

## **BAB IV**

### **LAPORAN HASIL PENELITIAN**

#### **A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

##### **1. Sejarah Berdirinya Madrasah**

Madrasah Ibtidaiyah Negeri 12 Muning Baru salah satu lembaga pendidikan formal yang terletak di wilayah Kabupaten Hulu Sungai Selatan yang berlokasi di Jalan Negara-Kandangan Km.6 Kecamatan Daha Selatan dan sekitar enam kilometer dari Ibu Kota Kecamatan Daha Selatan, dan sekitar tigapuluh kilometer dari Ibu Kota Kabupaten Hulu Sungai Selatan. Madrasah ini berdiri pada tanggal 02 Januari 1974 yang awalnya swasta saja, yakni “Madrasah Ibtidaiyah Swasta Al-Irsyad”. Dengan luas tanah : 1100 m<sup>2</sup>, status tanah : wakaf, sertifikat no. 17.04.06.06.1.00032 tahun: 1991, luas bangunan: 667 m<sup>2</sup>, luas halaman : 0 m<sup>2</sup> luas tanah kosong : 433 m<sup>2</sup>.

Sejak Madrasah ini didirikan telah mengalami beberapa kali pergantian pimpinan Kepala Madrasah, yaitu: Tahun 1974-1982 MIS Al-Irsyad dipimpin oleh Subeli Arsyad, B.A. Tahun 1982-1994 MIS Al-Irsyad dipimpin oleh Syarwani (PNS). Tahun 1994-1997 MIS Al-Irsyad dipimpin oleh H. Jarni, AMa (PNS).

Dari proses perkembangan yang dialami oleh MIS Al-Irsyad ditinjau dari jumlah murid dan keadaan yang cukup memadai, sehingga MIS Al-Irsyad dinegerikan oleh Pemerintah pada hari Selasa tanggal 20 Mei 1997 bertepatan 13 Muharram 1418 H dengan Surat Keputusan Menteri Agama No. 107 A

Tahun 1997 tanggal 17 Maret 1997. Sejak itulah MIS Al-Irsyad berubah menjadi MIN Muning Baru.

Sejak dinegerikan, Madrasah ini ada pergantian kepemimpinan : Tahun 1997 – 2011 MIN 12 Muning Baru dipimpin oleh Bapak H.Jarni,A.Ma. Tahun 2011 sampai Sekarang dipimpin oleh Bapak Amat Haryadi,S.Ag

### **Visi Madrasah**

Mewujudkan siswa yang berwawasan keislaman, kebangsaan dan kemasyarakatan serta berilmu pengetahuan yang bermutu tinggi.

### **Misi Madrasah**

Meningkatkan pelaksanaan pendidikan melalui bimbingan dan penyuluhan, kerjasama dengan orang tua murid serta masyarakat.

### **1. Periodisasi Kepemimpinan**

**Tabel 4.1 Nama-nama Kepala Madrasah yang Pernah Menjabat di MIN Muning Baru**

<b>No</b>	<b>Nama</b>	<b>periode</b>
1	Subeli Arsyad, B.A	1974-1982
2	Syarwani (PNS)	1982-1994
3	H. Jarni, AMa (PNS)	1997 – 2011
4	Amat Haryadi,S.Ag	2011 - Sekarang

## 2. Keadaan Bangunan dan Fasilitas Madrasah

Berdasarkan data yang diperoleh dokumen, Madrasah Ibtidaiyah Negeri 12 Muning Baru yang terdiri masing-masing mempunyai beberapa bangunan dan fasilitas, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada table berikut.

**Table 4.2 Keadaan Bangunan dan Fasilitas Madrasah MIN Muning Baru**

No	Ruang	Jumlah	Kondisi		
			Baik	Rusak	Rusak Berat
1	Fasilitas listrik	1	√	-	-
2	Sumur bor	1	√	-	-
3	Mesin Pompa Air	1	√	-	-
4	Komputer PC	2	-	√	√
5	Laptop	1	√	-	-
6	LCD Proyektor	2	√	√	-
7	VCD	1	√	-	-
8	Televisi	3	-	-	√
9	Mesin Tik Manual	1	√	-	-
10	Mesin Listrik Diesel	1	√	-	-
11	Lapangan / Meja Tennis	1	√	-	-
12	Meja	1	√	-	-
13	Ruang Kepala	1	√	-	-
	Ruang Tata Usaha				
	Ruang Guru / Dewan Guru				

