki pemimpin antara lain kecerdasan, terampil secara konseptual, kreatif, diplomatis dan taktis, lancar berbahasa, memiliki pengetahuan terhadap tugas kelompok, maupun mengorganisasi, mampu mempengaruhi dan meyakinkan serta memiliki keterampilan sosial.

Seorang pemimpin yang sukses harus memiliki seperangkat bakat tertentu. Bakat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin antara lain kekuatan fisik dan sistem saraf, penghayatan arah dan tujuan organisasi, mandiri, multi skill, keinginan besar, humoris, adaptif, waspada (peka, jujur, optimis, berani, gigih), realistis, komunikatif, wirausaha, berani mengambil risiko, intuitif, berpengetahuan luas, bermotivasi tinggi, imajinatif, antusias, keramahan, integritas, keahlian teknis, kemampuan membuat keputusan, kecerdasan, keterampilan mengajar, kepribadian, serta mampu membangun hubungan yang baik dengan siapa saja.

Pemimpin yang efektif adalah mereka yang (1) fleksibel, (2) sadar akan diri sendiri, kelompok dan situasi, (3) memberitahu bawahan tentang setiap masalah dan bagaimana pemimpin cerdas dan bijaksana menggunakan wewenangnya, (4) mahir menggunakan pengawasan umum. dimana bawahan berada. mampu dan mau mengerjakan sendiri pekerjaan sehari-hari dan mampu menyelesaikan pekerjaan dalam batas waktu yang ditentukan, (5) selalu mengingat masalah dan pemimpin menunjukkan minat dalam setiap gagasannya, (8) menepati janji yang diberikan kepada bawahan, cepat menangani keluhan dan memberikan jawaban dengan tulus dan tidak berbelit-belit dan (9) memberikan petunjuk dan solusi tentang cara/mekanisme kerja

secara memadai, meningkatkan keselamatan dan menghindari kesalahan seminimal mungkin.⁴⁷

Proses kepemimpinan akan berlangsung efektif jika kepribadian pemimpin memiliki aspek-aspek sebagai berikut: mencintai kebenaran dan beriman kepada Tuhan Yang Maha Esa, amanah dan mampu mempercayai orang lain, mampu mempercayai orang lain, mampu bekerjasama dengan orang lain, ahli bidangnya dan memiliki pandangan yang luas yang didasari oleh kecerdasan yang memadai, senang bergaul, ramah tamah, suka menolong dan memberikan petunjuk secara terbuka terhadap kritik terhadap orang lain, memiliki semangat untuk maju, penuh dedikasi, memiliki kesetiaan yang tinggi, kreatif dan penuh inisiatif, bertanggung jawab dalam mengambil keputusan, konsisten, disiplin dan bijaksana, serta aktif menjaga kesehatan jasmani dan rohani.

Pemaparan di atas menyatakan bahwa banyak kriteria manajerial yang harus dipahami dan dimiliki oleh seorang manajer. Walaupun didalam kenyataannya untuk memahami dan memiliki kriteria manajerial bukanlah hal yang mudah bagi seorang manajer untuk memenuhi kriteria tersebut.

7. Ciri Efektivitas Manajerial

Berikut ini beberapa kriteria manajerial yang terdiri dari ciri efektivitas manajerial.⁴⁸

a. Ciri Efektivitas Manajerial

1. Tingkat energi dan toleransi terhadap stres.

Berbagai penelitian tentang karakteristik efektivitas manajerial telah menemukan bahwa tingkat energi, stamina

⁴⁷ Veithzal Rivai, Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*, (PT.Raja GrafindoPersada,Jakarta : 2013),hal.19.

⁴⁸ Veithzal Rivai, Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*, (PT.Raja GrafindoPersada,Jakarta : 2013),hal.19.

fisik dan toleransi stres berhubungan dengan efektivitas manajerial. Tingkat energy yang tinggi dan toleransi terhadap stres membantu pada manajer menanggulangi kecepatan yang tinggi, jam – jam yang panjang serta permintaan yang tidak habis – habisnya terhadap pekerjaan.

2. Rasa percaya diri.

Kepercayaan diri berhubungan positif dengan efektivitas dan kemajuan diri sendiri. tanpa adanya rasa percaya diri yang kuat maka seorang manajer lebih kecil kemungkinannya berhasil dalam usaha-usaha mempengaruhi dan setiap usaha untuk memengaruhi lebih kecil kemungkinannya untuk berhasil. Allah berfirman dalam surah al-A'raf ayat 68.

مِثْنًا نَاصِحًا لَكُمْ وَأَنَا رَبِّي رَسُلْتُ أَبْلُغُكُمْ

Artinya :

“Aku menyampaikan pesan-pesan Tuhanku kepadamu dan aku hanyalah penasehat yang terpercaya bagimu”.

3. Integritas.

Integritas berarti perilaku seseorang konsisten dengan nilai- nilai yang menyertainya dan orang tersebut bersifat jujur, etis, dan dapat dipercaya. Indikasi penting dari integritas adalah sejauh mana orang tersebut jujur dan dapat dipercaya daripada menipu. Semua kualitas ini akan kembali ke setiap orang. Allah berfirman dalam surah al-ankabut ayat 6.

الْعُلَمَاءُ عَنِ الْغَيْبِ لَئِنْ لَنْفُسِهِمْ جَاهِدُوا فَإِنَّمَا جَاهِدُوا

Artinya :

“Dan barang siapa yang berjihad, maka sesungguhnya jihadnya adalah untuk dirinya. Sesungguhnya Allah swt.

Maha kaya (tidak membutuhkan apa – apa) di dunia.”

4. Motivasi kekuasaan.

Seseorang yang mempunyai kebutuhan tentang kekuasaan yang tinggi senang memengaruhi pihak lain untuk mencari posisi kewenangan. Kebanyakan studi menemukan adanya suatu hubungan yang kuat antara kebutuhan akan kekuasaan dan posisi ketinggian manajemen yang lebih tinggi dalam organisasi yang benar.

5. Orientasi pada keberhasilan.

Orientasi terhadap keberhasilan termasuk sejumlah sikap yang saling berhubungan, nilai-nilai serta kebutuhan-kebutuhan sikap yang saling berhubungan, nilai-nilai serta kebutuhan-kebutuhan akan keberhasilan, keinginan untuk unggul, dorongan untuk berhasil, kesediaan untuk memikul tanggung jawab dan perhatian pada tujuan tugas. Banyak studi telah dilakukan mengenai hubungan dari orientasi kepada keberhasilan terhadap efektivitas manajerial.

6. Kebutuhan akan afiliasi yang rendah.

Orang yang memiliki kebutuhan akan afiliasi yang kuat menerima kepuasan yang besar karena disukai dan diterima oleh orang lain dan mereka senang bekerja sama dengan orang lain, ramah tamah dan mau bekerjasama. Sebagian besar studi menemukan hubungan negatif antara kebutuhan afiliasi dan efektivitas manajerial. Para manajer seperti itu memperhatikan hubungan dari pada tugas dan mereka tidak bersedia mengizinkan pekerja tersebut mencampuri hubungan yang harmonis, mencoba menghindari konflik dan menghindari perbedaan-perbedaan. Sehingga manajer yang dikatakan efektif adalah manajer yang memiliki kebutuhan akan afiliasi yang rendah.

Penjelasan di atas dapat diketahui bahwa efektivitas manajerial adalah ketepatan para pengguna sumber daya dalam menjalankan fungsi manajemen dalam mencapai tujuan organisasi dengan baik. Selain itu seorang pemimpin memang harus memiliki inisiatif dan kerja sama secara bersinambungan karena manajer adalah letak jaminan kesejahteraan seseorang yang masuk kedalam organisasi yang dipimpinnya dalam rangka meningkatkan efektivitas usaha bersama.

8. Kinerja Guru

a. Pengertian Kinerja Guru

Kata kinerja merupakan terjemahan dari Bahasa Inggris, yaitu dari Kata *performance* yang sering di artikan sebagai kinerja atau prestasi kerja, kinerja mempunyai makna lebih luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses. Kedua, dilihat dari peran manajer dalam berkomunikasi dengan bawahan, dengan rekan kerja, dan atasan. Dengan kata lain, manajer menyampaikan ide kepada orang lain, dengan tujuan menciptakan hasil yang diinginkan. Dan ketiga, dilihat dari peran manajer dalam mengambil keputusan, artinya mereka menentukan hasil berdasarkan suatu proses dengan tindakan daripada alternatif atau masukan yang tersedia untuk membuat keputusan akhir. tertentu dalam kerangka mencapai tujuan pendidikan”. Selanjutnya Martins Yamin dan Maisah menyatakan : “Kinerja guru adalah perilaku atau respon yang memberikan hasil yang mengacu pada apa yang mereka lakukan ketika menghadapi suatu tugas”⁴⁹. Anwar Prabu Mangkunegara menyatakan, kinerja (prestasi kerja)

⁴⁹ Martins Yamin dan Maisah, Standar Kinerja Guru, Jakarta : Tim GP Press, 2010. H. 87

adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.⁵⁰

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, bahwa pengertian kinerja guru adalah prestasi kerja yang dicapai guru sebagai profesi atau jabatan yang membutuhkan keahlian khusus. Guru memiliki banyak tugas, baik yang terikat dengan pengabdian maupun di luar pengabdian. Kita dapat mengelompokkan guru ke dalam tiga jenis tugas, yaitu tugas di bidang profesi, tugas kemanusiaan, dan tugas di bidang sosial.

Pada hakikatnya Kinerja seorang guru akan tampak dalam situasi dan kondisi kerja sehari-hari. Kinerja dapat dilihat dari aspek kegiatan dalam melaksanakan tugas dan cara/kualitas dalam melaksanakan kegiatan/tugas tersebut. Simanjuntak mendefinisikan kinerja sebagai segala kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja suatu perusahaan atau organisasi.⁵¹

Guru sangat memiliki peran dalam proses belajar mengajar, keberhasilan madrasah tidak dapat terlepas dari peran guru sebagai tenaga dalam menghasilkan lulusan yang akan mampu menghadapi persaingan hidup yang semakin ketat. Guru dituntut memiliki berbagai kompetensi dalam proses belajar mengajar untuk mencapai kinerja yang baik. Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Bab IV Pasal 10 Ayat 1 menyatakan kompetensi guru sebagaimana dimaksud dalam pasal 8 meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan profesional yang diperoleh

⁵⁰ Anwar Prabu Mangkunegara, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Bandung : Refika Aditama, 2008), hal. 67.

⁵¹ Payaman J. Simanjuntak, *Manajemen Pengawas Pendidikan*, (Jakarta : Lemabaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI) hal. 17

melalui profesi.⁵²

Farida Sarimaya yang dikutip oleh Martinis Yamin dan Maisah menyatakan keempat jenis kompetensi guru sebagai berikut:⁵³

1. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian adalah kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa dan menjadi teladan peserta didik serta berakhlak mulia.

2. Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik meliputi pemahaman peserta didik, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan potensinya.

3. Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional merupakan penguasaan materi kurikulum mata pelajaran di madrasah dan substansi keilmuan yang mendasari materinya, serta penguasaan terhadap struktur dan methodology keilmuan.

4. Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial adalah kemampuan guru untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dengan siswa, sesama pendidik, staf kependidikan, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar⁵⁴. Berdasarkan kompetensi yang dimiliki guru dapat memaksimalkan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik sehingga kinerja yang

⁵² Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang *Guru dan Dosen Pasal*

⁵³ Martins Yamin & Maisah (2010) *Standarisasi Kinerja Guru*. Jakarta: Gaung Persada Perss

⁵⁴ Donni, Juni Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Guru*, (Bandung :Alfabeta,2014), hal.123-

dicapai juga baik.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Meningkatkan kinerja bukanlah sesuatu yang mustahil untuk dilakukan. Ada dua factor yang mempengaruhi kinerja guru. Supardi mengemukakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru adalah sebagai berikut:

1. Faktor Internal Kerja Guru

Faktor internal pekerjaan guru adalah faktor yang berasal dari dalam diri guru yang dapat mempengaruhi, misalnya kemampuan, keterampilan, kepribadian, persepsi, motivasi menjadi guru, pengalaman lapangan, dan latar belakang keluarga.

2. Faktor eksternal kinerja guru

Faktor eksternal kinerja guru adalah faktor yang berasal dari luar yang dapat mempengaruhi kinerjanya, misalnya gaji, sarana prasarana, lingkungan kerja fisik, dan kepemimpinan.⁵⁵

Berdasarkan pendapat yang disampaikan, dapat disimpulkan bahwa kedua factor dapat mempengaruhi baik dan buruknya kinerja pegawai. Kedua factor tersebut haruslah dapat perhatian seorang kepala madrasah agar kinerja guru bisa meningkat lebih baik.

c. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja guru diperlukan untuk mewujudkan kinerja yang baik. Penilaian kinerja guru pada dasarnya adalah proses membandingkan kinerja yang sebenarnya dengan kinerja yang ideal untuk mengetahui tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugasnya dalam jangka waktu tertentu. Ditjen PMPTK (Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga

⁵⁵ Supardi, *Kinerja Guru*,(Jakarta: PT Raja Grafindo Persada,2013),hal.126.

Kependidikan)

Pendapat Barnawi dan Mohammad Arifin dalam Jurnal Abdul Pandi menyatakan:⁵⁶

Ada tiga macam aspek yang dinilai dalam penilaian kinerja guru, yaitu aspek yang berkaitan dengan proses pembelajaran, aspek yang berkaitan dengan proses bimbingan, dan aspek yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas tambahan.

1. Penilaian kinerja yang terkait dengan pelaksanaan proses pembelajaran bagi guru mata pelajaran atau guru kelas, meliputi kegiatan merencanakan dan melaksanakan pembelajaran, mengevaluasi dan menilai, menganalisis hasil penilaian dan melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian dalam menerapkan empat kompetensi yang harus dimiliki guru.
2. Penilaian kinerja dalam melaksanakan proses pembimbingan bagi guru bimbingan konseling meliputi kegiatan merencanakan dan melaksanakan pembimbingan, mengevaluasi dan menilai hasil bimbingan, menganalisis hasil evaluasi bimbingan, dan melaksanakan tindak lanjut hasil pembimbingan.
3. Kinerja yang terkait dengan pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi madrasah/madrasah yaitu tugas tambahan yang mengurangi jam mengajar tatap muka dan yang tidak mengurangi jam mengajar tatap muka.⁵⁷

Berdasarkan ketiga aspek tersebut dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja guru penting dilakukan karena hasil penilaian kinerja guru akan sangat membantu dalam upaya

⁵⁶ Barnawi dan Muhammad Arifin, *Kinerja Guru*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2011, hal. 35

⁵⁷ Abdul Pandi, *Konsep Penilaian Kinerja Guru dan Faktor yang Mempengaruhinya*, Jurnal IDAARAH. Vol.1, No.1, 2017.

mengelola guru dan mengembangkannya dalam rangka mencapai tujuan pendidikan di madrasah. Hasil penilaian kinerja guru dapat dijadikan dasar untuk menentukan kebijakan dalam hal kenaikan pangkat dan penghargaan.

d. Manfaat Penilaian Kinerja Guru

Pelaksanaan penilaian kinerja guru diharapkan dapat memberikan manfaat. Rina watirin dalam Barnawi dan Mohammad Arifin menyatakan bahwa penilaian kinerja guru bermanfaat bagi madrasah dalam hal berikut:

1. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi personil madrasah.
2. Perbaikan kinerja personil madrasah.
3. Kebutuhan latihan dan pengembangan personil madrasah.
4. Pengambilan keputusan dalam hal penempatan, promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian, dan perencanaan personil baru.
5. Penelitian personil madrasah.
6. Membantu diagnosis terhadap kesalahan desain personil madrasah.

Berdasarkan pendapat diatas tentang penilaian kinerja guru, Allah Berfirman dalam Al-Qur'an tentang melakukan penilaian kinerja yang berbunyi dalam surat at-Taubah ayat 105.

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عِلْمِ
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya:

Dan katakanlah : “bekerjalah kamu maka Allah dan Rasulnya, dan orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu dan kamu akan dikembalikan kepada Allah yang mengetahui yang gaib dan nyata dan dia akan

memberitahkannya kepadamu apa yang telah kami kerjakan” (at-Taubah: 105).⁵⁸

Ayat di atas menjelaskan bahwa sangat penting penilaian kinerja dilakukan dalam manajemen sebab yang melakukan penilaian kinerja hanya pemimpin tetapi Allah melakukan penilaian kinerja kepada kita ketika kita bekerja. Berdasarkan pendapat yang telah disampaikan dapat disimpulkan bahwa melalui penilaian kinerja, guru dapat memahami apa yang telah disampaikan dapat disimpulkan bahwa melalui penilaian kinerja, guru dapat memahami apa yang dimaksud dengan kinerja dan unsur-unsur apa saja yang harus diperhatikan. Sehingga guru menjadi lebih sadar akan kelebihan dan kekurangannya sendiri sehingga dapat ditingkatkan dalam upaya menjadi guru yang lebih profesional dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik.

G. Metode Penelitian

1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian lapangan (*field research*), yakni penelitian yang mengambil data secara langsung di lapangan. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif, yang menurut Kirk dan Miller dalam Moleong, penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung dari pengamatan pada manusia baik dalam kawasannya maupun dalam peristilahannya.⁵⁹ Penelitian yang hanya merupakan pengungkapan suatu masalah atau keadaan berdasarkan fakta-fakta yang ditemukan di lapangan tempat

⁵⁸ Departemen Agama RI. *Al-Qur'an dan Terjemahannya* (Semarang : PT Karya Toha Putra).

⁵⁹ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif: Edisi Revisi*, (Bandung: RemajaRosdakarya, 2011), 4.

penelitian.⁶⁰

Menurut Sugiyono, dalam penelitian kualitatif, peneliti masih dihadapkan pada masalah yang masih belum jelas dan kompleks, serta memiliki tingkat perubahan. Oleh karena itu masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara, tentatif dan akan berkembang atau mencapai kejelasan setelah peneliti berada di lapangan dan melakukan penelitian.⁶¹

Penelitian ini dalam menganalisa permasalahan menggunakan pendekatan deskriptif atau deskriptif kualitatif dengan menggambarkan fakta yang ada melalui penjelasan secara naratif dengan mengungkapkan data dan fakta di lapangan. Hal ini sesuai dengan pendapat Moleong, berdasarkan karakteristik penelitian kualitatif deskriptif maka laporan penelitian akan berisi kutipan-kutipan data untuk memberikan gambaran penyajian laporan sebagai hasil dari penelitian yang telah dilaksanakan.⁶²

Peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan alasan: *pertama* agar peneliti dapat melakukan penyesuaian terhadap masalah penelitian dengan kenyataan di lapangan, *kedua* agar peneliti terlibat secara langsung dengan tokoh utama kaitannya dengan analisis keterampilan manajerial kepala madrasah dan kinerja guru, *ketiga* dilaksanakannya *cross check* berbagai sumber dalam menganalisa proses dan memaknai peristiwa untuk mendapatkan data yang dibutuhkan.

2. Kehadiran Peneliti

Pada penelitian kualitatif instrumen utamanya adalah peneliti sendiri, namun selanjutnya setelah fokus penelitian

⁶⁰ Herman Wasito, *Pengantar Metodologi Penelitian*, (Jakarta: PT. Gramedia Utama, 1996), 94.

⁶¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2016), 205.

⁶² Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 11.

menjadi jelas, maka kemungkinan akan dikembangkan instrumen penelitian sederhana, yang diharapkan dapat melengkapi data dan membandingkan dengan data yang telah ditemukan melalui observasi dan wawancara. Oleh karena itu peneliti akan langsung ke obyek penelitian, baik pada ground tour question, tahap focused and selection, melakukan pengumpulan data, analisis data dan membuat kesimpulan.⁶³

3. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian di MI Fatahillah NW Teratak, Jalan Pariwisata Aik Bukaq Kecamatan Batukliang Utara Kabupaten Lombok Tengah. Waktu penelitian dari bulan Juli sampai Agustus 2023. Adapun subjek penelitian adalah kepala madrasah, komite, beberapa guru dan tenaga kependidikan MI Fatahillah NW Teratak.

4. Sumber Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini, peneliti melakukan pengumpulan data dalam bentuk data primer dan data sekunder.⁶⁴

a. Data Primer

Data Primer adalah sumber data penelitian yang di peroleh secara langsung dari sumber pertama (tidak melalui perantara) baik individu maupun kelompok. Data primer dilakukan untuk menjawab pertanyaan penelitian. Peneliti mengumpulkan data primer dengan metode wawancara tidak terstruktur baik secara langsung maupun tidak langsung. Sumber data primer dalam penelitian ini adalah: kepala madrasah, komite, Guru-guru dan tenaga kependidikan MI Fatahillah NW Teratak.

⁶³ Sugiyono, *Metode Penelitian*,...hlm 295

⁶⁴ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2014), hlm 172

b. Data Sekunder

Data Sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (di peroleh oleh pihak lain). Data sekunder itu berupa bukti, catatan, atau laporan historis yang tersusun dalam arsip atau dokumenter. Data sekunder didapatkan melalui dokumen, artikel, buku-buku, atau data-data yang relevan terkait dengan keterampilan manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.

5. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan kegiatan yang penting bagi kegiatan penelitian, karena pengumpulan data akan menentukan berhasil tidaknya suatu penelitian.

a. Observasi

Teknik observasi merupakan pengamatan yang dilakukan secara sengaja berdasarkan fakta baik yang dikumpulkan dengan menggunakan panca indra atau alat-alat canggih, sehingga benda- benda yang sangat kecil maupun yang jauh dapat di observasi dengan jelas.⁶⁵ Menurut Arikunto, bahwa sebuah hasil observasi akan lebih baik dan efektif apabila didukung dengan adanya format atau blangko yang telah disiapkan oleh peneliti dalam melakukan pengamatannya.⁶⁶

Penelitian ini melakukan teknik observasi non partisipan dimana peneliti tidak terlibat langsung dalam kegiatan kelompok, atau peneliti tidak ikut serta dalam kegiatan yang

⁶⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian*, 226.

⁶⁶ Arikunto, *Prosedur Penelitian*, 272.

diamatinya.⁶⁷ Observasi nonpartisipan yaitu peneliti datang ke tempat kegiatan orang yang diamati, tetapi tidak terlibat dalam kegiatan tersebut.

Observasi merupakan teknik pengumpulan data yang dianggap sesuai dengan keinginan peneliti untuk mengungkapkan keadaan sebenarnya melalui observasi terhadap seluruh kegiatan dan kondisi sebenarnya yang tercipta di madrasah tempat melakukan penelitian. Adapun data yang dapat diperoleh dengan teknik observasi nonpartisipatif untuk menjawab pertanyaan dalam penelitian ini berupa, kegiatan harian kepala madrasah, kegiatan belajar mengajar guru di dalam kelas, kegiatan-kegiatan guru lainnya yang dianggap perlu.

b. Wawancara

Menurut Moleong, wawancara adalah situasi atau proses yang di dalamnya terjadi komunikasi antara dua orang untuk melakukan tanya jawab atau bertukar informasi untuk mendapatkan sebuah jawaban dari pertanyaan masing-masing.⁶⁸ Secara garis besar ada dua macam pedoman wawancara, yaitu pedoman wawancara tidak terstruktur (memuat secara pertanyaan secara garis besar), dan pedoman wawancara terstruktur (pedoman wawancara yang disusun terperinci hingga menyerupai *check-list*).⁶⁹

Teknik wawancara tidak terstruktur digunakan dalam penelitian ini dengan tujuan memperoleh data tentang manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.

⁶⁷A.Muri Yusuf, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan*, (Jakarta: Kencana, 2014) hlm. 384.

⁶⁸ Lexy J Moleong. 2005. *Metodologi penelitian kualitatif*, Bandung : Remaja Rosdakarya

⁶⁹ Arikunto, *Prosedur Penelitian*, 270

c. Dokumentasi

Secara administratif bahwa dokumentasi merupakan hal yang sangat penting dilakukan sebagai sebuah bukti konkrit bagi terlaksananya program maupun kegiatan madrasah. Dokumen yang ada dapat dijadikan bukti fisik bagi peneliti sebagai data pelengkap dalam menyimpulkan hasil penelitian.

Menurut Guba dan Lincoln dalam Moleong, dokumen adalah setiap bahan tertulis ataupun film, lain dari record, yang dijadikan sebagai data untuk menjawab masalah dalam penelitian.⁷⁰ Berdasarkan pendapat ini maka dapat dipahami bahwa dokumen merupakan bukti fisik dari sebuah kegiatan dalam bentuk lembaran dan visual hingga dapat dijadikan alat penelitian, sesuai dengan pendapat Arikunto, metode dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, leger, agenda dan sebagainya.⁷¹ Lebih lanjut dokumen lainnya berupa hasil supervisi kepala madrasah, administrasi guru, laporan bulan, data statistik madrasah, dan dokumen kegiatan madrasah lainnya.

Teknik dokumentasi ini digunakan untuk mendapatkan seluruh bukti kinerja kepala madrasah dan guru sebagai data pendukung dan data konfirmasi atas informasi yang telah didapatkan dari kepala madrasah dan guru. Adapun dokumen yang akan dihimpun antara lain: panduan kegiatan madrasah, rencana kerja madrasah, dokumen sarana dan prasarana, dokumen kegiatan pendidikan, pembagian tugas guru, lapor bulan madrasah, hasil supervisi akademik, tentang kegiatan kepala madrasah, notulen rapat dan dokumen penting yang

⁷⁰ Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 216.

⁷¹ Arikunto, *Prosedur Penelitian*, 274.

dianggap berkaitan dengan penelitian ini.

6. Analisis Data

Analisis data penelitian kualitatif dilaksanakan pada saat proses penelitian berlangsung atau pada saat wawancara dengan subjek penelitian. Data-data yang sudah terkumpul tidak mampu ditafsirkan selama belum melalui proses analisis. Menurut Bogdan dan Biklen, analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan cara bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilahnya menjadi unit-unit yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang akan dipelajari, dilakukan dan diceritakan kepada orang lain.⁷²

Teknik analisis data yang digunakan, yakni analisis data model Miles dan Huberman dan saldana yaitu.⁷³

a) Data Collection

Data dalam penelitian kualitatif berupa narasi deskriptif kualitatif, walaupun ada data dokumen yang bersifat kuantitatif juga bersifat deskriptif. Tidak ada analisis secara statistik dalam penelitian kualitatif. Analisisnya bersifat naratif kualitatif, mencari kesamaan-kesamaan dan perbedaan-perbedaan informasi.

Data collection merupakan bagian dari analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasi data dengan cara sedemikian rupa hingga simpulan-simpulan akhirnya dapat ditarik dan diverifikasi. Dengan demikian, data kualitatif dapat disederhanakan dan ditransformasikan dalam aneka macam

⁷² Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 324.

⁷³ Yudin Citriadin, *Metode Penelitian Kualitatif: Suatu Pendekatan Dasar*, (Mataram: Sanabil, 2020), hlm. 104

cara melalui seleksi ketat.

Setiap peneliti akan dipandu oleh tujuan yang akan dicapai. Tujuan utama dari penelitian kualitatif adalah pada temuan. Oleh karena itu, kalau peneliti dalam melakukan penelitian, menemukan segala sesuatu yang dipandang asing, tidak dikenal, belum memiliki pola, justru itulah yang dijadikan perhatian peneliti dalam pengumpulan data. Ibarat melakukan penelitian di hutan, maka pohon-pohon atau tumbuhan-tumbuhan dan binatang-binatang yang belum dikenal selama ini, justru dijadikan fokus untuk pengamatan.

b) Data display

Penyajian yang dimaksud Miles dan Huberman, sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan simpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian yang paling sering digunakan pada data kualitatif pada masa yang lalu adalah bentuk teks naratif. Teks tersebut terpencar-pencar, bagian demi bagian dan bukan simultan, tersusun kurang baik, dan sangat berlebihan.

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowcard dan sejenisnya. Dengan mendisplaykan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.

Dalam praktiknya tidak semudah yang didapat di lapangan karena fenomena social bersifat kompleks, dan dinamis, sehingga apa yang ditemukan pada saat memasuki lapangan dan setelah berlangsung agak lama di lapangan akan mengalami perkembangan data.

c) Data Condensation

Kondensasi adalah proses menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksi, dan mengubah catatan lapangan, transkrip wawancara, dokumen, dan materi (temuan) lainnya. Kondensasi (pengembunan) data berarti mengubah data yang sebelumnya menguap menjadi lebih padat. Dapat disimpulkan kondensasi data dalam penelitian kualitatif akan lebih mudah mengakomodir data secara menyeluruh tanpa harus mengurangi temuan lapangan yang diperoleh selama penelitian berlangsung.

d) Penarikan simpulan dan Verifikasi

Langkah ketiga dari analisis data kualitatif adalah penarikan simpulan dan verifikasi. Simpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila simpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali kelapangan pengumpulan data, maka simpulan yang dikemukakan merupakan simpulan yang kredibel.

Simpulan adalah intisari dari temuan penelitian yang menggambarkan pendapat-pendapat terakhir yang berdasarkan pada uraian-uraian sebelumnya atau, keputusan yang diperoleh berdasarkan metode berpikir induktif atau deduktif. Simpulan yang dibuat harus relevan dengan focus penelitian, tujuan penelitian dan temuan penelitian yang sudah dilakukan interpretasi dan pembahasan. Ingat simpulan penelitian bukan ringkasan penelitian.

Dalam pembuatan simpulan proses analisis data ini dilanjutkan dengan mencari hubungan antara apa yang dilakukan (*what*), bagaimana melakukan (*how*), mengapa dilakukan seperti itu (*why*) dan bagaimana hasilnya (*how is the effect*).

7. Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif, keabsahan data juga sangat penting karena suatu hasil penelitian tidak ada artinya jika tidak diakui atau dipercaya. Untuk memperoleh pengakuan hasil penelitian ini terletak pada validitas data penelitian yang telah dikumpulkan.

Berdasarkan pendapat Lincoln dan Guba, untuk mencapai trustworthiness (kebenaran) digunakan teknik-teknik kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas dan konfirmabilitas yang berkaitan dengan proses pengumpulan dan analisis data.⁷⁴

a. Credibility (Kepercayaan)

Untuk menjaga kepercayaan peneliti, artinya bahwa apa yang sudah diamati sesuai dengan keadaan yang sesungguhnya Teknik penelitian dilakukan berpedoman pada pendapat Lincoln dan Guba yaitu:

- 1) Keterkaitan yang lama antara peneliti dengan yang diteliti dengan kegiatan pemimpin yang dilaksanakan oleh kepala madrasah.
- 2) Ketekunan pengamatan dalam melaksanakan tugas dan kerjasama oleh kepala madrasah, Guru-guru dan tenaga kependidikan dilokasi penelitian untuk memperoleh informasi terpercaya.
- 3) Melakukan triangulasi, yaitu informasi yang diperoleh dari beberapa sumber diperiksa ulang antara data wawancara dengan data pengamatan dokumen.
- 4) Mendiskusikan dengan teman sejawat yang tidak berperan serta dalam penelitian.

⁷⁴. Salim, 2018, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Ciptapustaka Media.

Untuk menguji kredibilitas data atau uji kepercayaan hasil selama penelitian kualitatif dapat dilakukan beberapa hal: berupa perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan, triangulasi, diskusi dengan temansejawat, analisis kasus negatif dan *membercheck*.⁷⁵

Menurut Wiliam Wiersma dalam Sugiyono, menjelaskan bahwa pengecekan data dari berbagai sumber dapat dilakukan dengan teknik triangulasi, yakni: triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data dan triangulasi waktu.⁷⁶

- a. *Triangulasi teknik*, yaitu proses pengujian keabsahan data dengan cara menyesuaikan data dari sumber yang sama melalui teknik yang berbeda.
- b. *Triangulasi sumber*, proses mendapatkan data yang valid dari sumber yang berbeda dengan teknik yang sama.
- c. *Triangulasi waktu*, merupakan teknik pengujian kredibilitas data berdasarkan waktu pengumpulan data.

b. *Transferability* (Keteralihan)

Kriteria ini mengusahakan pembaca laporan penelitian ini agar mendapat gambaran yang jelas sehingga kita dapat mengetahui hasil situasi penelitian ini dapat di generalisasikan atau diberlakukan. Keteralihan dalam penelitian ini diharapkan apa yang di dapatkan dan diuraikan dapat dipahami oleh pembaca lain. Sebab jika si pembaca dapat memahami tujuan yang dilakukan maka penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan bagi peneliti.

c. *Dependability* (Kebergantungan)

Kriteria ini identik dengan keterandalan dalam penelitian

⁷⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian kuantitatif*, 270

⁷⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, 273.

ini, dependability dilakukan dengan menganalisis dan mencari kebenaran atau mengetahui keadaan sebenarnya. Karena kriteria ini bertujuan untuk memegang kebenaran hasil dan bisa dipertanggung jawabkan atau dipercayai. Pada tahap ini penelitian akan tercapai bila peneliti komitmen terhadap temuan atau keutuhan, kenyataan yang diteliti.

d. Confirmability (Kepastian)

Kepastian akan lebih mudah diperoleh apabila dilengkapi dengan catatan-catatan pelaksanaan keseluruhan proses dan hasil penelitian. Karena itu peneliti melakukan penelusuran audit, yakni dengan mengaflikasikan data-data yang sudah di proses kemudian mempelajari seluruh bahan yang sudah tersedia, lalu peneliti menuliskan laporan hasil peneliti.⁷⁷

Perpustakaan UIN Mataram

⁷⁷ Moleong, Lexy J. 2016, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung:Remaja.

BAB II

KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA

MADRASAH DALAM UPAYA MENINGKATKAN

KINERJA GURU

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Profil Madrasah MI Fatahillah NW Teratak⁷⁸

- a. Nama Madrasah : MI Fatahillah NW Teratak
- b. Tanggal Berdiri : 25 Juli 1985
- c. Pendiri : TGH. Fathurrahman
- d. No. Statistik Madrasah/
NPSN : 112520209169
- e. Akreditasi Madrasah : Akreditasi B.
- f. Alamat lengkap : Jln. Pariwisata Aik Bukak
 - Desa : Teratak
 - Kecamatan : Batukliang Utara
 - Kabupaten : Lombok Tengah
 - Provinsi : Nusa Tenggara Barat
- g. Nama Kepala Madrasah : Karimah, S.Pd
- h. No. Tlp/Hp : 087865879063
- i. Status Tanah : Wakap
- j. Luas Tanah : 16.00 are
- k. Luas Bagunan : 336 m

⁷⁸ Profil MI Fatahillah NW Teratak, 2022

2. Jarak Madrasah

Tabel 3.2 Jarak Madrasah⁷⁸⁷⁹

a. Ke Ibukota Kecamatan (Km)	: 1 Km
b. Ke Ibukota Kabupaten (Km)	: 23 Km
c. Ke Ibukota Provinsi (Km)	: 25 km

3. Data Guru

Tabel 3.3

Data Guru MI Fatahillah NW Teratak

No	Nama	J K	TTL	Pendid ikan	Status	Jabata n	TMT
1	Karimah, S.Pd	P	Teratak 02-05-1973	S1 Pend. Ekonom i	PNS	Kamad	01/06/2017
2	Zulhijjah, A.Ma	L	Teratak 23-09-1975	D PGMI II	GTY	Mapel	01/6/1996
3	Abdul Muin,S.Pd.I	L	Teratak 14-02-1984	S1 PGMI/S D	GTY	Mapel	01/06/2003
4	Bq. Solatiah, QH. S.Pd.I	P	Lotim 1-10-1982	S1 PGMI/S D	GTY	Guru Kelas	01/06/2005
5	Wastianah,S. Pd.I	P	Aik Bukak 08-04-1982	S I PAI	Sertifik asi	Guru Kls	01/06/2006
6	Neni Yuliani, S.Pd	P	Teratak 27-07-1985	S1 Bhs. Inggris	Sertifik asi	Mapel	01/06/2007
7	Bq. Rahunul Aswari, S.Pd	P	Teratak 31-12-1985	S1 Ekonom i syariah	GTY	Wali Kls	01/06/2020
8	H. Mawardi,QH. S.Pd.I	L	Teratak 01-07-1969	S I PAI	Sertifik asi	Mapel	01/06/2006
9	Galuh Andang Pita Kurnia Aliwi,S.Pd	P	Teratak 10-11-1997	S1 Pend.B.I	GTY	Guru Kls	01/06/2021
10	Parida Iswanti,S.PdI	P	Teratak 31-	S1 PAI	GTY	Guru Kls	01/06/2022

⁷⁹ Jarak madrasah 2022

			12-1988				
11	Nurmalasari Intan Cahyani	P	Benjor 16- 04- 2001		GTY	Mapel	01/06/ 2022
12	Muslihan	P			GTY	Guru Kls	

4. Sarana dan Prasarana Yang Dimiliki

Tabel 3.4
Sarana dan Prasarana yang dimiliki MI Fatahillah NW Teratak⁷⁹⁸⁰

No	Jenis	Keberadaan			Fungsi		ket
		ada	tidak	Luas (M2)	Ya	Tidak	
1	Ruang Kelas	Ada	-	147	ya	-	
2	Ruang Kepala Madrasah	Ada	-	27	ya	-	
3	Ruang wakil Kepala Madrasah	-	tidak	-	-	Tidak	
4	Ruang Guru	Ada	-	42	ya	-	
5	Ruang TU	-	tidak	-	-	Tidak	
6	Ruang Perpustakaan	-	tidak	-	ya	-	
7	Koleksi perpustakaan	-	-	-	-	-	
8	Bahan ajar	ada	-	-	Ya	-	
9	Ruang Media dan Alat pembelajaran	-	Tidak	-	-	Tidak	
10	Aula	-	tidak	-	Ya	-	
11	Ruang Tamu	ada	-	-	Ya	-	
12	Ruang Bimbingan Dan konsling	-	Tidak	-	-	Tidak	
13	Ruang Dapur	-	Tidak	-	-	Tidak	
14	Ruang UKS	ada	-	-	Ya		
15	Fasilitas Olah Raga	ada	-	-	Ya	-	
16	Halaman Madrasah	ada	-	-	Ya	-	
17	Tempat Parkir Motor	ada	-	-	Ya	-	

⁸⁰ Profil Sarana dan Prasarana yang dimiliki MI Fatahillah NW Teratak, 2022

18	Kamar mandi / WC	ada	-	-	Ya	-	
19	Sumber Air Bersih	ada	-	-	Ya	-	
20	Jaringan Listrik	ada	-	-	Ya	-	

5. Letak Geografis Lokasi Penelitian

Madrasah Ibtida'iyah Fatahillah NW Teratak ini didirikan pada Tanggal 25 Juli 1985 oleh Almarhum TGH. Fathurrahman. Sejak berdirinya madrasah ini sudah mengalami banyak perubahan status dari terdaftar kemudian berubah menjadi diakui dan sekarang sudah terakreditasi. Madrasah ini terus berbenah, baik fisik maupun non fisik. Selain itu juga dari segi tenaga pendidik madrasah ini memiliki tenaga pengajar yang sudah memiliki pengalaman dan sudah ada yang tersertifikasi sebagai guru profesional.