### 3. Daftar Nama Dewan Guru dan Staf Tata Usaha MIN Muning Baru

**Table 4.3 Nama Dewan Guru dan Staf Tata Usaha**

No	Keadaan Guru/ Pegawai		
	Nama	Jabatan	Pangkat/ Gol
1	Amat Haryadi, S Ag	Kepala Sekolah	Penata/IIIc
2	H. Jarni, A.Ma	Guru Tetap	Guru Madya/IVa
3	Rabiatul Adawiyah, S.Pd.	Guru Tetap	Guru Muda/IIIc
4	Bariah, S.Pd.I	Guru Tetap	Guru Madya/IIIb
5	Ida Suarni, S.Pd.I	Guru Tetap	Guru Pertama/IIIb
6	Mardawiyah, S.Pd.I	Guru Tetap	Guru Pertama/IIIa
7	Dedy Susanto, S.Pd.I	Guru Tetap	Guru Pertama/IIIa
8	Munawarah, S.Pd.I	Guru Tetap	Guru Pertama/IIIa
9	Siti Wardah, S.Pd.I	Guru Tetap	Guru Pertama/IIIa
10	Fahrudin, A.Ma	Guru Tetap	Guru Muda/IIId
11	M. Rajudin Noor, S.Pd.I	Guru Tetap	Guru Pertama/IIIa
12	Muliyadi	Tata Usaha	Guru pertama Tk.I/IIb
13	Lisnawati, S.Pd	Guru Tidak Tetap	GTT
14	Norhani, S.Sos.I	Guru Tidak Tetap	GTT
15	M. Rusli, S.Pd.I	Guru Tidak Tetap	GTT
16	Abd. Samad, S.Ag	Guru Tidak Tetap	GTT
17	Ahmad Retno Maji, S.Pd.I	PTT	PTT

**Table 4.4 Data Guru yang Bersertifikasi**

<b>No</b>	<b>Nama</b>	<b>NIP</b>	<b>Tempat Lahir</b>	<b>Tanggal Lahir</b>	<b>No. Sertifikat</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
1	Amat Haryadi, S.Ag	197212112007011021	Hulu Sungai Selatan	11 Desember 1972	170909700053
2	H. Jarni, A.Ma	195805041983031007	Negara	04 Mei 1958	111123700515
3	Rabiatul Adawiyah,S.Pd.I	197310262000032004	Kandangan	26 Oktober 1973	2111402801006
4	Bariah, S.Pd.I	197706082007102001	Negara	08 Januari 1977	2111323901393
5	Milawati, S.Pd.I	198304092007102002	Ka b. HSS, Tawar	09 April 1983	2111502800517
6	Ida Suarni, S.Pd.I	196506032006042003	Gambah Dalam	03 Juni 1965	2171118000168
7	Mardawiyah, S.Pd.I	197904162007012022	Telaga Langsung	16 April 1979	2111502800763
8	Munawarah, S.Pd.I	197707172007102006	Kandangan	17 Juli 1977	2111502800671
9	Siti Wardah, S.Pd.I	198109232007102003	Kandangan	23 September 1981	2171115600156
10	Dedy Susanto, S.Pd.I	198107252007101001	Kab. H.S.S Kandangan	25 Juli 1981	2111502800876
11	Fahrudin, A.Ma	196802152007011044	Tamiyang	15 Februari 1968	170922000014
12	Norhani, S.Sos	-	Hulu Sungai Selatan	17 Agustus 1979	2171110000150
13	Abd. Samad, S.Ag	-	Hulu Sungai Selatan	13 Oktober 1976	2171115400152
14	M. Rusli, S.Pd.I	-	Hulu Sungai Selatan	09 Juni 1977	111123501608

#### 4. Daftar Jumlah Peserta Didik

**Table 4.5 Jumlah Peserta Didik MIN MUNING BARU Tahun**

**2016/2017**

Kelas												TOTAL
I		II		III		IV		V		VI		
L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	
9	9	7	13	11	6	5	6	9	5	10	6	<b>96</b>