Madrasah Ibtida'iyah Fatahillah NW Teratak terletak di Dusun Teratak, Desa Teratak Kecamatan Batukliang Utara Lombok Tengah. Jika dilihat dari letak bangunannya maka madrasah ini berdekatan dengan :

Sebelah Utara : Berhadapan dengan jalan raya

Sebelah Selatan : Sawah penduduk

Sebelah Timur : Sawah penduduk

Sebelah Barat : KUPT PDAM

Pada perkembangan selanjutnya pendidikan di MI Fatahillah NW Teratak telah memberi peluang yang sangat besar bagi kemajuan masyarakat Indonesia dalam segala bidang, khususnya Pendidikan Agama Islam. Kemudian pada era globalisasi sekarang ini yang ditandai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta liberalism perdagangan dan investasi diikuti dengan derasnya arus informasi yang menggelobal menuntut tersediannya sumber daya manusia yang berkualitas serta mampu mengaktualkan

dirinya guna menjawab tantangan yang ada. Di sisi lain keberpihakan kebijaksanaan pemerintah pada era reformasi sekarang ini, pembangunan, pemberdayaan masyarakat dan lembaga masyarakat menempatkan Madrasah Ibtida'iyah Fatahillah NW Teratak pada posisi sentral untuk mengambil peran yang lebih aktif dan konstruktif.

Dalam Hal ini menjadikan Madrasah Ibtida'iyah sebagai salah satu komponen bangsa yang sangat penting untuk mengatasi krisis saat ini dan mengantarkan peserta didik memasuki era globalisasi yang penuh kompetensi dengan landasan etika dan moralitas agama yang kuat. Harapan yang demikian sangat besar terhadap Madrasah, di satu pihak dihadapkan pada kenyataan yang ada .

6. Visi, Misi Dan Tujuan

Setiap lembaga pasti memiliki visinya sendiri sesuai dengan jenis lembaganya. MI Fatahillah NW Teratak Lombok Tengah memiliki misi yang hampir sama dengan madrasah-madrasah pada umumnya. Adapun visi, misi, dan tujuan MI Fatahillah NW Teratak ialah :

a. Visi

Terwujudnya Madrasah berkualitas membentuk generasi berakhlak mulia dan Islami

b. Misi

1. Menanamkan Akhlakul Karimah secara terpadu dan mengamalkan dalam kehidupan sehari-hari.
2. Meningkatkan kualitas pembelajaran dan meningkatkan kompetensi pendidik.

3. Menciptakan output yang berkualitas.

c. Tujuan

1. Untuk meningkatkan keilmuan siswa terutama tentang keislaman dan dunia IPTEK.
2. Menghasilkan lulusan yang berkualitas dan mampu berkompetensi pada jenjang pendidikan baik yang dikelola Kementerian agama dan kemendikbud.

Berdasarkan rumusan tujuan tersebut standar kompetensi lulusan satuan pendidikan MI Fatahillah NW Teratak dirumuskan sebagai berikut:

- 1) Berperilaku sesuai ajaran agama islam sesuai dengan perkembangan usianya.
- 2) Mengembangkan diri secara optimal dengan memanfaatkan kelebihan diri serta memperbaiki kekurangannya.
- 3) Menunjukkan sikap percaya diri dan bertanggung jawab atas perilaku perbuatandan pekerjaannya.
- 4) Berpartisipasi dalam menegakkkan aturan-aturan sosial
- 5) Menghargai keberagaman ras, agama, suku bangsa dan golongan sosialekonomi dalam lingkungan global
- 6) Menunjukkan kemampuan berfikir logis, kritis, kreatif dan inovatif dalam mengambil keputusan.
- 7) Menunjukkan kemampuan budaya belajar untuk pemberdayaan diri
- 8) Menunjukkan sikap kompetitif dan sportif untuk mendapatkan hasil yang terbaik.
- 9) Menunjukkan kemampuan menganalisis dan memecahkan masalah kompleks.
- 10) Menunjukkkan kemampuan menganalisis gejala alam dan

sosial.

- 11) Berpartisipasi dalam kehidupan bermasyarakat berbangsa dan bernegara secara demokratis dalam wadah Negara Kesatuan Republik Indonesia.
- 12) Memanfaatkan lingkungan secara produktif dan bertanggung jawab.
- 13) Berkomunikasi secara lisan dan tulisan secara efektif dan santun.
- 14) Memahami hak dan kewajiban diri dan orang lain dalam pergaulan di masyarakat.
- 15) Menghargai adanya perbedaan pendapat dan berempati terhadap orang lain.

B. Paparan Data dan Temuan Penelitian

1. Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Fatahillah NW Teratak

Proses keterampilan manajerial adalah kegiatan dimana organisasi membuat sumber daya manusiawi dan materi tersedia efektif untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efektif maka manajemen harus difungsikan sepenuhnya pada setiap organisasi.

Adapun keterampilan manajerial yang dimiliki kepala madrasah sebagai berikut :

a. Mampu Menyusun Perencanaan Madrasah

Dalam menjalankan perannya sebagai perencana dalam lembaga pendidikan, kepala MI Fatahillah NW Teratak telah melakukan fungsi tersebut dengan baik. Hal ini berdasarkan hasil temuan penelitian penulis melalui wawancara dengan ibu Karimah:

“Sebanding dengan tugas kepala madrasah dalam

mengatur, saya selaku ketua MI Fatahillah NW Teratak telah melakukan berbagai hal antara lain: membuat rencana kegiatan setiap tahun pada setiap awal tahun pelajaran. kelangsungan pengaturan, berbagai jenis latihan telah dimasukkan serta rencana waktu pelaksanaan.. Dan selanjutnya untuk mengetahui apakah rencana kegiatan tersebut terlaksana sesuai waktu yang termuat dalam *time schedule*, maka dibuat pula *checklist*.⁸⁰

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat dipahami bahwa kepala MI Fatahillah NW Teratak dalam hal perencanaan telah melaksanakan perannya dengan membuat rencana kegiatan setiap tahun ajaran. Penulis mengatakan bahwa langkah ini sangat strategis karena kepala madrasah sebagai penanggung jawab program tidak dapat melaksanakan tugasnya dengan baik tanpa perencanaan ke depan. Dalam setiap kegiatan, *time schedule* perlu ada dan harus dibuat oleh setiap kepala madrasah, *time schedule* ini berfungsi sebagai pengontrol jadwal pelaksanaan kegiatan dan sekaligus berfungsi sebagai pengingat bagi kepala madrasah agar tetap terfokus terhadap kegiatan yang telah dijadwalkan. Dan selanjutnya untuk mengetahui rencana kegiatan yang memuat dalam *timechedule* apakah terlaksana sesuai jadwal yang ditentukan maka selanjutnya kepala madrasah perlu membuat *cheklish*, hal ini sangat penting sebagai bahan kontrol bagi kepala madrasah apakah program kegiatan tersebut terlaksana tepat waktu atau tidak.

Hasil temuan penelitian tersebut, sejalan dengan penjelasan
H. Jumawardi :

⁸⁰ Karimah S.Pd, Kepala Madrasah MI Fatahillah NW Teratak, wawancara 3 Oktober 2022

“Menjelang awal setiap tahun ajaran, dewan pengawas telah memesan pertemuan untuk meninjau kegiatan yang direncanakan untuk tahun berjalan yang dihadiri oleh wali, penjaga dan ruang pendidik.. Dalam pertemuan tersebut dibahas tentang program madrasah baik jangka panjang, menengah, dan jangka pendek”.⁸¹

Penjelasan tersebut mengandung implikasi, bahwa kepala MI Fatahillah NW Teratak dalam menyusun rencana kegiatan selalu melibatkan *stake holder* yaitu unsur komite madrasah. Menurut penulis, keterlibatan *stake holder* dalam menyusun rencana sangat penting, ini disebabkan karena ada program madrasah yang memerlukan keterlibatan orang tua, seperti halnya perbaikan pagar dan rencana pengembangan pembangunan madrasah kedepan dan lain-lain.

Dalam kaitan ini, lebih lanjut ibu Karimah mengatakan:

“sebelum rapat tahunan dengan komite madrasah, terlebih dahulu program madrasah dibahas dalam rapat dengan dewan guru, baik yang berkaitan dengan kurikulum, kesiswaan, maupun sarana prasarana pendidikan. Dari hasil rapat tersebut selanjutnya diadakan pengklasifikasi program, dengan tiga kategori yaitu yang menjadi tanggung jawab komite, dan program yang menjadi tanggung jawab bersama madrasah dan komite”.⁸²

Kepala madrasah yang baik adalah kepala madrasah yang mempunyai kemampuan menyusun perencanaan strategis, operasional, rencana tahunan maupun rencana anggaran dan belanja madrasah. Menurut penulis, keempat hal tersebut sangat besar pengaruhnya terhadap peningkatan

⁸¹ Haji Mawardi S.Pd.I, Guru MI Fatahillah NW Teratak, Wawancara 3 Oktober 2022.

⁸² Karimah, S.Pd, Kepala Madrasah MI Fatahillah NW Teratak, wawancara 3 Oktober 2022

kinerja guru di MI Fatahillah NW Teratak.

Berdasarkan temuan penelitian penulis, bahwa kepala madrasah MI Fatahillah NW Teratak telah melakukan perannya dalam membuat perencanaan strategis yaitu untuk pengembangan madrasah, dan hal tersebut telah dituangkan dalam rencana kerja madrasah. Demikian pula rencana tahunan dan rencana anggaran pendapatan dan belanja madrasah telah disusun setiap tahun..

Kepala Madrasah menjadikan unit organisasinya berfungsi sebagai suatu kesatuan dalam mencapai tujuan dimana manajer perlu mengarahkan, memotivasi, dan menciptakan kondisi yang memungkinkan untuk bekerja bagi pengikutnya.

Dari hasil wawancara kepada kepala madrasah, kepala madrasah mengarahkan dan memotivasi para bawahannya, seperti yang dijelaskan kepala madrasah sebagai berikut : “yang namanya kepala madrasah itu mempunyai program, program utama itu adalah meningkatkan prestasi madrasah, diantaranya itu pengembangan-pengembangan madrasah, dalam mengembangkan sudah barang tentu kepala madrasah memberikan motivasi kepada seluruh warga madrasah, karena tanpa motivasi maka kegiatan tidak berjalan dengan lancar itulah tanggung jawab sebagai pemimpin. Dan dalam melakukan kegiatan kepala memonitor sejauh mana keberhasilan kegiatan yang telah dilakukan”.⁸³

Pernyataan kepala madrasah sejalan dengan pernyataan Bapak Abdul Muin ia mengatakan : “iya, kepala madrasah selalu mengarahkan staff TU dan guru contohnya setiap tiga bulan sekali diadakan rapat koordinasi rutin, sejauh mana kinerja staff TU dan

⁸³ Karimah S.Pd. kamad MI Fatahillah NW Teratak, Wawancara 3 Oktober 2022.

guru, jika ada kekurangan pasti ada masukan dan motivasi dari Kepala madrasah”.⁸⁴

Dan diperjelas oleh Ibu Muslihan : “ biasa nya untuk guru-guru setiap sebulan sekali kepala mengadakan rapat untuk kemajuan madrasah kedepannya, dia memotivasi pendidik dan tenaga pendidik untuk terus meningkatkan kreatifitasnya”.⁸⁵

Dari uraian diatas bahwa kepala madrasah melakukan pengarahan dan memotivasi kepada bawahannya untuk menjalankan program madrasah agar berjalan sesuai tujuan madrasah yang telah dibuat, dan kepala madrasah sudah melakukan perannya sebagai pemimpin.

Secara keseluruhan perencanaan yang dilakukan oleh kepala madrasah secara tidak langsung dapat mempengaruhi kinerja guru pada MI Fatahillah NW Teratak, karena dengan adanya perencanaan terutama yang berkaitan dengan kurikulum dengan sendirinya berpengaruh terhadap kinerja guru, terutama untuk langkah-langkah strategis perbaikan pembelajaran.

b. Mampu mengembangkan organisasi madrasah

Sebagai pengembang organisasi kepala madrasah memiliki kemampuan mengorganisasikan dengan indikator yaitu mampu melakukan departementalisasi, membagi tanggung jawab dan mampu mengelola personil, serta menempatkan personalia sesuai kebutuhan.

Hal ini sejalan dengan penjelasan ibu Karimah selaku kepala madrasah “ iya jelas, sebelum saya menerima guru sebagai pendidik dimadrasah ini, saya

⁸⁴ Abdul Muin S.Pd.I, TU MI Fatahillah NW Teratak, Wawancara 3 Oktober 2022.

⁸⁵ Muslihan Guru MI Fatahillah NW Teratak, Wawancara 3 Oktober 2022.

terlebih dahulu menseleksi guru dari surat lamaran yang masuk kemadrasah, saya menerima dan menempatkan personalia sesuai dengan kebutuhan madrasah. Dalam mengembangkan guru-guru saya selalu mengirim mereka mengikuti pelatihan-platihan/diklat sesuai dengan bidang mereka, sehingga dapat mengembangkan kompetensi mereka dengan baik”⁸⁶

Penjelasan kepala madrasah sejalan dengan pernyataan Ibu Wastianah, ia mengatakan :

“iya, madrasah ini sudah efektif ya sumberdayanya, disamping itu memang sudah ditekankan dari peraturan pusat bahwa sumber daya harus dialokasikan sesuai dengan keahliannya”⁸⁷

Dari hasil wawancara dengan kepala madrasah bahwa kepala madrasah mengalokasikan dengan sumber daya sesuai dengan keahliannya, dapat dilihat dari pernyataan kepala madrasah sebagai berikut:

“Hasilnya, sudah terbentuk unit-unitnya seperti ini: pertama, dari individu dan kegiatan, yang memilih tidak hanya kepala tetapi juga komponen yang mendukung kepala madrasah. Semua kegiatan sesuai dengan bidangnya, sehingga ketepatan itu dapat terwujud. Jadi menempatkan sesuatu itu dengan ahlinya.”⁸⁸

Ini selaras dengan hasil wawancara dengan Farida ia mengatakan “ya, jelas. Setiap guru itu diterima sesuai dengan ijazah dan sesuai bidang studi yang

⁸⁶ Karimah S.Pd, Kepala madrasah MI Fatahillah NW Teratak, wawancara 4 Oktober 2022.

⁸⁷ Wastianah S.Pd.I. Guru MI Fatahillah NW Teratak, Wawancara 04 Oktober 2022.

⁸⁸ Karimah S.Pd, Kepala madrasah MI Fatahillah NW Teratak, wawancara 4 Oktober 2022.

dibutuhkan madrasah”.⁸⁹

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa MI Fatahillah NW Teratak, menempatkan pekerjaan sesuai dengan bidangnya atau keahliannya, jadi kepala madrasah sudah meaksanakan perannya sebagai kepala madrasah mengelola personalia dengan kebutuhan madrasah.

c. Mampu Memimpin Guru dan Staf

Kepala madrasah MI Fatahillah NW Teratak sebagai pemimpin guru dan staf, telah melakukan berbagai upaya untuk memberdayakan secara optimal semua sumber daya manusia yang ada di lingkungannya, hal ini sejalan dengan penjelasan ibu Karimah:

“Kaitannya dengan kapasitas saya sebagai kepala madrasah pemimpin gurudan staf di MI Fatahillah NW Teratak ini, ada beberapa hal yang dilakukan antaranya: memberikan pengarahan kepada guru dan staf agar melaksanakan fungsi dan tugas pokoknya masing-masing sesuai yang menjadi tanggung jawabnya, membangun kerja sama yang baik antara komponen internal madrasah (guru dan staf)”.⁹⁰

Perpustakaan UIN Mataram

Karena kepala madrasah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru, mereka harus menggunakan berbagai strategi, salah satunya adalah terus mengarahkan guru untuk tetap fokus. dalam melaksanakan tugasnya sebagaimana yang telah diberlakukan kepala madrasah MI Fatahillah NW Teratak, hal ini sangat penting dilakukan agar guru selalu konsisten dalam melaksanakan tugasnya, karena disadari, guru

⁸⁹ Farida S.Pd, Guru MI Fatahillah NW Teratak, wawancara 4 Oktober 2022.

⁹⁰ Karimah S.Pd, Kepala Madrasah MI Fatahillah NW Teratak, Wawancara 04 Oktober 2022.

sebagai manusia juga memiliki banyak masalah yang jika diabaikan akan menyulitkan mereka dalam melakukan pekerjaannya. Inilah mengapa arahan kepala madrasah sangat penting. Demikian pula komponen pendidikan di lingkungan madrasah harus selalu berada dalam hubungan yang serasi agar tercipta suasana kondusif yang memungkinkan program pembelajaran berfungsi sesuai dengan yang diharapkan.

Berdasarkan hasil temuan peneliti penulis dilapangan bahwa kepala madrasah MI Fatahillah NW Teratak selalu memberikan pengarahan kepada dewan guru dan staf melalui pertemuan rutin setiap bulan , terutama memotivasi kerja, hal ini dilakukan setiap minggu terakhir bulan berjalan.

Menurut Ibu Solatiah, “pengarahan kepala madrasah tersebut sangat besar pengaruhnya untuk memotivasi guru dalam melaksanakan tugasnya terutamayang berkaitan dengan pembelajaran”.⁹¹

Kepala madrasah mengkomunikasikan percakapannya dengan pendidik dan tenaga kependidikan, orang tua peserta didik, anggota komite madrasah atau madrasah, pejabat pemerintah, dan masyarakat dalam rangka membangun citra positif madrasah atau madrasah. Ia harus mampu berbicara diplomatis, mampu memikat pendengarnya, dan siap melaksanakan apa yang ia bicarakan. Dari hasil wawancara dengan kepala madrasah bahwa kepala madrasah berbicara dengan penuh diplomasi dan mampu membuat pendengarnya melaksanakan yang ia bicarakan, dapat dilihat dari pernyataan kepala madrasah sebagai berikut:

“Pemimpin adalah orang tua yang harus menjaga bahasa yang keluar. Cara penyampaiannya harus baik,

⁹¹ Solatiah S.Pd.I. Guru MI Fatahillah NW Teratak, Wawancara 6 Oktober 2022.

menggunakan bahasa yang tepat. bahasa yang halus, bahasa yang bisa diterima oleh warga masyarakat madrasah atau madrasah ini”.⁹²

Pernyataan kepala madrasah selaras dengan yang dikatakan ibu Wastianah:

“Kepala madrasah kami menggunakan bahasa yang santun dan penuh pertimbangan; terkadang beliau juga berbicara dengan cara yang enak didengar; memerintah tidak sama dengan memerintah, jadi kami dengan sukarela melakukan apa yang ditugaskan kepadanya,” kami sadar bahwa semua yang dikatakannya demi kemajuan madrasah”.⁹³

Dari pernyataan Kepala madrasah diperjelas oleh Ibu Neni :

“Ya, kepala madrasah pandai menggunakan kata-kata. Dia bahkan tidak suka memberi perintah. Dia juga menerapkan segala sesuatu di madrasah untuk dirinya sendiri, seperti memberi perintah. kepada semua guru untuk datang jam 07.00 sudah dimadrasah begitu juga dengan dia, terkadang kami segan karena biasanya dia lebih awal datang”.⁹⁴

Dari uraian diatas sebagai seorang pemimpin maka kepala madrasah memang harus mengayomi bawahannya contoh nya dengan memberikan tugas dengan menggunakan bahasa yang halus, jadi kepala madrasah sudah melaksanakan tugasnya sebagai *spoken person*

d. Mampu mengelola sarana dan prasarana madrasah

Salah satu faktor penting untuk mencapai tujuan pendidikan

⁹² Karimah S.Pd, Kepala madrasah MI Fatahillah NW Teratak, wawancara 6 Oktober 2022.

⁹³ Wastianah S.Pd,I Guru MI Fatahillah NW Teratak, wawancara 6 Oktober 2022.

⁹⁴ Neni Yuliana S.Pd, Guru MI Fatahillah NW Teratak, wawancara 7 Oktober 2022.

adalah tersedianya kantor dan yayasan, seorang guru tidak dapat melakukan tugas dengan baik tanpa didukung oleh kantor dan kerangka kerja, hal ini berarti bahwa kepala madrasah sebagai penanggung jawab keberhasilan pendidikan dimadrasah nya berkewajiban memperhatikan kelengkapan sarana dan prasarana penunjang pembelajaran. Khususnya untuk kegiatan belajar mengajar yang sangat dibutuhkan adalah media pendidikan. Media ini sangat membantu proses pembelajaran terutama yang berkaitan dengan indra penglihatan. Dengan adanya alat bantu pembelajaran dapat membantu peserta didik dengan cepat memahami materi ajar yang disampaikan. Di MI Fatahillah NW Teratak, ada beberapa materi ajar yang memerlukan alat bantu pembelajaran diantaranya adalah bidang studi Matematika, IPA, dan pendidikan agama islam.

Hal ini sejalan dengan penjelasan Ibu Farida: “Alat bantu dalam kegiatan pembelajaran sangat dibutuhkan, sebagai contoh untuk bidang studi matematika, alat bantu yang dibutuhkan adalah gelang, cincin, atau memanfaatkan yang ada di ruang kelas itu sendiri seperti jam dinding dalam mata pelajaran lingkaran”⁹⁵

Dan diperjelas oleh ibu Neni “Sebagai guru pendidikan agama islam media pembelajaran yang saya gunakan adalah alat bantu praktek berwudhuk yang perlu disediakan adaah cerek, ember, dan keran air, begitu pula halnya untuk ibadah sholat, madrasah perlu menyediakan mukena, peci, sejadah, dan lain-lain. Jika alat bantu tersebut tidak dimiliki sudah dapat dipastikan guru Agama kesulitan dalam mengajar”.⁹⁶

Melihat pentingnya sarana dan prasarana dalam

⁹⁵ Farida guru MI Fatahillah NW Teratak, Wawancara 7 November 2022.

⁹⁶ Neni Yuliana guru MI Fatahillah NW Teratak, Wawancara 7 November 2022.

kegiatan pembelajaran, kepala sekola MI Fatahillah NW Teratak, telah melakukan beberapa upaya di antaranya, memanfaatkan fasilitas yang ada sesuai dengan kegunaannya, merawat fasilitas yang Salah satu faktor penting untuk mencapai tujuan pendidikan adalah tersedianya kantor dan yayasan, seorang guru tidak dapat melakukan tugas dengan baik tanpa didukung oleh kantor dan kerangka kerja, hal ini berarti bahwa Adapun tujuan dari kegiatan dalam proses pembelajaran adalah menghasilkan perubahan yang positif pada peserta didik menuju kearah pendewasaan, sejauh perubahan itu diusahakan melalui usaha belajar. Karena anak akan memperoleh pengetahuan, pemahaman, keterampilan, sikap, dan nilai yang diperlukan untuk menjadi anggota masyarakat yang berguna melalui pembelajaran yang terarah dan terbimbing.

Adapun orang yang mengusahakan agar anak memperoleh pengetahuan, pemahaman, keterampilan, sikap dan nilai tentunya melalui pengajaran disamping pengetahuan yang diperoleh dari lingkungan keluarga (rumah tangga), masyarakat, juga dari guru-guru yang ada dimadrasah tersebut. Karena pada dasarnya tugas guru itu umumnya adalah mengajar, membimbing, melatih, dan mendidik anak harus bersinergi dengan pengetahuan yang diperoleh dari kedua lingkungan tersebut.

Seorang guru barulah dapat melaksanakan tugas pembelajaran dengan baik apabila ditunjang oleh alat bantu pendidikan. Akibatnya, peran kepala madrasah sangat penting. Bahkan bisa dikatakan bahwa peran kepala madrasah sebagai pembuat kebijakan mengharuskan adanya penyediaan bahan ajar.

Berdasarkan hasil temuan peneliti mewawancarai ibu neni yuliana mengatakan :

“Memang kepala madrasah MI Fatahillah NW Teratak sangat memperhatikan sarana dan prasarana pendidikan madrasah. Misalnya, jika peralatan belajar rusak, langsung diperbaiki, atau tidak bisa diperbaiki pasti diganti beliau, bahkan disetiap rapat dengan guru-guru kepala madrasah selau meminta masukan tentang apa yang dibutuhkan oleh guru terkait dengan bidang studi dan selanjutnya dimasukkan dalam rencana pengadaan barang”.⁹⁷

Pengadaan media pembelajaran dengan meminta pertimbangan dan masukan dari guru sebagaimana yang dilakukan oleh kepala madrasah MI Fatahillah NW Teratak itu sangat tepat, karena bagaimana pun baiknya sarana yang dimiliki kalau tidak dimanfaatkan untuk kegiatan pembelajaran itu tidak ada artinya, oleh itu usul dan saran yang diberikan oleh setiap guru perlu diperhatikan.

Suatu lembaga pendidikan dapat berkembang dan terus maju apabila lembaga pendidikan tersebut mau berubah dan lebih baik lagi, serta dapat mengikuti perkembangan jaman. Sebagaimana madrasah MI Fatahillah NW Teratak yang sampai saat ini terus melakukan perubahan dan inovasi terhadap pengelolaan sarana dan prasarana agar dapat mendukung kinerja guru sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan mempunyai beberapa tahapan sebagai berikut: Perencanaan, Pengadaan, Inventarisasi, Pengawasan dan penghapusan.

⁹⁷ Neni Yuliana S.Pd, Guru B. Arab MI Fatahillah NW Teratak, 7 Nov. 2022.

Dibawah ini akan di uraikan secara jelas tahapan tahapan yang ada di MI Fatahillah NW Teratak, yakni sebagai berikut:

1. Perencanaan

Langkah awal dalam pengelolaan sarana dan prasarana yaitu dengan melakukan perencanaan berdasarkan hasil wawancara kegiatan perencanaan pengadaan sarana dan prasarana pendidikan di MI Fatahillah NW Teratak.

Ibu Farida mengatakan:

“bahwa proses perencanaan sarana dan prasarana yang dilakukan di MI Fatahillah NW Teratak yaitu dengan mengadakan rapat terlebih dahulu, serta mengevaluasi kebutuhan sarana dan prasarana pada tahun sebelumnya dan mengetahui kebutuhan apa saja yang di perlukan pada tahun yang akan datang oleh masing-masing unit kerja agar dapat menunjang kinerja guru serta dapat menunjang terlaksananya kegiatan belajar mengajar, serta memeriksa barang-barang yang sudah rusak dan tidak layak pakai”.⁹⁸

Adapun jangka waktu dalam melaksanakan perencanaan sarana dan prasarana dimadrasah ini ada dua tahap, pertama yaitu perencanaan jangka pendek biasanya perencanaan sarana dan prasarana ini dilakukan setiap satu semester atau enam bulan, agar dapat mengetahui barang apa saja yang diperlukan serta dapat mengetahui kondisi sarana dan prasarana yang ada di madrasah dan untuk jangka panjang dilaksanakan satu kali setahun biasanya Kepala madrasah melakukan perencanaan sarana dan prasarana ini pada awal tahun pelajaran agar setiap guru atau wali kelas dapat memberikan saran atau masukan terkait sarana dan prasarana yang dibutuhkan. sedang melaksanakan pembelajaran.

Dalam wawancara yang dilakukan peneliti, Abdul

⁹⁸ Farida S.Pd,Guru MI Fatahillah NW Teratak, wawancara 7 Oktober 2022.

Muin:

Kepala tata usaha menyatakan hanya sedikit guru dan pengawas yang terlibat dalam perencanaan pengadaan sarana dan prasarana madrasah sehingga guru dapat mengusulkan kebutuhan sarana dan prasarana yang diperlukan, ketika sedang melaksanakan kegiatan belajar mengajar.⁹⁹

Namun pernyataan tersebut berbeda dengan kedua guru kelas lainnya H. Jumawardi:

“Dalam keterangannya yang tidak dilibatkan dalam pelaksanaan perencanaan sarana dan prasarana yang ada di madrasah sehingga tidak dapat mengusulkan sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam proses pembelajaran”.¹⁰⁰

Hal tersebut di perkuat menurut Zulhijjah Dari, yang mengatakan bahwa:

“Penataan merupakan kemampuan utama yang harus dilakukan dalam siklus administrasi, hal ini memerlukan pemeriksaan yang cermat, selanjutnya sistem penataan harus mencakup semua staf madrasah sehingga mereka dapat di ketahui secara pasti tentang kebutuhan yang diperlukan oleh madrasah”¹⁰¹

Selanjutnya bentuk perencanaan anggaran dana dalam mengalokasikan biaya pengadaan sarana dan prasarana di MI Fatahillah NW Teratak kepala madrasah mengadakan rapat anggaran pembelajaran untuk dapat mengetahui sarana dan prasarana apa saja yang dibutuhkan tahun ini dan rapat ini sekaligus memperkirakan anggaran yang akan di keluarkan madrasah baik dalam jangka waktu dekat maupun jangka waktu panjang, sehingga dalam mengalokasikan dana tersebut pihak

⁹⁹ Abdul Muin, S.Pd, I TU MI Fatahillah NW Teratak, wawancara 8 Oktober 2022.

¹⁰⁰ H. Jumawardi S.Pd,I Guru MI Fatahillah NW Teratak, wawancara 8 Oktober 2022.

¹⁰¹ Zulhijjah Guru MI Fatahillah NW Teratak, wawancara 8 Oktober 2022.

madrasah dapat menyesuaikan dengan kemampuan serta kebutuhan yang diperlukan.¹⁰²

Dari semua informasi yang di peroleh oleh peneliti maka dapat dikatakan dalam hal ini madrasah merencanakan kebutuhan sarana dan prasarana tidak sesuai dengan perencanaan awal karna harus mempertimbangkan kebutuhan sarana dan prasarana yang akan digunakan dalam menunjang proses pendidikan di madrasah sehingga perencanaan tujuan dan sasarannya dapat tercapai dengan baik.

2. Pengadaan

Dalam kegiatan pengadaan barang sarana dan prasarana pendidikan sebenarnya hampir sama dengan kegiatan perencanaan yaitu dengan menerima usulan dari setiap guru maupun karyawan sesuai dengan kebutuhan barang yang diperlukan dalam menunjang terselenggaranya proses pendidikan.

“Apabila sudah diketahui semua kebutuhan sarana dan prasarana maka pihak madrasah memprioritaskan barang yang diperlukan saja, karna telah mempertimbangkan anggaran dana yang tersedia.”¹⁰³

“Kegiatan pengadaan sarana dan prasarana pendidikan dilaporkan kepada dua pihak yang berperan dalam hal ini kepala sekola dan kepala tata usaha, setelah semua prosedur kegiatan pengadaan barang telah disetujui maka proses selanjutnya pihak madrasah akan melaksanakan pembelian barang dengan memperhatikan mutu dan kuliatas barang yang akan di beli serta harus sesuai dengan buget yang telah

¹⁰² Abdul Muin, S.Pd.I TU MI Fatahillah NW Teratak, wawancara 8 Oktober 2022.

¹⁰³ Abdul Muin, S.Pd.I TU MI Fatahillah NW Teratak, wawancara 8 Oktober 2022.

ditetapkan sebelumnya.”¹⁰⁴

Berdasarkan paparan di atas dapat disimpulkan bahwa kegiatan pengadaan sarana dan prasarana pendidikan yang ada MI Fatahillah NW Teratak itu dilihat dari hasil perencanaan awal yaitu dengan mengetahui kebutuhan apa saja yang diperlukan serta dengan melihat anggaran dana yang akan digunakan dalam pengadaan sarana dan prasarana pendidikan.

3. Inventarisasi

Dalam wawancara yang dilakukan oleh peneliti bahwa proses pelaksanaan inventarisasi yang dilakukan MI Fatahillah NW Teratak yaitu:

“kepala tata usaha melakukan pencatatan pengolahan seluruh kekayaan madrasah, mulai dari barang-barang habis pakai sampai barang tidak habis pakai serta sarana ruang yang ada di madrasah tersebut. Setelah itu kemudian melakukan penomoran inventaris (numerisasi) terhadap seluruh asset yang ada di madrasah. Adapun proses pelaksanaan inventarisasi ini telah dilakukan yakni dengan sistem manual dan komputerisasi sehingga akan memudahkan pengguna dalam menginput data dan pencarian barang-barang yang ada di madrasah tersebut.”¹⁰⁵

4. Pengawasan

Kegiatan pengendalian yang dilakukan di MI Fatahillah NW Teratak, berupa Pengawasan untuk memastikan efektifitas pemberdayaan sarana dan prasarana yang ada MI Fatahillah NW Teratak, kegiatan ini dilakukan setiap harinya oleh kepala bidang sarana dan prasarana, dan beberapa guru lainnya.

¹⁰⁴ Abdul Muin, S.Pd.I TU MI Fatahillah NW Teratak, wawancara 8 Oktober 2022.

¹⁰⁵ Abdul Muin, S.Pd.I TU MI Fatahillah NW Teratak, wawancara 8 Oktober 2022.

“Kegiatan pengawasan yang dilakukan berupa pengecekan kesetiap sudut madrasah dari kelas, ruang guru, ruangan pimpinan, tempat beribadah, sarana olahraga dan toilet. Dan apabila terjadi kerusakan maka segera ditindak lanjuti oleh pihak madrasah.”¹⁰⁶

Selanjutnya peneliti dalam wawancara yang dilakukan dengan kepala tata usaha menanyakan apakah dampak dari kegiatan pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan di MI Fatahillah NW Teratak :

“dan didapatkan informasi bahwa dampak yang dirasakan adanya kegiatan pengelolaan ini ialah adanya keteraturan ketertiban administrasi yang dirasa lebih sistematis dalam segi perencanaan, pengadaan, perawatan dan pemeliharaan yang ada.”¹⁰⁷

Dalam penyelenggaraan kegiatan evaluasi yang dilakukan di MI Fatahillah NW Teratak, peneliti melakukan wawancara dengan kepala tata usaha dan staff tata usaha yang mengatakan bahwa

“kegiatan evaluasi diadakan setiap minggunya untuk melengkapi persiapan ini baru dipegang oleh ketua organisasi dan tenaga pendidik, sedangkan masalah yang dikaji adalah tentang kendala apa saja yang ada di lapangan dan yang harus diperbaiki. Setelah itu ketua organisasi juga menyampaikan laporan bulanan dan tahunan kepada kepala madrasah sebagai bahan penilaian peningkatan lembaga pendidikan dan yayasan nantinya.”¹⁰⁸

Hal ini juga di perkuat oleh kepala madrasah MI Fatahillah NW Teratak :

“Mengatakan bahwa selain evaluasi antara tata usaha dengan guru diadakan juga kegiatan evaluasi

¹⁰⁶ Abdul Muin, S.Pd.I TU MI Fatahillah NW Teratak, wawancara 8 Oktober 2022.

¹⁰⁷ Abdul Muin, S.Pd.I TU MI Fatahillah NW Teratak, wawancara 8 Oktober 2022.

¹⁰⁸ Abdul Muin, S.Pd.I TU MI Fatahillah NW Teratak, wawancara 8 Oktober 2022.

bersama diantaranya kepala madrasah, kepala tata usaha, guru dan staff yang lainnya dalam jangka waktu dua kali dalam setahun.”¹⁰⁹

5. Penghapusan

Dalam pelaksanaan wawancara yang dilakukan dengan Abdul Muin selaku tata usaha mengatakan bahwa :

“pelaksanaan kegiatan penghapusan atau pemusnahan barang yang dilakukan di MI Fatahillah NW Teratak, prosedurnya yaitu dengan cara mengobservasi atau mengecek barang yang akan dihapuskan terlebih dahulu sesuai dengannilai guna dan layak pakai yang digunakan sesuai dengan standar madrasah. selanjutnya mendata barang-barang yang sudah tidak mempunyai nilai guna dan tidak layak pakai lagi.”¹¹⁰

Setelah data sudah terkumpul maka pihak bidang sarana dan prasaana meminta persetujuan dari pihak yang berwenang (kepala Madrasah), apabila sudah mendapatkan persetujuan dari pihak yang berwenang maka kegiatan penghapusan akan dilakukan.

“Penghapusan yang dilakukan dengan cara barang-barang yang tidak mempunyai nilai guna dan tidak layak pakai dibuang atau dibakar, agar tidak terjadi penumpukkan di dalam gudang madrasah.”¹¹¹

e. Menciptakan Budaya dan Iklim Kerja yang Kondusif

Kepala madrasah selaku pemimpin tertinggi dimadrasah perlu menciptakan suasana kerja yang kondusif bagi peserta didik, kepala madrasah MI Fatahillah NW Teratak mengupayakan:

¹⁰⁹ Karimah S.Pd. Kamad MI Fatahillah NW Teratak, wawancara 10 Oktober 2022.

¹¹⁰ Karimah, S.Pd Kamad MI Fatahillah NW Teratak, wawancara 8 Oktober 2022.

¹¹¹ Abdul Muin, S.Pd.I TU MI Fatahillah NW Teratak, wawancara 8 Oktober 2022.

1. Menata lingkungan fisik madrasah sehingga menciptakan suasana nyaman dan indah. Menata lingkungan fisik madrasah sehingga menciptakan suasana nyaman dan indah adalah hal yang sangat dibutuhkan oleh semua komponen madrasah, baik guru maupun peserta didik. Lingkungan madrasah yang ramah dan indah dapat menginspirasi guru untuk mengajar dan membangkitkan minat siswa dalam pendidikan. Menurut pengamatan penulis, untuk penataan lingkungan kepala madrasah MI Fatahillah NW Teratak sangat besar perhatiannya.
2. Membentuk suasana dan iklim kerja yang sehat. Membuat lingkungan kerja yang solid dan bersahabat di antara individu madrasah adalah yang sangat penting untuk membangun lingkungan belajar yang menarik. Dan sebaliknya hubungan yang tidak harmonis dapat menyebabkan timbulnya berbagai potensi kerawanan seperti hubungan tidak harmonis, terputusnya komunikasi antara guru dan bahkan tanggung jawab bersama untuk memelihara madrasah akan hilang. Oleh sebab itu terciptanya iklim kerja yang sehat merupakan salah satu upaya untuk menciptakan kinerja guru agar lebih baik.

Dalam hubungan ini Ibu Karimah mengatakan: “secara umum hubungan antara warga madrasah di MI Fatahillah NW Teratak ini baik, guru dan tenaga kependidikan yang ada dalam hal-hal tertentu selalu berkomunikasi, bahkan saling memberi jawaban jika ada kendala yang dialami.”¹¹²

Penjelasan tersebut sejalan dengan hasil temuan penelitian, guru-guru yang ada di MI Fatahillah NW

¹¹² Karimah, S.Pd. Kepala Madrasah MI Fatahillah NW Teratak, wawancara 9 Oktober 2022

Teratak semuanya berkomunikasi baik dan tidak kelihatan ada pertentangan dan perselisihan.

Salah satu hal terpenting yang perlu dilakukan oleh kepala madrasah adalah memberikan motivasi bagi guru guna menumbuhkan dan meningkatkan semangat kerja untuk berprestasi.

Sebagaimana hasil wawancara dengan kepala madrasah MI Fatahillah NW Teratak.

“Dalam meningkatkan mutu kerja guru, kami selalu memberikan dorongan kepada setiap guru untuk berprestasi hingga dapat dicontoh oleh guru lainnya, dan yang terpenting bagi kami adalah selalu memberikan motivasi dan dorongan kepada semua guru agar selalu termotivasi dalam menjalankan setiap tugas yang dibebankan kepadanya. bahkan saling memberi jawaban jika ada kendala yang dialami.¹¹³

Penulis melihat kepala madrasah sangat peduli dan memotivasi, dan sebagai contoh untuk guru-guru dan staf dengan cara selalu datang lebih awal dan selalu berada di madrasah dan setiap upacara ketika piket upacara dia tidak pernah ingin diwakilkan terkecuali ada tugas diluar madrasah.