#### B. Penyajian Data

Berikut ini penulis sajikan data yang diperoleh melalui wawancara, kepada kepala sekolah dan dewan guru sesuai dengan data yang penulis gali maka masalah pokok yang akan dibicarakan dalam skripsi ini adalah Kebijakan Kepala Madrasah dalam Peningkatan kinerja Guru di MIN Muning Baru Kabupaten Hulu Sungai Selatan yaitu:

##### 1. Kebijakan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru

###### a. Bentuk Kebijakan Kepala Madrasah MIN Muning Baru

Berdasarkan hasil wawancara Kepada kepala Madrasah MIN Muning Baru yaitu Bapak Amat Hariyadi S.Ag beliau mengatakan bahwa dalam peningkatan kinerja guru tidak harus selalu diberi nasehat dan arahan tetapi harus dengan kesadaran diri sendiri, bahwa sebagai seorang guru itu memiliki tugas dan tanggung jawab terhadap anak didiknya.

Dalam bentuk kebijakan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru kepala madrasah harus mengetahui kemampuan seseorang guru itu bagaimana guru itu mengajar, bagaimana guru itu mendidik dan memberikan

arahannya kepada anak didiknya dan sejauh mana para peserta didik dalam menguasai mata pelajaran yang diasuhnya.

Kadang-kadang kepala madrasah melakukan pengamatan kelapangan dengan berjalan mengamati setiap kelas, dalam melakukan pengamatan kepala madrasah kadang-kadang sebulan sekali atau setengah bulan sekali untuk mengontrol keadaan dikelas apakah guru ada di kelas itu atau tidak, dan juga mengadakan rapat dengan guru-guru.

#### b. Bentuk Peraturan dalam Peningkatan Kinerja

Kebijakan ialah suatu keputusan tetap yang dibuat oleh seorang pemimpin lembaga yang harus dilaksanakan dan dipatuhi oleh bawahan dan yang membuat keputusan. Ada beberapa kebijakan kepala madrasah untuk peningkatan kinerja guru di MIN Muning Baru diantaranya yaitu:<sup>1</sup>

- 1) Guru/pegawai sudah berada di sekolah sebelum jam belajar di mulai
- 2) Setiap guru yang mengajar harus punya persiapan mengajar
- 3) Mengikutsertakan guru dalam lokakarya seminar meskipun kadang dari dan pribadi guru
- 4) Mengikutsertakan penataran

Selain itu setiap awal bulan dalam acara rapat beliau anjurkan dan beliau berikan nasehat kepada guru-guru agar selalu berusaha meningkatkan kemampuan mereka melalui berbagai kegiatan yang berhubungan dengan profesi keguruan.

---

<sup>1</sup> Amat haryadi, *Kepala Madrasah MIN Muning Baru*, Wawancara Kamis 19-januari-2017 jam 10.20 WITA

c. Bentuk Reward/ Punishment Hadiah dan Hukuman

Kepala madrasah mengatakan bahwa bentuk hukuman dan hadiah bagi guru yang melanggar di MIN Muning Baru akan diberi hukuman tetapi hukuman itu tidak langsung diberikan kepada guru yang melanggar tetapi ditegur dan diberikan nasehat dan menanyakan hal-hal yang menyebabkan menjadi pelanggaran tersebut.

Beliau mengatakan selama periodisasi kepemimpinannya beliau guru di MIN Muning Baru ini alhamdulillah mereka disiplin dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang guru. Walaupun diantara mereka ada saja yang terlambat datang kesekolah untuk mengajar tetapi tidak terlalu sering.

d. Evaluasi terhadap kinerja guru

Dalam melakukan evaluasi kepala madrasah ada secara langsung yaitu dengan mengunjungi setiap ruangan kadang-kadang beliau masuk keruangan sambil mengobrol dan menanyakan pekerjaan yang dilakukan, tapi terkadang ada juga yang hanya mengamati dari luar ruangan.

Dalam melakukan evaluasi kedalam ruangan kelas kepala madrasah melihat cara guru dalam memberikan materi ajaran dan keaktifan guru dalam menyampaikan atau menerangkan pelajaran kepada peserta didik.