Jika pendidik dan peserta didik berinteraksi, maka keberhasilan pendidikan akan benar-benar terjadi. Dalam kondisi inilah guru yang memegang peran strategis, untuk menggunakan metode-metode yang inkonvensional sehingga menimbulkan suasana PAKEM dalam proses pembelajaran. Semua kebijakan pendidikan bagaimanapun bagusnya tidak akan memberikan hasil optimal, sepanjang

¹¹³ Karimah Kepala MI Fatahillah NW Teratak, Wawancara 6 November 2022.

guru belum atau tidak mendapatkan kesempatan untuk mewujudkan otonomi propesional dan profesional kemandirian guru akan tercermin dalam perwujudan kinerja guru sebagai pribadi, sebagai warga masyarakat, sebagai pegawai, dan sebagai pemangku jabatan profesional guru. Dalam upaya peningkatan mutu pendidikan berbasis madrasah, kinerja guru lebih ditekankan pada kemampuan manajerial dan motivasi kerja kepala madrasah.

Sebagai hasil wawancara dengan ketua komite mengatakan bahwa: “secara keseluruhan kemampuan manajerial kepala madrasah dan motivasi kinerja kerja berpengaruh terhadap kinerja guru MI Fatahillah NW Teratak adalah baik untuk melahirkan etos kerja, budaya organisasi, kepuasan, loyaitas, pelayanan, negosiasi, mutu, dan lain-lain”.¹¹⁴

Kemampuan keterampilan manajerial kepala madrasah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru MI Fatahillah NW Teratak. Begitu juga kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru MI Fatahillah NW Teratak. Dengan demikian untuk meningkatkan kinerja guru MI Fatahillah NW Teratak, seyogyanya kepala madrasah perlu meningkatkan kemampuan teknik manajerial karena maju mundurnyasuatu madrasah tidak terlepas dari peran kepala madrasah. Serta meningkatkan dan memelihara motivasi mengajar guru, agar motivasi mengajar guru tetap dapat ditingkatkan dan konsisten dari waktu ke waktu karena motivasi merupakan pemberian daya penggerak yang menciptakan semangat kinerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, efektif dan

¹¹⁴ L. Subandri, S.Pd, Komite Madrasah MI Fatahillah NW Teratak, Wawancara 8 Nov. 2022.

terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan.

Seorang Kepala Madrasah harus mampu mengoptimalkan potensi guru sehingga mereka dapat berkembang dan berkinerja optimal. Menurut Arends yang dikutip oleh Sudarwan Danim dan Suparno, guru dan kepala madrasah harus memiliki empat kualitas berikut agar dapat mengelola pendidikan secara efektif:

- a) Guru-guru yang efektif dan kepala madrasah menggunakan pengetahuan sebagai pengendali dan pemandu seni mengajar
- b) Guru-guru yang efektif dan kepala madrasah membuat catatan penting mengenai praktik-praktik terbaik
- c) Guru-guru yang efektif dan kepala madrasah mempunyai sikap dan keterampilan untuk merefleksi dan membuat keputusan
- d) Guru-guru yang efektif dan kepala madrasah menjadi pembelajar untuk mengajar sebagai proses yang tanpa limit.

Menurut penulis Keempat karakteristik ini menjadi referensi model upaya yang harus dilakukan kepala MI Fatahillah NW Teratak Kecamatan Batukliang Utara Kabupaten Lombok Tengah untuk menjalankan tugasnya dalam rangka penyadaran dan penguasaan guru pada kegiatan mengelola kelas secara sistematis.

Jika input, proses, output, guru, sarana dan prasarana serta biayanya memenuhi persyaratan tertentu, maka

pendidikan bermutu tinggi. Namun dari beberapa komponen tersebut yang lebih banyak berperan adalah tenaga kependidikan yang bermutu yaitu yang mampu menjawab tantangan-tantangan dengan cepat dan tanggung jawab. Kedepannya, tenaga kependidikan akan semakin kompleks sehingga diperlukan penyesuaian terus menerus terhadap penguasaan kompetensi oleh tenaga kependidikan.

Pendidik profesional mutlak diperlukan untuk pendidikan yang berkualitas. Staf madrasah memainkan peran yang sangat penting dalam membentuk informasi, kemampuan, dan karakter siswa. Oleh karena itu, untuk menghasilkan lulusan yang lebih bermutu, tenaga kependidikan yang profesional akan melaksanakan tanggung jawabnya secara profesional. Mengembangkan keprofesionalan merupakan salah satu cara untuk menjadi seorang pendidik yang profesional, namun hal tersebut bukanlah sesuatu yang akan terjadi dengan sendirinya. penting karena kepala madrasah memiliki dampak langsung pada bagaimana program pendidikan dilaksanakan di madrasah.

Pencapaian tujuan instruktif sangat bergantung pada kemampuan administrasi yang merupakan salah satu pelopor instruktif. karena kepala madrasah adalah seorang profesional yang bertugas mengelola seluruh sumber daya organisasi dan bekerjasama dengan guru untuk membantu siswa mencapai tujuan pendidikan. Dengan keterampilan kepala madrasah yang luar biasa, tidak sulit untuk menumbuhkan keterampilan luar biasa dari staf pengajar karena sesuai dengan kemampuan mereka, kepala madrasah memahami kebutuhan

madrasah yang dipimpinnya sehingga kemampuan pendidik tidak menurun begitu saja. dalam kemampuan yang dia miliki sebelumnya, namun meningkat dan berkembang dengan baik sehingga keterampilan pendidik yang luar biasa akan dipahami. Karena staf pengajar yang mahir tidak hanya menguasai bidang pengetahuan yang tepat, menunjukkan materi, dan teknik, tetapi juga dapat mendorong siswa, memiliki kemampuan tinggi dan pemahaman yang luas ke dalam dunia pengajaran.

Wawancara dengan salah satu guru menghasilkan informasi sebagai berikut:

‘Penerapan manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, dengan mengutamakan komunikasi yang persuasif, dengan pengarahan serta petunjuk dari kepala madrasah, maka semua guru melaksanakan dengan ikhlas, karena kepala madrasah dalam mengambil kebijakan selalu memperhatikan bawahannya, agar tidak ada yang dirugikan sehingga mereka selalu menghormati dengan kebijakan yang diambil selama ia memimpin MI Fatahillah NW Teratak’.¹¹⁵

Kepala madrasah memiliki peran yang sangat besar. Kepala adalah dorongan utama, memutuskan bantalan strategi terhadap madrasah dan pelatihan secara keseluruhan. Sebagai pengurus yayasan satuan pendidikan, kepala madrasah diharapkan untuk selalu mengupayakan kelangsungan presentasinya. Untuk mencapai madrasah berkualitas yang layak, kepala madrasah dan semua mitra harus bekerja sama dalam kolaborasi penuh dalam segala hal. Berdasarkan hasil observasi penulis sekaligus wawancara dengan salah seorang guru, mengatakan bahwa:

¹¹⁵ Sari Guru MI Fatahillah NW Teratak, wawancara 10 November 2022.

Tipe kepemimpinan kepala MI Fatahillah NW Teratak dengan sistem keterbukaan dan demokrasi, mendapat dukungan dari bawahannya untuk memperdayakan guru di madrasah tersebut, sehingga semua kegiatan proses pembelajaran berjalan dengan lancar, karena kepala madrasah selalu melakukan kontrol sosial terhadap bawahannya sehingga ketika seorang guru atau pegawai lainnya memiliki masalah, mereka terpanggil untuk menyelesaikannya dengan cara yang terpuji. Kedua sifat ini sangat terpuji karena segala sesuatu yang diputuskan selalu dibicarakan.¹¹⁶

Dari uraian di atas dapat dijelaskan bahwa hasil proses penerapan manajerial kepala madrasah dapat meningkatkan kinerja guru di MI Fatahillah NW Teratak. Hal ini ditunjukkan dengan seberapa baik guru melakukan tugasnya di madrasah. Guru yang dulu malas dan hanya muncul di kelas melepaskan tanggung jawabnya terlepas dari apakah siswa mengerti apa yang diajarkan telah mengubah sikap mereka.

C. Pembahasan

1. Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Fatahillah NW Teratak

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, diperoleh hasil sebagai berikut: penerapan keterampilan manajerial kepala madrasah sebagai perencana di MI Fatahillah NW Teratak diperoleh dengan hasil dengan membuat perencanaan yang matang tentang pembelajaran baik program tahunan, semester, evaluasi. Pengelolaan sumber daya manusia penyediaan sarana dan prasarana menciptakan iklim madrasah yang kondusif memberi nasehat kepada warga madrasah serta melaksanakan model pembelajaran yang baik berjalan dengan baik. Manajerial kepala madrasah dalam hal pengawasan berjalan dengan baik.

¹¹⁶ Wastianah Guru MI Fatahillah NW Teratak, wawancara 10 November 2022.

Untuk dapat mengetahui apakah kegiatan sudah dilaksanakan dan sejauhmana pelaksanaan maka kepala madrasah senantiasa melaksanakan pengawasan. Jalannya pengawasan di MI Fatahillah NW Teratak sudah baik karena : (a) berlangsungnya pengawasan langsung maupun pengawasan tidak langsung (b) setiap satu bulan sekali diadakan musyawarah. Agenda musyawarah berangkat dari pengawasan kepala madrasah terhadap semua kegiatan. Ketika terjadi penyimpangan atau hal-hal yang tidak sesuai dengan rancangan sebelumnya maka dengan musyawarah ini kepala madrasah dan seluruh warga madrasah berusaha mencari jalan keluar serta mengadakan perbaikan-perbaikan.

Kepala madrasah sebagai motivator sering memberikan motivasi baik berupa fisik maupun psikis. Kepala madrasah MI Fatahillah NW Teratak tidak pelit memberi pengarahan berupa pujian bila melihat bawahannya mengerjakan tugas dengan baik dan juga menyampaikan teguran secara terhormat untuk perbaikan. Sifat-sifat kepala madrasah juga cukup dikagumi dengan keikhlasan dan kesabarannya oleh guru-guru MI Fatahillah NW Teratak hidup yang sederhana menjadi kepribadiannya, bersikap tawakal dan pengabdian yang penuh dedikasi. Dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif dan dapat menjadi panutan bagi komponen madrasah. Menurut ketua komite, dalam menjalankan tugasnya dan peranannya sebagai kepala madrasah MI Fatahillah NW Teratak, senantiasa mengedepankan musyawarah dan konsultasi kepada ketua komite. Proses pembuatan kebijakan dan pengambilan keputusan juga mempertimbangkan masukan dari semua departemen madrasah. Pola komunikasi pola terbuka terjadi sesuai dengan norma yang disepakati bersama dan bersifat timbal balik.

Pembagian tugas mengajar dan lainnya ditetapkan berdasarkan forum rapat yang demokratis. Dalam hal pemberian motivasi kepala madrasah MI Fatahillah NW Teratak tidak enggan memberikan pujian dan terus mendorong prestasi para guru dan staf sesuai kemampuannya masing-masing.

Didalam melaksanakan pengorganisasian kepala MI Fatahillah NW Teratak sudah baik, dikarenakan:

- a) Memberikan wewenang kepada masing-masing pelaksana dan memberikan kepercayaan penuh pada mereka;
- b) Membagi-bagi dan menggolongkan aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan, yaitu kegiatan intern di sekolah maupun kegiatan ekstren yang berhubungan langsung dengan masyarakat;
- c) Terciptanya jalinan kerja yang harmonis antar para tenaga pendidik dan seluruh perangkat sekolah lainnya di MI Fatahillah NW Teratak

Fungsi penggerakan yang sudah berjalan di MI Fatahillah NW Teratak dapat dikatakan sudah baik, karena:

- 1) Adanya motivasi dari kepala sekolah yang mendorong kepada para pelaksana dan seluruh jajaran untuk melaksanakan peningkatan mutu pembelajaran. Selain itu juga diperhatikan segi kemanusiaan, yaitu dengan membangkitkan semangat kerja sesuai dengan tugas sendiri-sendiri;
- 2) Terdapat adanya bimbingan ke arah pencapaian sasaran pembelajaran yang sudah ditetapkan sebelumnya, serta para guru yang ada dipacu untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan, kesadaran dan keterampilan dalam pembelajaran supaya penyelenggaraan pembelajaran

berjalan secara efektif dan efisien.

Penggerakan merupakan inti dari manajemen, karena dalam proses ini semua aktivitas sekolah dilaksanakan. Dalam penggerakan ini, kepala sekolah menggerakkan semua elemen sekolah untuk melakukan semua aktifitas manajemen peningkatan mutu pembelajaran yang telah direncanakan, dan dari sinilah aksi semua rencana sekolah akan terealisasi dimana fungsi manajemen akan bersentuhan secara langsung dengan para pelaksana pembelajaran (guru). Selanjutnya dari sini juga proses perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian atau penilaian akan berfungsi secara efektif. Ada beberapa poin dari proses pergerakan yang menjadi kunci dari peningkatan kinerja guru yaitu: (a) pemberian motivasi; (b) bimbingan; (c) penyelenggaran komunikasi; dan (d) pengembangan dan peningkatan pelaksana.

Penerapan keterampilan manajerial kepala sekolah dalam hal pengawasan berjalan dengan baik. Untuk dapat mengetahui apakah kegiatan sudah dilaksanakan dan sejauhmana pelaksanaannya maka kepala sekolah senantiasa melaksanakan pengawasan. Jalannya pengawasan di MI Fatahillah NW Teratak sudah baik, karena: (a) berlangsungnya pengawasan langsung maupun pengawasan tidak langsung (b) setiap satu bulan sekali diadakan musyawarah. Agenda musyawarah berangkat dari pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap segala kegiatan yang dilaksanakan. Ketika terjadi penyimpangan atau hal-hal yang tidak sesuai dengan rencana sebelumnya maka dengan musyawarah ini kepala sekolah dan seluruh warga sekolah berusaha

mencari jalan keluar serta mengadakan perbaikan-perbaikan.

Kepala sekolah sebagai *leader* mampu menampilkan pribadinya memiliki visi/misi serta mampu berkomunikasi dan mengambil keputusan, salah satu fungsi Kepala Sekolah adalah sebagai pemimpin sifat-sifat kepala sekolahnya sebagaimana diuraikan di atas, telah menunjukkan sifat sebagai orang pemimpin yang demokratis, misalkan dalam mengambil keputusan, selalu didasarkan pada hasil musyawarah dengan semua komponen dan dapat mendengarkan suara-suara dari bawah. Kepala MI Fatahillah NW Teratak sudah melakukan proses pengarahan dan mempengaruhi berbagai aktivitas yang berhubungan dengan tugas-tugas guru, wali kelas, TU, dan semua aktivitas sekolah.

Kepala madrasah sebagai seorang motivator sering memberikan motivasi baik berupa fisik maupun psikis. Kepala MI Fatahillah NW Teratak tidak pelit memberikan penghargaan berupa pujian bila melihat bawahannya mengerjakan tugas dengan baik dan juga menyampaikan teguran secara terhormat untuk perbaikan. Sifat-sifat kepala sekolah juga cukup dikagumi dengan keikhlasan dan kesabarannya oleh guru-guru MI Fatahillah NW Teratak hidup yang sederhana menjadi kepribadiannya, bersikap tawakkal dan pengabdian yang penuh dedikasi. Dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif dan dapat menjadi panutan bagi komponen sekolah. Menurut ketua komite, dalam menjalankan tugasnya dan peranannya sebagai Kepala MI Fatahillah NW Teratak, senantiasa mengedepankan musyawarah dan konsultasi kepada ketua komite. Pembuatan keputusan dan proses penetapan kebijakan juga dilakukan berdasarkan masukan dari semua elemen sekolah. Pola

komunikasi yang dikembangkan bercorak terbuka dan berlangsung timbal balik sesuai dengan norma yang disepakati bersama. Pembagian tugas mengajar dan lainnya ditetapkan berdasarkan forum rapat yang demokratis. Dalam hal pemberian motivasi Kepala MI Fatahillah NW Teratak tidak enggan memberikan Pujian dan terus mendorong prestasi para guru dan staf sesuai kemampuannya masing-masing. Proses pembuatan keputusan dan kebijakan melalui tahapan-tahapan yang kesemuanya di tempuh dengan musyawarah/rapat komite atau dewan guru. Bentuk komunikasi yang dijalankan secara dialogis dan multi arah, dalam arti mengacu kepada potensi yang dimiliki oleh komite sekolah atau guru dan staf. Proses pengawasan berlangsung melalui evaluasi tugas mengajar, persiapan pemeriksaan mengajar dan evaluasi secara keseluruhan yang berkaitan dengan mutu pendidikan.

Sebagai referensi atau perbandingan hasil penelitian terdahulu :

1. Sonedi, Tutut Sholihah, dan Dihasbi, tahun (2018)¹¹⁷ dengan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Pengumpulan data menggunakan Teknik observasi, wawancara dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah model MTsN 1 Palangka Raya memiliki tipe kepemimpinan yang demokratis dan berperan sangat penting dalam menjalankan kepemimpinannya sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, dan motivator. dalam meningkatkan

¹¹⁷ Sonedi, Tutut Sholihah, dan Dihasbi, Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Anterior Jurnal* 18, no.1, (December 2018): 13 – 22, diakses 24 April 2020, <http://journal.umpalangkaraya.ac.id/index.php/anterior>.

kinerja dalam perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran di kelas, dan selalu memberdayakan sumberdaya manusia dalam pengambilan keputusan. Kinerja guru mata pelajaran dalam perencanaan pembelajaran berada pada kategori sangat baik. Guru disiplin dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik. Dalam pelaksanaannya untuk meningkatkan kinerja guru, kepala madrasah telah mengikutsertakan guru setiap kali ada pelatihan sesuai dengan bidang studinya. Selain itu, kepala madrasah juga memberikan penghargaan kepada guru, walaupun tidak dalam bentuk materi tetapi berupa dukungan mental dan pujian untuk terus mengembangkan potensinya.

2. Irfan Paizal, Arifuddin Siraj, dan Sitti Mania tahun 2019¹¹⁸
Penelitian ini berupaya untuk menyajikan bagaimana hubungan gaya kepemimpinan kepala madrasah dengan kinerja guru. Penelitian ini bertujuan untuk : 1) mendeskripsikan realitas gaya kepemimpinan kepala madrasah; 2) mendeskripsikan realitas kinerja guru; dan 3) menguji korelasi antara gaya kepemimpinan kepala madrasah dengan kinerja guru di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Al-Ikhlas Ujung Bone. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) gaya kepemimpinan kepala madrasah berada pada kategori baik dengan persentase sebesar 82,25%; 2) kinerja guru berada pada kategori tinggi dengan persentase sebesar 84,21%; dan 3) korelasi antara gaya kepemimpinan kepala madrasah dengan kinerja guru menunjukkan korelasi positif yang berada pada tingkat hubungan yang rendah dengan nilai

¹¹⁸ Irfan, Paizal, Arifuddin Siraj, dan Sitti Mania, "Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dengan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Al-Ikhlas Ujung Bone", *al-thariqah* 14, no.1, (Januari-Juni 2019), diakses 12 Juli 2020, 10.25299/al-thariqah.

koefisien korelasi sebesar 0,292.

3. Nur Lailatus Sa'adah tahun 2018,¹¹⁹ Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, dokumentasi dan observasi langsung. Untuk teknik keabsahan data menggunakan teknik triangulasi data. Hasil penelitian menunjukkan peran strategis kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi tenaga pendidik ditunjukkan dengan melakukan pengamatan kebutuhan tenaga kependidikan dan kependidikan melalui perencanaan, dan pelaksanaan program. Kepala madrasah mempersiapkan berbagai program, kegiatan dan pembinaan bagi pendidik dan tenaga kependidikan madrasah. Bertambahnya ilmu dan pengetahuan dengan adanya berbagai kegiatan madrasah yang mampu meningkatkan kemampuan dalam menjalankan tugas dan kewajiban.
4. Aissah Qomariah dan Suwanto, tahun 2019.¹²⁰⁹ Penelitian ini menggunakan metode *explanatory survey* dengan analisis data regresi sederhana dengan 66 orang responden yang bersumber dari guru-guru Madrasah Menengah Kejuruan Negeri 11 Bandung. Hasil analisis menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru. Hasil kesimpulannya bahwa gaya kepala madrasah merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru, hal ini menjadi perhatian bagi madrasah, khususnya kepala

¹¹⁹ Sa'adah, Nur Lailatus, "Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah", *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no.1 (Juni 2018), 26-33, diakses 23 Juni 2020, <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>.

¹²⁰ Azis, Aissah Qomariah, dan Suwanto, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru di SMKN 11 Bandung" *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran* 4, no.2, (Juli 2019): 246-253, diakses 24 Juni 2020,

madrasah agar meningkatkan kualitas dan efektivitas gaya kepemimpinan yang digunakan agar kinerja yang dimiliki oleh guru semakin meningkat.

Penelitian Iqbal Baihaqi, tahun 2015¹²¹¹⁰ yang menggunakan rancangan korelasi dengan melibatkan 23 guru MA Ma'arif Selorejo Blitar. Melaporkan bahwa adalah angket. Data dianalisis menggunakan statistik deskriptif dan regresi. Hasil uji statistik deskriptif menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Motivasi kinerja guru berpengaruh signifikan pada kinerja guru dan, kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.



¹²¹ Baihaqi, Muhammad Iqbal. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di MA Ma'arif Selorejo Blitar." *Konstruktivisme: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran* 7, no.2 (2015), diakses 12 April 2020, [tps://ejournal.unisbablitar.ac.id/index.php/konstruktivisme/article/view/14](https://ejournal.unisbablitar.ac.id/index.php/konstruktivisme/article/view/14).

BAB III

FAKTOR PENDUKUNG DAN PENGHAMBAT DALAM MELAKSANAKAN KETERAMPILAN MANAJERIAL

KEPALA MADRASAH

A. Paparan Data dan Temuan Penelitian

Faktor Pendukung adalah faktor yang mendukung, mengajak dan bersifat untuk ikut serta dalam dukungan suatu kegiatan. Faktor-faktor yang mencegah suatu kegiatan untuk maju dikenal sebagai faktor penghambat.

Adapun faktor pendukung dan penghambat dalam melakukan ketrampilan Manajerial Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru MI Fatahillah NW Teratak antara lain:

1. Faktor pendukung

a. Faktor guru

Sebagaimana telah diuraikan, bahwa saat ini MI Fatahillah NW Teratak memiliki guru sebanyak 12 orang 3 orang diantaranya guru kelas, dan 8 orang lainnya guru bidang studi. Dari jumlah 12 orang tersebut 10 orang berkualifikasi pendidikan S1 keguruan. Dengan demikian keberadaan guru di MI Fatahillah NW Teratak baik dilihat dari kualifikasi pendidikan yang dimiliki maupun kuantitasnya sudah barang tentu menjadi kekuatan tersendiri bagi MI Fatahillah NW Teratak.

Hal ini sejalan dengan ungkapan Ibu Wastianah:

“ Ketersediaan tenaga pengajar (guru) menjadi faktor pendukung lain di madrasah ini yang tak kalah pentingnya. Secara umum keberadaan guru di MI Fatahillah NW Teratak ini sudah cukup memadai jika

dibandingkan dengan jumlah rombongan belajar yang ada, di samping itu guru yang mengajar di sini semuanya berkualifikasi keguruan, dengan demikian masalah profesionalitas tidak perlu diragukan”.¹²²

Berdasarkan keterangan tersebut, dapat dipahami bahwa masalah guru pada MI Fatahillah NW Teratak bukanlah suatu problem, karena saat ini sebagian besar madrasah tersebut telah memiliki guru berkualifikasi pendidikan S1 keguruan di bidangnya. Terpenuhinya target kebutuhan guru merupakan harapan yang diidamkan oleh kepala MI Fatahillah NW Teratak dalam upaya mewujudkan madrasah berbasis keilmuan terutama tentang keislaman dan dunia IPTEK. Untuk tujuan itu, guru yang ada di MI Fatahillah NW Teratak termasuk guru agama diarahkan mengikuti berbagai kegiatan yang berhubungan dengan pengembangan profesi guna menambah wawasan dan keterampilan mengajar. sesuai dengan amanat pemerintah Berdasarkan uraian di atas, dapat di pahami bahwa guru yang mengajar pada MI Fatahillah NW Teratak telah memenuhi standar kualifikasi, yaitu berlatar belakang pendidikan di bidangnya . Ini menunjukkan bahwa guru di MI Fatahillah NW Teratak mempunyai kemampuan yang memenuhi standar di bidangnya baik dalam merencanakan, mengola maupun dalam mentranfer sejumlah pengetahuan dan nilai-nilai kepada peserta didik.

Berdasarkan uraian di atas, dapat di fahami bahwa guru yang mengajar pada MI Fatahillah NW Teratak telah memenuhi standar kualifikasi, yaitu berlatar belakang pendidikan di bidangnya . Ini menunjukkan bahwa guru di MI Fatahillah NW Teratak mempunyai kemampuan yang memenuhi standar di bidangnya baik dalam

¹²² Wastianah guru MI Fatahillah NW Teratak, Wawancara 11 November 2022.

merencanakan, mengolah maupun dalam mentranfer sejumlah pengetahuan dan nilai-nilai kepada peserta didik.

Selanjutnya Ibu Rauhunusl Aswari mengatakan,

“Semua guru dan staf sekolah mendukung program manajerial kepala MI Fatahillah NW Teratak tanpa terkecuali, dan di sekolah ini antara guru dan kepala sekolah membangun komunikasi yang baik untuk menjalankan program yang telah disusun bersama, jadi dalam hal ini program-program yang telah direncanakan itubukan lagi hanya menjadi tugas dan tanggung jawab kepala sekolah tetapi sudah menjadi tugas dan tanggung jawab bersama.¹²³²⁴

b. Lingkungan madrasah yang kondusif

Lingkungan madrasah yang kondusif tertata rapi, indah dan nyaman sebagaimana yang telah dikemukakan, adalah merupakan faktor pendukung bagi kepala MI Fatahillah NW Teratak dalam meningkatkan kinerja guru di madrasah tersebut. Menurut pengamatan penulis secara umum lingkungan madrasah MI Fatahillah NW Teratak cukup menunjang untuk pelaksanaan kegiatan pembelajaran. baik dalam hal bagaimana halaman madrasah diatur dan bagaimana ruang kelas diatur untuk mengeluarkan yang terbaik dari siswa.

Hal ini sejalan dengan penjelasan Ibu Solatiah sebagai berikut: “Untuk menghilangkan kejenuhan bagi anak dalam belajar, terkadang guru membawa anak ke luar ruangan, seperti duduk di bawah pohon atau kadang dihalam madrasah yang dipandu langsung oleh gurunya, hal ini banyak dilakukan untuk kelas tinggi. Disinilah guru menerapkan metode belajar sambil bercerita dan menyanyi.¹²⁴

Dalam pengembangan lebih lanjut kinerja pendidik, mengingat

¹²³ Rauhunul Aswari guru MI Fatahillah NW Teratak, Wawancara 11 November 2022

¹²⁴ Solatiah guru MI Fatahillah NW Teratak, Wawancara 11 November 2022.

dengan tersedianya iklim yang mendukung pendidik dapat melaksanakan tugas belajar dengan baik dan melakukan kebodohan.

c. Sarana dan prasarana yang memadai

Tersedianya sarana dan prasarana yang memadai seperti ruang kelas yang cukup, ruang guru, ruang kepala madrasah merupakan faktor pendukung bagi kepala MI Fatahillah NW Teratak untuk meningkatkan kinerja guru. Menurut pengamatan penulis, untuk ukuran prasarana MI Fatahillah NW Teratak cukup menunjang,. madrasah ini memiliki musholla tetapi mushollah ini seperti ruangan kelas yang kosong yang dilengkapi dengan sejadah, lemari tempat penyimpanan mukenah ,penyimpanan al-quran, zuz amma, dan Iqra” sebagai tempat aktivitas kegiatan keagamaan peserta didik dalam beribadah

Bapak Zulhijjah mengatakan “bahwa keberadaan mushalla sangat membantu sekali untuk kegiatan keagamaan, terutama untuk meteri agama yang memuat praktek seperti solat dan membaca al-Qur’an. Dan salah satu program keagamaan yang telah dijalankan di MI Fatahillah NW Teratak adalah Solat zuhur berjamaah, sholat sunnah dhuha dan baca yasin disetiap hari rabu di sini peserta didik secara langsung melihat tentang tata cara beribadah yang baik dari gurunya. Di samping itu, mushallah madrasah juga dilengkapi dengan perlengkapan ibadah lainnya seperti al-Qur’an, Juz amma. Al-qur’an 25, Juz amma 20 buah, buku metode iqra’ sebanyak 30 buahdan semuanya masih baik”.¹²⁵

Lebih lanjut ibu Rauhunul Aswari mengatakan:

“Untuk pembinaan keagamaan bagi peserta didik yang bermasalah khususnya untuk bidang studi agama Islam, bagi yang belum lancar dan tidak tahu mengaji akan di bina secara khusus di mushallah sekolah setiap selesai solat berjamaah, dan juga pada waktu-waktu

¹²⁵ Zulhijjah Guru MI Fatahillah NW Teratak, Wawancara 11 November 2022

tertentu yang telah diprogramkan seminggu 3 kali.”¹²⁶

d. Dukungan dari warga madrasah

MI Fatahillah NW Teratak sebagai lembaga pendidikan formal dalam menjalankan perannya tidak berjalan sendiri, melainkan mendapat dukungan dari berbagai pihak di antaranya komite madrasah sebagai mitra madrasah untuk sama-sama membangun madrasah dari aspek non fisiknya juga. Selain itu, para pendidik dan staf pengawas di dalamnya adalah sumber daya dasar yang akan membantu pemimpin dalam menjalankan programnya, oleh karena itu kepala madrasah harus dapat mengatur hubungan yang baik dengan bagian-bagian ini, dan hubungan yang rusak dengan bagian itu menyiratkan lokasi. untuk pemusnahan. bagi administrator madrasah untuk digunakan dalam mencapai tujuan mereka untuk meningkatkan pendidikan. Berdasarkan hasil temuan penelitian penulis, bahwa hubungan kepala MI Fatahillah NW Teratak dengan komponen tersebut sangat baik, ini berarti dapat menjadi pendukung dalam meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan perannya.

Bapak Zuhijjah mengatakan :

“bahwa keberadaan Kepala Madrasah sangat berperan dalam melakukan sosialisasi maupun hubungan dengan unsur-unsur yang berkepentingan dengan kemajuan madrasah”¹²⁷

Lebih lanjut Komite mengatakan:

“Untuk sokongan warga sangat baik, baik dalam hal fisik maupun non fisik, karna Kamad sangat bermasyarakat dalam segala kegiatan. Baik kegiatan

2022 ¹²⁶ Rauhunul Aswari guru MI Fatahillah NW Teratak, Wawancara 11 November

¹²⁷ Zuhijjah guru MI Fatahillah NW Teratak, Wawancara 11 November 2022

keagamaan, sosial dll.”¹²⁸

Peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru didukung oleh pemenuhan kebutuhan guru, sarana dan prasarana yang memadai, serta lingkungan madrasah yang positif, menurut uraian tersebut. kondusif, serta terjalinnya hubungan komunikasi yang sinergi antara komponen madrasah.

2. Faktor penghambat

Faktor penghambat kepala MI Fatahillah NW Teratak dalam meningkatkan kinerja guru adalah sejumlah masalah yang ditemui oleh Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, baik yang berkaitan dengan problem guru dalam mengajar maupun problem peserta didik dalam menerima pelajaran.

Adapun yang menjadi faktor penghambat kepala MI Fatahillah NW Teratak dalam menjalankan tugas manajerialnya di MI Fatahillah NW Teratak, di antaranya adalah:

a. Terbatasnya media pembelajaran

Media atau alat bantu pembelajaran, merupakan salah satu penunjang kegiatan belajar mengajar, dengan demikian keterbatasannya dapat menjadi hambatan untuk mencapai tujuan pendidikan. Secara umum alat bantu pembelajaran yang dapat digunakan masih sangat terbatas, seperti infokus sebagai teknologi pendidikan terkini seharusnya media tersebut banyak dimiliki oleh madrasah untuk digunakan dalam kegiatan pembelajaran, berdasarkan data yang penulis peroleh, bahwa MI Fatahillah NW Teratak tidak memiliki infokus pada kelas digunakan dalam Kegiatan pembelajaran, hal ini tentunya belum memadai jika dibandingkan dengan jumlah guru dan

¹²⁸ L. Subandri Komite MI Fatahillah NW Teratak, Wawancara 11 November 2022

ruang kelas yang ada, yang seharusnya untuk MI Fatahillah NW Teratak menurut Penulis minimal memiliki 2 buah laptop dan 1 buah infokusnya, ini berarti dapat menjadi pendukung dalam meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan perannya.

Bapak H. Mawardi mengatakan

“bahwa memang betul adanya bahwa media pembelajaran masih ada yg kurang, namun Kamad berupaya semaksimal mungkin untuk memenuhi Media pembelajaran dengan bertahap sesuai kemampuan pendanaan dimadrasah.”¹²⁹

Lebih lanjut Ibu Solatiah mengatakan:

“Untuk pemenuhan media pembelajaran kamad telah memaksimalkan segala kemampuannya dalam kelengkapan media pembelajaran, dan itu sudah dilaksanakan dari tahun-tahun kemarin.”¹³⁰

Alat bantu adalah salah satu faktor pendukung pelaksanaan pembelajaran, namun tidak semua materi pembelajaran membutuhkan alat bantu, hal ini tergantung dari bahan ajar yang diberikan. Dalam proses pembelajaran di MI Fatahillah NW Teratak, ada bahan ajar yang perlu dilengkapi dengan alat bantu, misalnya materi tentang IPA, materi ini memerlukan alat bantu yang memadai, terutama infocus dan workstation, untuk menampilkan berbagai hal yang berhubungan dengan alam, serta materi yang ketat, ada materi ajar khusus yang membutuhkan media ini, misalnya materi tentang perjalanan yang diajarkan pada hal ini memerlukan alat bantu berupa kaset video, laptop dan infokus. Begitu juga dengan instruksi

¹²⁹ H. Mawardi guru MI Fatahillah NW Teratak, Wawancara 11 November 2022

¹³⁰ Solatiah guru MI Fatahillah NW Teratak, Wawancara 11 November 2022

bagaimana merencanakan pemakaman, yang membutuhkan barang-barang seperti kain kafan, boneka yang terbuat dari karet atau plastik, ceret, ember, kapas, dan sebagainya.

Untuk kelangsungan pengalaman pendidikan sesuai dengan materi yang diperkenalkan, misalnya, tindakan haji dan umrah dan asosiasi peringatan, diperlukan instrumen. Namun dalam prakteknya di lapangan berdasarkan data yang penulis peroleh, guru pada MI Fatahillah NW Terata tidak menggunakan media tersebut. Dalam proses pembelajaran kaitannya dengan materi ajar yang memuat unsure praktek, alat bantu perlu digunakan, karena alat bantu tersebut dapat menentukan langkah pembelajaran. Perlengkapan penyelenggaraan pemakaman, seperti kain kafan, kapas, ember atau baskom, gayung, dan boneka plastik, disiapkan sebagai alat bantu jika materi perencanaan pemakaman diajarkan. pembelajaran tentang haji, maka alat bantu yang harus disiapkan oleh guru agama adalah pakaian ihram, miniature ka'bah, kaset haji, laptop dan infokus.

Begitu pula halnya dengan materi IPA yang berbicara tentang rangka manusia, maka alat prakteknya adalah boneka rangka manusia ini dimaksudkan agar peserta didik tidak hanya memperoleh pengetahuan kognitif, akan tetapi juga mampu mengatahuinya secara mendalam. Karena hal ini berkaitan dengan ilmu fiqih yang sebenarnya, yang secara realita akan ditemui oleh anak didik di lingkungan masyarakat, maka materi pembelajaran yang mengandung unsur amalan harus diajarkan secara tuntas oleh guru, seperti halnya penyelenggaraan pemakaman, diawali dengan memandikan, menutup aurat. , membaca, dan mengubur.

b. Sebagian besar guru belum menguasai teknologi pendidikan

Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utamanya mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, dan mengevaluasi peserta didik pada jalur pendidikan formal. Keunggulan peserta didik tidak mungkin dapat dicapai jika guru sebagai sumber aktivitas tidak profesional dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu, guru harus memiliki kompetensi tertentu. Sebagai pendidik, pembimbing, pengarah, guru harus belajar dari banyak hal termasuk dari pengalaman keberhasilan atau kegagalan baik diri sendiri maupun orang lain.

Berdasarkan hasil penelitian penulis dengan Buk Farida di lapangan,

“Maka ditemukan bahwa faktor penguasaan guru terhadap penggunaan teknologi pendidikan merupakan salah satu hambatan yang ditemui kepala sekolah dalam menjalankan fungsi manajerialnya untuk meningkatkan kinerja guru di MI Fatahillah NW Teratak.¹³¹

Bapak Abdul Muin mengatakan:

“Terkait kemampuan operasional teknologi Pendidikan masih dalam tahap pembelajaran dan belum semua guru mampu secara professional dalam pengoprasiaannya.¹³²

Lebih lanjut Ibu Wastianah mengatakan:

“Untuk menunjang kemampuan dibidang teknologi guru-guru disuruh lebih banyak mencari referensi untuk bisa memaksimalkan kemampuan dibidang teknologinya.”

Ternyata memiliki gelar tidak berarti bahwa seorang guru

¹³¹ Farida guru MI Fatahillah NW Teratak, Wawancara 11 November 2022

¹³² Abdul Muin guru MI Fatahillah NW Teratak, Wawancara 11 November 2022

sempurna dalam apa yang dia lakukan. Faktanya, banyak guru di lapangan memiliki gelar dari pelatihan guru. tidak maksimal dalam melaksanakan tugasnya karena tidak mampu menciptakan kondisi pembelajaran yang membangkitkan gairah peserta didik dalam belajar. Berdasarkan hasil penelitian penulis di lapangan, maka ditemukan bahwa faktor penguasaan guru terhadap penggunaan teknologi pendidikan merupakan salah satu hambatan yang ditemui kepala madrasah dalam menjalankan fungsi manajerialnya untuk meningkatkan kinerja guru di MI Fatahillah NW Teratak.

c. Metode Pembelajaran yang Digunakan

Dalam kegiatan pembelajaran guru yang ada di MI Fatahillah NW Teratak paling banyak menggunakan metode ceramah. Hal ini berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa orang peserta didik:

“Dalam kegiatan pembelajaran guru menggunakan beberapa metode, seperti ceramah, diskusi dan tanya jawab. Tetapi dari sekian metode tersebut yang paling dominan digunakannya adalah metode ceramah sehingga terkadang membosankan dapat menimbulkan sikap seperti ngantuk, bercerita dalam kelas dan bahkan ada yang tidur”.¹³³

Menggunakan metode variasi dalam mengajar adalah sangat baik, tetapi jika hal tersebut tidak ditunjang oleh kemampuan profesional maka tidak dapat memberi pengaruh yang signifikan bagi keberhasilan pembelajaran. Seperti halnya guru pada MI Fatahillah NW Teratak, dalam wawancaranya dengan penulis bahwa dalam pembelajaran menggunakan metode variasi tetapi dalam kenyataan belum mampu

¹³³ Putri Kls V, Annisa Pratiwi Kls VI, dan Rendy Kls VI MI Fatahillah NW Teratak, Wawancara 11 November 2022.

membangkitkan minat peserta didik dalam belajar. Kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran sangat menentukan, apapun latar belakang pendidikannya.