## **2. Faktor-faktor Pendukung dan Penghambat Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru di MIN Muning Baru**

### **a. latar belakang pendidikan kepala madrasah**

Latar belakang pendidikan seseorang adalah salah satu faktor yang dapat mempengaruhi tugas dan jabatan seseorang. Begitu kata kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri 12 Muning Baru setelah penulis mengadakan wawancara dengan beliau, ketika ditanya tentang faktor-faktor yang menghambat dan mendukung kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MIN Muning Baru.

Berdasarkan dokumen dan hasil wawancara, kepala madrasah berlatar belakang pendidikan keguruan, jadi beliau banyak banyak mengetahui tentang ilmu-ilmu mendidik sewaktu kuliah pendidikan agama islam dan juga merupakan bakat dari dalam diri. Sedangkan untuk ilmu Manajemen Pendidikan beliau peroleh selama mengikuti penataran, pelatihan-pelatihan tentang kepemimpinan.<sup>2</sup>

### **b. Pengalaman Kerja**

Berdasarkan hasil wawancara, Kepala madrasah mengatakan bahwa selain latar belakang pendidikan pengalaman kerja sangat diperlukan, terutama sekolah yang sejenis dengan sekolah yang dipimpinnya. Sebab banyak hal yang mana waktu di bangku kuliah itu tidak didapatkan akan tetapi ketika terjun kelapangan hal tersebut ada. Maka dari itu untuk menjadi kepala madrasah, perlu pengalaman yang cukup agar tidak hanya hal-hal yang bersifat teoritis yang di dapat dan diketahui akan tetapi hal-hal yang bersifat praktis pun juga perlu untuk dijadikan pembelajaran.

---

<sup>2</sup> Amat haryadi, *Kepala Madrasah MIN Muning Baru*, Wawancara Kamis 19-januari-2017 jam 10.20 WITA

Semakin banyak berpengalaman maka akan semakin mengetahui bagaimana cara mengatasi kinerja guru baik itu berpengalaman sebagai tenaga pendidik maupun kepala madrasah, sebab dengan berpengalaman kepala madrasah dapat mengetahui dan merasakan secara langsung hal-hal yang bersifat praktis.

Selain hal tersebut diatas, kepala madrasah juga mengatakan bahwa pengalaman kerja sangat mendukung kebijakan yang dilakukan kepala madrasah sebagai atasan para guru, karena guru yang sudah banyak berpengalaman lebih mengerti tentang pendidikan dibandingkan dengan orang yang sedikit pengalamannya. Pengalaman kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri 12 Muning Baru kurang lebih 17 tahun, terhitung sejak tahun 2001 sampai 2017, baik sebagai guru maupun sejak menjadi kepala madrasah sampai sekarang.

#### c. Sarana dan Prasarana

Menurut kepala Madrasah, secara teori peningkatan mutu pendidikan dipengaruhi oleh banyak faktor, salah satunya adalah tersedianya sarana dan prasarana yang memadai di sekolah dan sesuai dengan tujuan kurikulum. Terkadang ada orang yang mengatakan keberhasilan pelaksanaan sebuah kegiatan banyak dipengaruhi oleh lengkapnya fasilitas atau sarana prasarana yang dimiliki madrasah. Padahal lengkapnya fasilitas yang dimiliki bukanlah jaminan sebuah keberhasilan. Yang terpenting adalah bagaimana memanfaatkan fasilitas yang dimiliki tersebut semaksimal mungkin secara efektif dan efisien. Dan itu tidak harus berupa alat canggih tetapi disesuaikan dengan kebutuhan yang bersifat minimal dan memungkinkan diwujudkan.

#### d. Dana

Berdasarkan hasil wawancara, kepala madrasah bahwa dana sangat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 12 Muning Baru. Sebab kalau dana tidak ada atau tidak mencukupi, maka sangat sulit untuk mengadakan kegiatan-kegiatan pelatihan bagi guru-guru di madrasah. Khususnya kegiatan pelatihan yang berhubungan dengan dana.

Selain itu dana di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 12 Muning Baru sangat diperhatikan dan selalu diusahakan oleh kepala Madrasah agar semua kegiatan untuk pencapaian tujuan madrasah tersebut berhubungan dengan dana dapat terlaksana dengan baik. Adapun sumber dana yang diperoleh Madrasah Ibtidaiyah Negeri 12 Muning Baru yaitu dana DIVA, dan BOM (Bantuan Operasional Madrasah).