Penggunaan strategi bincang-bincang dalam pembelajaran sangat tepat, karena melalui metode bincang-bincang dapat membangkitkan pendapatan siswa dalam belajar. Menampilkan tidak sepenuhnya diselesaikan oleh berbagai hal, termasuk; Jika seorang guru pandai berbicara, dia harus banyak menggunakan metode ceramah. Jika seorang guru pandai menyanyi, ia dapat menggunakan nyanyian sebagai metode pengajaran, dengan langkah-langkah yang disesuaikan dengan tujuan pembelajaran. Hal ini menunjukkan bahwa masalah pembelajaran tidak hanya terletak pada metode yang dipilih, tetapi juga pada kemampuan guru untuk menggunakan metode tersebut secara efektif di dalam kelas.

Salah satu unsur yang terkait dengan penyusunan teladan adalah cara pendidik memilih prosedur dan teknik pembelajaran yang tepat untuk menjawab persoalan peserta didik yang memiliki berbagai tingkat wawasan dan karakter. Dalam konteks ini pendidik harus mengembangkan strategi pembelajaran yang menyenangkan, dalam arti bahwa semua peserta didik bagaimanapun karakter dan kecerdasannya mereka sama-sama terlibat dalam pembelajaran. Strategi pembelajaran yang monoton dan hanya satu arah akan dapat menjadi faktor penyebab kegagalan dalam pembelajaran yang bermuara pada gagalnya pencapaian tujuan pendidikan.

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan Ibu Muslihan mengungkapkan bahwa:

“Implementasi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru berpotensi didukung atau dihambat oleh faktor lingkungan, waktu, tempat, dan kondisi, serta fasilitas yang ada.” kepala madrasah dalam menjalankan tugasnya, memaparkan program-program yang direncanakan, ternyata membuahkan hasil untuk meningkatkan kinerja guru, namun juga harus memperhatikan hambatan atau kendala yang selalu ada dan dialami oleh setiap pemimpin, namun kendala atau hambatan itu bisa diatasi asal kepala madrasah dalam mengambil kebijakan selalu menerapkan sistem demokrasi dan musyawarah, serta komunikasi, begitu juga koordinasi yang baik”.¹³⁴

Terlepas dari faktor pendukung dan penghambat seperti yang diungkapkan oleh pencipta di atas, unsur alam, waktu, tempat dan kondisi serta kantor yang ada juga dapat mendukung dan menghambat interaksi pelaksanaan manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.

Jawaban untuk pencegah yang dirujuk di atas adalah:

- 1) Pengadaan pelatihan atau pendidikan bagi guru-guru dan tenaga kependidikan.

Penguasaan teknologi pendidikan bagi guru MI Fatahillah NW Teratak sebagian besar belum mengerti oleh karena itu di harapkan kepala MI Fatahillah NW Teratak, memberikan arahan dan pelatihan secara khusus bagi guru dan tenaga kependidikan sehingga dalam pelaksanaan tugasnya dapat berjalan dengan lancar dan tujuan pendidikan dapat tercapai.

- 2) Penggunaan metode pembelajaran dengan baik.

Kemampuan seorang guru dalam mengelola dan meramu pembelajaran sangat menentukan tingkat

¹³⁴ Muslihan guru MI Fatahillah NW Teratak, Wawancara 11 November 2022.

keberhasilan suatu proses pembelajaran. Diharapkan Kepala MI Fatahillah NW Teratak menekankan kepada guru-guru dalam melaksanakan proses pembelajaran dapat menggunakan beberapa metode pembelajaran demi peningkatankualitas pembelajaran. Hal ini dapat dilakukan melalui berbagai inovasi dalam pembelajaran yang paling tepat dan memberikan hasil yang maksimal.

3) Tersedianya media pembelajaran.

Dengan media pembelajaran yang lengkap di MI Fatahillah NW Teratak akan membantu guru dalam melaksanakan proses pembelajaran sehingga tujuan pembelajaran dapat tercapai.

B. Pembahasan

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan sebelumnya mengenai keterampilan manajerial Kepala Madrasah, serta kinerja guru di MI Fatahillah NW Teratak, maka uraian berikut ini memaparkan faktor-faktor yang mempengaruhi keterampilan manajerial Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru yakni:

1. Faktor pendukung

a. Faktor guru

Berdasarkan hasil penelitian bahwa MI Fatahillah NW Teratak sudah terpenuhinya target kebutuhan guru. Masalah pendidik merupakan komponen pendukung utama dalam landasan pendidikan karena seandainya pendidik tidak puas maka tujuan pendidikan tidak akan tercapai meskipun kepala madrasah dapat mengawasi dengan baik.

b. Lingkungan Madrasah yang Kondusif

Lingkungan madrasah merupakan salah satu pendukung

bagi kepala madrasah MI Fatahillah NW Teratak dalam meningkatkan kinerja guru. Dengan terciptanya lingkungan madrasah yang kondusif menunjukkan pelaksanaan kegiatan pembelajaran dengan baik dan menyenangkan.

c. Sarana dan Prasarana yang Memadai

Sarana dan prasarana sangat mempengaruhi dan mendukung dalam manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru MI Fatahillah NW Teratak, dengan terpenuhinya persediaan kebutuhan sarana dan prasarana sehingga kegiatan pembelajaran dapat berlangsung dengan baik.

d. Dukungan dari warga madrasah

Secara umum sebagaimana telah dipaparkan sebelumnya bahwa MI Fatahillah NW Teratak dalam menjalankan perannya tidak berjalan sendiri, melainkan mendapat dari berbagai pihak diantaranya komite madrasah sebagai mitra madrasah untuk sama-sama membangun madrasah. Dalam nada yang sama, guru madrasah dan staf administrasi adalah sumber daya utama untuk membantu kepala madrasah dalam melaksanakan program tersebut.

Peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru didukung oleh pemenuhan kebutuhan guru, sarana dan prasarana yang memadai, serta lingkungan madrasah yang positif, menurut uraian tersebut. kondusif, serta terjalinnya hubungan komunikasi yang sinergis antara komponen madrasah.

2. Faktor penghambat

Adapun yang menjadi faktor penghambat kepala MI Fatahillah NW Teratak dalam menjalankan tugas keterampilan

manajerialnya di MI Fatahillah NW Teratak, di antaranya adalah:

a. Terbatasnya media pembelajaran

Dalam suatu proses pembelajaran penggunaan media atau alat pembelajaran merupakan salah satu penunjang kegiatan pembelajaran di kelas, dengan keterbatasan media atau alat pembelajaran akan menjadi penghambat untuk mencapai tujuan pembelajaran yang ingin dicapai dalam proses pembelajaran.

b. Sebagian besar guru belum menguasai teknologi pendidikan

Penguasaan teknologi pendidikan merupakan salah satu hambatan bagi sebagian guru di MI Fatahillah NW Teratak. Di era sekarang ini seorang guru dituntut untuk dapat menguasai teknologi pendidikan sehingga terpenuhinya guru niscaya tujuan pendidikan tidak akan tercapai walaupun kepala madrasah mampu melakukan manajerial dengan baik.

c. Metode Pembelajaran yang Digunakan

Proses pembelajaran merupakan jantung dari pendidikan, dan seorang guru merupakan salah satu pemangku kepentingan yang sangat penting dalam mendorong kemajuan dan perkembangan pendidikan. Penggunaan metode pembelajaran merupakan salah satu faktor penghambat proses penerapan keterampilan manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru karena sudah pasti tujuan pembelajaran tidak akan tercapai dengan baik jika seorang guru tidak menguasai metode pembelajaran.

Dari beberapa faktor penghambat tersebut di atas, yang dapat menjadi solusi yaitu terpenuhinya media pembelajaran sehingga guru-guru di MI Fatahillah NW Teratak dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan mencapai hasil yang maksimal, Kepala MI Fatahillah NW Teratak hendaknya mengadakan pengarahan

dan pelatihan kepada guru-guru dan tenaga kependidikan tentang penggunaan dan penguasaan teknologi pendidikan, ditekankan kepada guru-guru agar dalam pelaksanaan proses pembelajaran dapat menggunakan metode pembelajaran yang bervariasi sehingga dapat membangkitkan semangat belajar peserta didik lebih meningkat dan tujuan pendidikan dapat tercapai.



Perpustakaan UIN Mataram

BAB IV

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan kajian peneliti tentang penerapan keterampilan manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru MI Fatahillah NW Teratak, peneliti menyimpulkan bahwa:

1. Keterampilan Manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MI Fatahillah NW Teratak meliputi menyusun perencanaan kegiatan, memimpin guru dan staf, pengelolaan sarana prasarana dengan baik, penciptaan budaya iklim kerja yang kondusif.
2. Faktor pendukung dan penghambat keterampilan manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MI Fatahillah NW Teratak yaitu dengan adanya guru, lingkungan yang kondusif, sarana dan prasaran yang memadai dan dukungan warga madrasah. Sedangkan penghambatnya media pembelajaran yang digunakan belum tepat. Solusinya adalah pengadaan media pembelajaran, perlu diadakan pengarahan serta pelatihan kepada guru dan tenaga kependidikan sehingga dapat menguasai teknologi pendidikan dan menerapkan metode pembelajaran dengan baik.

B. Saran

Mengingat efek lanjutan dari eksplorasi yang dipimpin oleh pencipta, para pencipta mengusulkan beberapa ide termasuk:

1. Kepala madrasah MI Fatahillah NW Teratak hendaknya jangan merasa puas dengan keadaan madrasah saat ini, terus melakukan evaluasi untuk memajukan MI Fatahillah NW Teratak.
2. Kepada seluruh warga madrasah harus ikut berpartisipasi, mengembangkan, mengawasi serta mengevaluasi peran-peran

kepala madrasah agar kepala madrasah dapat menjalankan perannya dengan baik demi terwujudnya tujuan yang telah ditetapkan.

3. Dan untuk guru-guru hendaknya meningkatkan dan mengembangkan dirinya demi tercapainya pembelajaran yang sesuai dengan harapan pemerintah bagi peserta didik.



Perpustakaan UIN Mataram

DAFTAR PUSTAKA

- A. Muri Yusuf, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan*, (Jakarta: Kencana, 2014) hlm. 384.
- Abdul Majid, *Perencanaan Pembelajaran Mengembangkan Standar Kompetensi Guru*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), 17
- Abdul Pandi, *Konsep Penilaian Kinerja Guru dan Faktor yang Mempengaruhinya*, JurnalIDAARAH.Vol.1,No.1,2017.
- Afrianto dkk, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Palembang:RafahPress, 2013), hal.176.
- Akdon, *Strategi Management For Education Management*, (Bandung: Alfabeta, 2006), 182
- Anwar Prabu Mangkunegara, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*,
- Arikunto, *Prosedur Penelitian*, 270,272,274
- Azis, Aissah Qomariah, dan Suwanto, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru di SMKN 11 Bandung" *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*" 4, no.2, (Juli 2019): 246-253, diakses 24 Juni 2020, 10.17509/jpm.v4i2.18020.
- Baharuddin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, 426.
- Baihaqi, Muhammad Iqbal. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di MA Ma'arif Selorejo Blitar." *Konstruktivisme: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran* 7, no.2 (2015), diakses 12 April 2020, <https://ejournal.unisbablitar.ac.id/index.php/konstruktivisme/article/view/14>.
- Buhler, *Manajemen Skill*, 153

- Dede Rosyada. *Paradigm Pendidikan Demokratis Sebuah Pelibatan Masyarakat Dalam Menyelenggarakan Pendidikan*, (Jakarta: Prenada Media, 2004), 234
- Departemen Agama RI. *Al-Qur'an dan Terjemahannya* (Semarang : PT Karya Toha Putra).
- Donni, Juni Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Guru*, (Bandung :Alfabeta,2014), hal.123-
- Echols,Jhon M dan Shadily hasan, 2007.*kamus Inggris-Indonesia*.Cetakan ke-29Jakarta,PT Gramedia
- Erni Trisnawati Sule Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Kencana 2006), 19
- Erni, *Pengantar Manajemen*, 96
- George R.Terry,*Prinsip-Prinsip Manajemen*, (PT.Bumi Aksara, Jakarta : 2009),hal.15
- Gunawan dan Benty, *Manajemen Pendidikan*,572
- Haris, *Kepemimpinan Pendidik*,15.
- Helmawati,*Meningkatkan Kinerja Kepala Madrasah Melalui Manajerial Skill*, Kompri, *Standarisasi Kompetensi Kepala Madrasah*,(Jakarta : Kencana, 2017),hal.35 (Jakarta : Rineka Cipta, 2014)hal.17.
- Herman Wasito, *Pengantar Metodologi Penelitian*, (Jakarta: PT. Gramedia Utama,1996), 94.
- Hersey and Blachar , *Manajemen Perilaku*, 5,6,7
- Husaini, *Manajemen : teori, praktik, dan riset pendidikan* , (Jakarta : BumiAksara,2014),hal.23-24.
- Husaini, *Manajemen : teori, praktik, dan riset pendidikan* , (Jakarta : Bumi Aksara,2014),hal.26
- Irfan, Paizal, Arifuddin Siraj, dan Sitti Mania, “Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dengan Kinerja Guru di

- Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Al-Ikhlash Ujung Bone”, *al-thariqah* 14, no.1, (Januari-Juni 2019), diakses 12 Juli 2020, 10.25299/al-thariqah.
- J. Winardi, *Manajemen Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Kencana Predana Media Group 2007), 7
- Jawwad, Menjadi Manajer, 282,283
- John M. Echols dan Hasan Shadily, *Kamus Inggris-Indonesia: An English-Indonesian Dictionary* (Jakarta: PT. Gramedia, 1997), h. 530
- Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala.(Volume 4, No. 1,Februari 2016).
- Kamus Besar Bahasa Indonesia online, [https//kkbi.web/kinerja.html](https://kkbi.web/kinerja.html), diakses 23 April 2020
- Kompri, *Standarisasi Kompetensi Kepala Madrasah*,(Jakarta : Kencana, 2017),hal.35
- Kompri, *Standarisasi Kompetensi Kepala Madrasah*,(Jakarta : Kencana, 2017),hal.35 Helmawati,*Meningkatkan Kinerja Kepala Madrasah Melalui Manajerial Skill*, Kompri, *Standarisasi Kompetensi Kepala Madrasah*,(Jakarta : Kencana, 2017),hal.35 (Jakarta : RinekaCipta, 2014)hal.17.
- Lazismu edisi 14 Januari 2009 Suaragu.wordpress.com/2009/02/13...
- Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif: Edidi Revisi*, (Bandung: RemajaRosdakarya, 2011), 4.
- Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Rinika Cipta, 2004), 217-218
- MGS.Ferdi “Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah” *Jurnal Nitro pdf Propesional*9,No.5(2015).
- Moleong, Lexy J. 2016, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung:Remaja.
- Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 11.216,324

- Muhammad Abdul Jawwad, *Men jadi Manajer Sukse*, (Jakarta : Gema Insani, 2004, 282.)
- Nanang Fattah, *Manajemen dan Organisasi Madrasah*", (Bandung: PT RemajaRosdakarya, 2006), 51.
- Patricia Buhler, *Management Skill dalam 24 Jam. Terj.*, (Jakarta: Prenanda, 2007), 9
- Paull Hersey and Ken Blanchard, *Majemen Perilaku Organisasi : Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*, terj. (Jakarta: Erlangga, 1982), 6
- Payaman J.Simanjuntak, *Manajemen Pengawas Pendidikan* ,(Jakarta : Lemabaga PenerbitFakultas Ekonomi UI)hal.17
- Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 58 Tahun 2017 *tentang Kepala Madrasah BAB I Ketentuan Umum ayat 1 poin 2.*
- Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 58 Tahun 2017 *tentang Kepala Madrasah BAB I Ketentuan Umum ayat 1 poin 2.*
- Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 58 Tahun 2017 *tentang Kepala Madrasah BAB I Ketentuan Umum ayat 1 poin 2.*
- Permendikbud Nomor 6 Tahun 2018 *tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Madrasah.*
- Permendikbud Nomor 6 Tahun 2018 *tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Madrasah.*
- Permendiknas nomor 19 tahun 2007 *tentang Standar Pengelolaan Pendidikan Oleh Satuan Pendidikan Dasar Dan Menengah.*
- Permendiknas Nomor 28 Tahun 2010, *tentang Penugasan Guru Sebagai KepalaMadrasah/Madrasah.* Diakses 25 juni 2020.
- Pidarta, *Manajemen pendidikan*, 219,230
- S E J Winardi, *Manajemen Perilaku Organisasi* (Prenada Media, 2015), 25.
- Sa'adah, Nur Lailatus, "Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Madrasah

Tsanawiyah”, *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no.1 (Juni 2018), 26-33, diakses 23 Juni 2020, <http://creativecommons.org/licences/by-nc-nd/4.0/>.

Saefullah, Pengantar Manajemen, 19

Saiful Sagala, *Konsep dan Makna Pembelajaran*, (Bandung : Alfabeta, 2009) hal.62.

Salim, 2018, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Ciptapustaka Media.

Sonedi, Tutut Sholihah, dan Dihasbi, Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Anterior Jurnal* 18, no.1, (December 2018): 13 – 22, diakses 24 April 2020, <http://journal.umpalangkaraya.ac.id/index.php/anterior>.

Sudarwan Danim, *‘Inovasi Pendidikan Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan’* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2002), 67.

Sugiyono, *Metode Penelitian*, 86, 226.270.273, 246, 295

Sugiyono, *Metode Penelitian Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2016), 205.

Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2014), hlm 172

Sudarwan Danim, *Inovasi Pendidikan: Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2002), hal. 134

Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: PT. Grafindo Persada, 2016), 45.126

Supardi. (2013). *Kinerja Guru*. Jakarta: Rajawali Pers.

Tenaga Pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan

- Udin Syaefudin Sa, _Ud Dan Abin Syamsuddin Makmun', *Perencanaan Pendidikan*. (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2007), 60.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang *Guru dan Dosen Pasal*
- Veithzal Rivai, Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*, (PT.Raja GrafindoPersada,Jakarta : 2013),hal.19.
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah,Tinjauan Teoretik dan Permasalahannya*,
- Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Organisasi pembelajaran*, (Bandung:Alfabet, 2009), hal. 28.
- Wahyudi, *Keterampilan Kepala Madrasah dalam Organisasi Pembelajaran*, (Bandung :Alfabet,2012),hal.67.
- Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta:Rajawali,2009),hal.110.
- Winardi, *Manajemen perilaku*,37, 323
- Yusuf Hadijaya, *Administrasi Pendidikan*,(Medan : Perdana Publishing, 2012),hal.149.

LAMPIRAN 1

LEMBAR OBSERVASI PADA MI

NO	SARANA DAN PRASARANA	BANYAKNYA	KETERANGAN
1	Ruang kepala madrasah	1 buah	
2	Ruang Tata Usaha	1 buah	
3	Ruang Guru	1 buah	
4	Ruang kelas	6 ruang	
5	W.C/K.M	2 buah	
6	Rumah Penjaga Madrasah	1 lokal	
7	Dapur	1 buah	

Perpustakaan UIN Mataram

LAMPIRAN 2

PEDOMAN WAWANCARA

Nama : Samsul Mujahidin
Nim : 210403050
Konsentrasi : MI Fatahillah NW Teratak
Judul Tesis : Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Fatahillah NW Teratak

Pertanyaan Untuk Kepala Madrasah

1. Apa upaya ibu dalam merencanakan program kegiatan madrasah ?
2. Apakah ibu menempatkan personalia sesuai dengan kebutuhan madrasah?
3. Apakah ibu mampu mengarahkan dan memimpin guru dan staf ?
4. Apakah ibu mampu memotivasi guru-guru ?
5. Apakah ibu selalu menghadiri undangan resmi atau pun tidak resmi ?
6. Apakah ibu selalu mencari informasi dari dalam dan luar madrasah ?
7. Apakah ibu mampu berbicara dengan diplomasi ?
8. Apakah ibu mampu mengembangkan madrasah dengan kreatif dan inovatif ?
9. Apakah ibu mampu mengantisipasi hal-hal yang dapat menghambat perkembangan madrasah ?
10. Apa faktor pendukung yang terpenting dimadrasah ? dan menurut ibu faktor tersebut sudah dapat dikatakan baik dalam mengembangkan madrasah ini?

Nama : Samsul Mujahidin
Nim : 210403050
Konsentrasi : MI Fatahillah NW Teratak
Judul Tesis : Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Fatahillah NW Teratak

Pertanyaan untuk Guru-Guru

1. Apakah ibu melaksanakan pembelajaran sesuai dengan RPP ?
2. Apakah ibu melaksanakan pembelajaran sesuai dengan RPP ?
3. Apa upaya kepala madrasah dalam merencanakan program kegiatan madrasah?
4. Apakah kepala madrasah selalu menghadiri undangan resmi atau pun tidak resmi ?
5. Apakah kepala madrasah mampu mengelola hubungan madrasah dengan masyarakatsekitar madrasah ?
6. Apakah kepala madrasah selalu menghadiri undangan resmi atau pun tidak resmi ?

Nama : Samsul Mujahidin
Nim : 210403050
Konsentrasi : MI Fatahillah NW Teratak
Judul Tesis : Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Fatahillah NW Teratak

Pertanyaan Untuk Tata Usaha

1. Bagaimana keadaan MI Fatahillah NW Teratak ?
2. Bagaimana keadaan Peserta didik MI Fatahillah NW Teratak ?
3. Bagaimana keadaan sarana dan prasarana MI Fatahillah NW Teratak?
4. Apa visi, misi, serta tujuan MI Fatahillah NW Teratak ?
5. Apakah kepala madrasah dalam R A mengambil keputusan selalu dimusyawarahkan pada guru dan staf ?

Perpustakaan UIN Mataram

Nama : Samsul Mujahidin
Nim : 210403050
Konsentrasi : MI Fatahillah NW Teratak
Judul Tesis : Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Fatahillah NW Teratak

Pertanyaan Untuk Ketua Komite Madrasah

1. Apakah kepala madrasah melibatkan komite madrasah dalam merumuskan program madrasah ?
2. Apakah kemampuan manajerial kepala madrasah dan motivasi kinerja guru berpengaruh terhadap kinerja guru di MI Fatahillah NW Teratak ?

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
M A T A R A M

Perpustakaan UIN Mataram

LAMPIRAN
PROFIL MI FATAHILLAH NW TERATAK

PROFIL SEKOLAH		
SEKOLAH :		
NO	IDENTITAS SEKOLAH	
1	NAMA SEKOLAH	MI. FATAHILLAH NW TERATAK
2	NOMOR INDUK SEKOLAH	112520209169/50201802
3	PROPINSI	NUSA TENGGARA BARAT
4	OTONOMI DAERAH	
5	KECAMATAN	BATUKLIANG UTARA
6	DESA / KELURAHAN	TERATAK
7	JALAN DAN NOMOR	PARIWISATA. NOMOR :
8	KODE POS	83552
9	TELEPON	KODE WILAYAH : NOMOR : 081803641444
10	FAXCIMILE / FAX	KODE WILAYAH : NOMOR :
11	DAERAH	<input type="checkbox"/> PERKOTAAN <input checked="" type="checkbox"/> PEDESAAN
12	STATUS SEKOLAH	<input type="checkbox"/> NEGERI <input checked="" type="checkbox"/> SWASTA
13	KELOMPOK SEKOLAH	<input type="checkbox"/> INTI <input type="checkbox"/> MODEL <input type="checkbox"/> FILIAL <input type="checkbox"/> TERBUKA
14	AKREDITASI	<input checked="" type="checkbox"/> A. 5 TH <input type="checkbox"/> B. 2,5 TH <input type="checkbox"/> C. 6 BULAN
15	SURAT KEPUTUSAN / SK	NOMOR : TGL :
16	PENERBIT SK (DITANDATANGANI OLEH)	DEPAG
17	TAHUN BERDIRI	TAHUN : 198707 - 1985
18	TAHUN PERUBAHAN	TAHUN :
19	KEGIATAN BELAJAR MENGAJAR	<input checked="" type="checkbox"/> PAGI <input type="checkbox"/> SIANG <input type="checkbox"/> PAGI DAN SIANG
20	BANGUNAN SEKOLAH	<input checked="" type="checkbox"/> MILIK SENDIRI <input type="checkbox"/> BUKAN MILIK SENDIRI
21	LOKASI SEKOLAH	
22	JARAK KE PUSAT KECAMATAN	- 1 KM.
23	JARAK KE PUSAT OTODA	16 KM.
24	TERLETAK PADA LINTASAN	<input checked="" type="checkbox"/> DESA <input type="checkbox"/> KECAMATAN <input checked="" type="checkbox"/> KAB/KOTA <input type="checkbox"/> PROP
25	JUMLAH KEANGOTAAN RAYON	SEKOLAH
26	ORGANISASI PENYELENGGARA	<input checked="" type="checkbox"/> PEMERINTAH
27	PERJALANAN / PERUBAHAN SEKOLAH	

CS Dipindai dengan CamScanner

Lampiran 1. Dokumentasi

DATA GURU DAN PEGAWAI MI FATAHILLAH NW TERATAK

NO.	NAMA / NIP	L/P	TMT CPNS	TMT PNS	PANGKAT		JABATAN		MASA KERJA			DIKLAT		PENDIDIKAN				AGAMA	TGL LAHIR	ALAMAT			
					OSK	TMT	NAMA JABATAN	TMT	TREK	SIKAP	STRUKTURAL	TMT	NAMA KEJELAH	JURUSAN	TAHUN LULUS	TK LULUS	S1				S2	S3	
1	Karimah, S.Pd 19710402200512001	P	2005	2006	UTN		TERATAK	2019						UNW Mataram	Guru Pendidikan	2019				S1	Islam	02/05/1973	Teratak
2	Iq. Solahah, S.Pd	P					TERATAK	2019						UNW Mataram	PGMI	2014				S1	Islam	31/12/1982	Teratak
3	Abd. Main, S.Pd	L					TERATAK	2014						UNW Mataram	PGMT	2014				S1	Islam	14/02/1984	Teratak
4	Zulhijah, A.mu	L												UNW Mataram	PGMI	2008			D2	Islam	23/09/1973	Teratak	
5	H. Jamawati, S.Pd	L												Sabti Bandung	PAI	2008				S1	Islam	01/07/1969	Teratak
6	Tajul Islam, S.Pd	L												UNW Mataram	Guru Pendidikan	2011				S1	Islam	08/11/1985	Teratak
7	Iq. KARIMAH, S.Pd, S	P												UNW Mataram	Ekonomi Islam	2009				S1	Islam	14/02/1984	Teratak
8	Utha Diniati, S.Pd	P												UNW Mataram	PGMI	2015				S1	Islam	05/02/1992	Teratak
9	Rosdiana H, A.Ma	P												UNW Mataram	PGMI	2008				D2	Islam	01/12/1985	Teratak
10	Wastanah, S.Pd	P												GIAH Anpan	PAI	2005				S1	Islam	08/04/1982	Aik Bukak
11	Nem Yuliana, S.Pd	P												UNW Mataram	PBA	2014				S1	Islam	31/12/1985	Teratak
12	Fatmawati, S.Pd	P												UNW Mataram	Guru Pendidikan	2009				S1	Islam	31/12/1977	Teratak
13	(GALIH ANDANG PATAK)	P																		S1	Islam	31/12/1985	Teratak
14																							
15																							
16																							
17																							
18																							
19																							
20																							

KEPALA MADRASAH

Karimah, S.Pd
NIP. 19710402200512001

PROGRAM KERJA KEPALA MADRASAH MI FATAHILLAH NW TERATAK

PROGRAM KERJA KEPALA MADRASAH MI FATAHILLAH NW TERATAK KECAMATAN BATUKLIANG UTARA - KABUPATEN LOMBOK TENGAH	
NO	ASPEK & INDIKATOR
I KEPALA MADRASAH SEBAGAI EVALUATOR/PENDIDIKAN	1. KEMAMPUAN MEMBIMBING GURU A. Kemampuan membimbing program pengajaran/bk B. Melaksanakan program pengajaran/bk C. Melaksanakan evaluasi dan analisa hasil evaluasi D. Melaksanakan program perbaikan/perbelajaran
	2. KEMAMPUAN MEMBIMBING KARYAWAN A. Kemampuan membimbing karyawan dalam menyusun program kerja B. Kemampuan membimbing karyawan dalam melaksanakan tugas sehari-hari
	3. KEMAMPUAN MEMBIMBING SISWA A. Kemampuan membimbing siswa dalam kegiatan ekstrakurikuler B. Kemampuan membimbing OSIS C. Kemampuan membimbing siswa untuk mengikuti lomba
	4. KEMAMPUAN MEMBIMBING STAF A. Melalui pendidikan dan pelatihan B. Melalui pertemuan sejawat MGMP/MGBK C. Melalui seminar/diskusi D. Melalui bahan bacaan E. Menepatkan kanakan jabatan melalui seleksi calon KN
II KEPALA MADRASAH SEBAGAI MANA/TER/MANAGER	5. KEMAMPUAN BELAJAR/MENIKUTI PERKEMBANGAN IPTEK A. Mengikuti pendidikan/pelatihan B. Melalui pertemuan profesi/MKS C. Melalui seminar/diskusi D. Melalui bahan bacaan
	6. KEMAMPUAN MEMBERI CONTOH MENGAJAR YANG BAIK A. Memiliki jadwal mengajar minimal 5 jam perminggu B. Memiliki nota program semester SP/PP dan daftar nilai
	1. KEMAMPUAN MENYUSUN PROGRAM A. Memiliki program jangka pendek B. Memiliki program jangka menengah C. Memiliki program jangka panjang
	2. KEMAMPUAN MENYUSUN ORGANISASI/PERSONALIA A. Memiliki susunan program sekolah B. Memiliki personalia pendukung C. Menyusun personalia untuk mendukung kegiatan
III KEPALA MADRASAH SEBAGAI ADMINISTRATOR	3. KEMAMPUAN MENGERAKKAN STAF GURU & KARYAWAN A. Memberi arahan B. Mengkoordinasikan staf yang sedang melaksanakan tugas
	4. KEMAMPUAN MENGOPTIMALKAN SUMBER DAYA SEKOLAH A. Memanfaatkan sumber daya manusia secara optimal B. Memanfaatkan sarana/prasarana secara optimal C. Membuat sarana / prasarana milik sekolah
	1. KEMAMPUAN MENGELOLA ADMINISTRASI KBM DAN BK A. Memiliki kelengkapan data administrasi KBM B. Memiliki kelengkapan data administrasi BK
	2. KEMAMPUAN MENGELOLA ADMINISTRASI KESISWAAN A. Memiliki data administrasi kewasitan B. Memiliki kelengkapan data kegiatan ekstrakurikuler
IV KEPALA MADRASAH SEBAGAI SUPERVISOR/PENYELAA	3. KEMAMPUAN MENGELOLA ADMINISTRASI KETENAGAAAN A. Memiliki kelengkapan data administrasi tenaga guru B. Memiliki kelengkapan data administrasi tenaga karyawan
	4. KEMAMPUAN MENGELOLA ADMINISTRASI KEUANGAN A. Memiliki administrasi keuangan rutin B. Memiliki administrasi OPF C. Memiliki administrasi keuangan
	5. KEMAMPUAN MENGELOLA ADMINISTRASI SARANA DAN PRASARANA A. Memiliki data administrasi gedung dan ruang B. Memiliki data administrasi mebel C. Memiliki kelengkapan data administrasi laboratorium
	6. KEMAMPUAN MENGELOLA ADMINISTRASI PERSURATAN A. Memiliki data administrasi surat keluar B. Memiliki data administrasi surat masuk C. Memiliki data administrasi surat kaputusan
V KEPALA MADRASAH SEBAGAI LEADER/PEMIMPIN	1. KEMAMPUAN MENYUSUN PROGRAM SUPERVISI I A. Memiliki program supervisi KBM dan BK B. Memiliki program supervisi untuk kegiatan ekstrakurikuler
	2. KEMAMPUAN MELAKSANAKAN PROGRAM SUPERVISI A. Memiliki program supervisi kelas B. Melaksanakan program supervisi di lapangan C. Melaksanakan program supervisi untuk kegiatan ekstrakurikuler
	3. KEMAMPUAN MENGGUNAKAN HASIL SUPERVISI A. Memanfaatkan hasil supervisi untuk meningkatkan mutu dan karyawan B. Memanfaatkan hasil supervisi untuk pengembangan sekolah
	1. MEMILIKI KEPRIBADIAN YANG KUAT A. Jujur B. Percaya diri C. Bertanggung jawab
VI KEPALA MADRASAH SEBAGAI INOVATOR	2. MEMAHAMI KONDISI ANAK BUAH DENGAN BAIK A. memahami kondisi guru B. Memahami kondisi karyawan C. Memahami kondisi siswa
	3. MEMILIKI VISI DAN MEMAHAMI MISI SEKOLAH A. Memiliki visi tentang sekolah yang di pimpinnya B. Memahami misi yang diaman sekolah
	4. MEMILIKI KEMAMPUAN MENGAMBIL KEPUTUSAN A. Mampu mengambil keputusan untuk urusan intern sekolah B. Mampu mengambil keputusan untuk urusan ektern sekolah
	5. MEMILIKI KEMAMPUAN BERKOMUNISASI A. Mampu berkomunikasi lisan dengan baik B. Mampu menanggapi gagasan dalam bentuk tulisan
VII KEPALA MADRASAH SEBAGAI MOTIVATOR	1. KEMAMPUAN MENCARI / MENEMUKAN GAGASAN BARU UNTUK PEMBAHARUAN SEKOLAH A. Mampu mencannggapan yang baru B. Mampu memilih gagasan
	2. KEMAMPUAN MELAKUKAN PEMBAHARUAN DI SEKOLAH A. Mampu melakukan pembaharuan dibidang KBM/BK B. Mampu melakukan pembaharuan dibidang pengadaan dan pembinaan guru dan karyawan C. Mampu melakukan pembaharuan dalam menggali sumberdaya KOMITE SEKOLAH dan masyarakat
	1. KEMAMPUAN MENGATUR LINGKUNGAN KERJA (FISIK) A. Mampu mengatur ruang kantor yang kondusif untuk bekerja B. Mampu mengatur ruang kelas yang kondusif untuk KBM dan BK C. Mampu mengatur ruang laboratorium yang kondusif untuk praktikum D. Mampu mengatur ruang perpustakaan yang kondusif untuk belajar E. Mampu mengatur halaman/lingkungan sekolah yang sejuk dan sehat
	2. KEMAMPUAN MENGATUR SUASANA KERJA (NON FISIK) A. Mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis sesama guru B. Mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis sesama karyawan C. Mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis antar guru dan karyawan D. Mampu menciptakan hubungan yang harmonis antar sekolah dan lingkungan
VIII KEPALA MADRASAH SEBAGAI ENTERPRANEURSHIP/ KEWIRTAUSAHAAN	3. KEMAMPUAN MENERAPKAN PRINSIP PENGHARGAAN DAN HUKUMAN A. Mampu menerapkan prinsip penghargaan (Reward) B. Mampu menerapkan prinsip-prinsip hukuman (permalumnet)
	1. KEMAMPUAN MEMBACA PELUANG A. peka terhadap adanya perubahan B. Suka mengadakan pembaharuan C. Tidak capai merasa puas
	2. KEMAMPUAN MEMBANGUN JARINGAN A. Suka bekerja sama B. Memiliki pergulan yang luas
	3. KEMAMPUAN MEMPROMOSIKAN KEUNGULAN A. Mampu mengidentifikasi keunggulan sekolah B. Mampu berkomunikasi dengan berbagai lapisan masyarakat C. Tidak capai merasa puas
	4. BERANI MENGAMBIL RESIKO A. Memiliki semangat investasi B. Kemampuan mengidentifikasi resiko yang terjadi

DATA PERKEMBANGAN SISWA

• Data Perkembangan Murid •

No	Tahun Pel.	Kelas. I			Kelas. II			Kelas. III			Kelas. IV			Kelas. V			Kelas. VI			Jlh Semua		
		L	P	J	L	P	J	L	P	J	L	P	J	L	P	J	L	P	J	L	P	J
1	2007-2008	7	6	13	7	3	10	4	4	8	-	-	4	4	8	-	-	22	17	39		
2	2008-2009	7	5	12	7	4	11	7	3	10	4	4	8	-	-	4	4	8	29	20	49	
3	2009-2010	6	7	13	5	5	10	7	4	11	7	3	10	3	4	7	-	-	30	22	52	
4	2010-2011	4	7	11	5	5	10	3	5	8	4	4	8	3	7	10	3	4	7	23	31	54
5	2011-2012	7	7	14	4	7	11	7	3	10	4	4	8	5	3	8	6	3	9	33	27	60
6	2012-2013	5	5	10	7	7	14	4	7	10	2	10	4	4	8	4	3	7	32	28	60	
7	2013-2014	5	5	10	6	5	11	7	5	12	5	6	11	8	2							
8	2014-2015	3	6	9	6	4	10	6	4	12	5	6	11	8	2							
9	2017-2018	8	7	15	4	4	8	4	3	7	5	4	9	3	5	8	3	5	8	27	28	55
10	2018-2019	4	3	7	4	5	9	7	5	12	5	4	9	3	4	7	4	3	7	17	24	41

Dipindai dengan CamScanner

M A T A R A M

Perpustakaan UIN Mataram

MADING



CS Dipindai dengan CamScanner

WAWANCARA DENGAN KEPALA MI FATAHILLAH NW



DOKUMENTASI WAWANCARA DENGAN GURU H. MAWARDI



**DOKUMENTASI WAWANCARA DENGAN GURU
BQ. SOLATIAH**



DOKUMENTASI DENGAN KEPALA MI FATAHILLAH NW TERATAK



DOKUMENTASI DI RUANG GURU MI FATAHILLAH NW TERATAK



CS Dipindai dengan CamScanner

DAFTAR RIWAYAT HIDUP PENULIS

DATA DIRI

Nama : Samsul Mujahidin
Tempat, Tanggal Lahir : Teratak, 31 Desember 1983
Alamat : Jl. Pariwisata Aik Bukak
Desa Teratak Kec.
Batukliang Utara Lombok
Tengah NTB
Nomor Telephone : 081803641444
Jenis Kelamin : Laki-laki
Agama : Islam
Kewarga Negara : Indonesia
Email : [Samsul
mujahidin@gmail.com](mailto:samsulmujahidin@gmail.com)
Status : Menikah

PENDIDIKAN

1. MI Fatahillah NW Teratak (1995)
2. MTs NW Pancor (1998)
3. MA Darussiddiqien NW Mertakpaok (2001)
4. IAIH NW Anjani (2005)

PENGALAMAN

1. MI Fatahillah NW Teratak (2005-2015)
2. Sekretaris Desa Teratak (2015-2019)
3. Guru SDN Selak Aik (2019-2023)