### **C. Analisis Data**

Setelah semua data telah terkumpul di dapatkan, maka langkah selanjutnya adalah melakukan analisis terhadap semua didapat dilapangan yaitu data tentang kebijakan Kepala Madrasah MIN Muning Baru dalam peningkatan kinerja guru dan faktor pendukung serta penghambat kebijakan kepala madrasah dalam peningktakan kinerja guru untuk lebih jelasnya maka akan disusun sesuai penyajian data.

## **1. Kebijakan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru di MIN Muning Baru**

### **a. Bentuk Kebijakan Kepala Madrasah**

Kepala madrasah sebagai manejer dan pemimpin adalah bertanggung jawab dalam menerjemahkan dan melaksanakan kebijakan pendidikan nasional yang ditetapkan pemerintah. Berawal dari UUD 1945, undang-undang, peraturan pemerintah, keputuan presiden, intruksi presiden, keputusan manteri, sampai kepada peraturan daerah provinsi, peraturan daerah kabupaten dan kota, kemudian diterjemahkan dan dilaksanakan oleh kepala madrasah untuk menyentuh langsung keperluan *stakeholders* pendidikan, khususnya anak didik, jadi setiap kebijakan harus selalu berhubungan dengan kesejahteraan dan pencerdasan masyarakat.

Selain itu, setiap kepala sekolah bertanggung jawab mengarahkan apa yang baik tenaga kependidikan, di depan menjadi teladan, di tengah membina kemauan, di belakang menjadi pendorong. Kepala sekolah adalah jabatan pemimpin yang tidak biasa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan. Siapapun yang akan diangkat menjadi kepala harus ditentukan melalui prosedur serta persyaratan-persyaratn tertentu seperti latar belakang pendidikan, pengalaman, usia, pangkat dan integritas. Kepala sekolah pada hakikatnya adalah pejabat formal sebab pengangkatannya melalui suatu proses dan prosedur yang didasarkan atas peratutan yang berlaku.

Menjadi seorang pemimpin harus mampu memberikan suri tauladan bagi orang-orang disekitarnya.<sup>3</sup> Untuk meningkatkan kinerja guru dalam proses belajar mengajar, seorang kepala sekolah harus memberikan contoh teladan yang baik bagi guru-guru. Seperti disiplin dalam melaksanakan tugas, tekun dalam bekerja, selalu berusaha untuk melaksanakan tugas dengan baik, dan lain-lain.

Seperti yang beliau katakan oleh Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri 12 Muning Baru yaitu Bpk. Amat Haryadi S.Ag bahwa kebijakan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 12 Muning Baru membuat dalam peningkatan kinerja guru kepala madrasah harus mengetahui kemampuan seseorang guru itu bagaimana guru itu mengajar, bagaimana guru itu mendidik dan memberikan arahnya kepada anak didiknya dan sejauh mana para peserta didik dalam menguasai mata pelajaran yang diasuhnya.

Kebijakan kepala Madrasah dalam peningkatakan Kinerja guru apabila ada guru kurang yang beres beliau akan menegur dan memanggil, dan beliau juga melakukan pengamatan kelapangan dengan berjalan mengamati setiap kelas, dalam melakukan pengamatan kepala madrasah kadang-kadang sebulan sekali atau setengah bulan sekali untuk mengontrol keadaan dikelas apakah guru ada di kelas itu atau tidak, dan juga mengadakan rapat dengan guru-guru.<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> Abuddin Nata, *Tokoh-Tokoh Pembaharuan Pendidikan Islam di Indonesia*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005), h. 127

<sup>4</sup> Ahmad Retno Maji, Staf TU *Madrasah MIN Muning Baru*, Wawancara Jum'at Januari 2017 Jam 09.30 WITA

#### b. Bentuk Peraturan dalam Peningkatan Kinerja Guru

Sebagian besar guru-guru di Indoseia adalah pegawai negeri sipil. Oleh karena mereka adalah pegawai negeri sipil, maka ia wajib menjalankan disiplin sebagaimana peraturan perundang-undangan yang sedang berlaku. Undang-undang pokok kepegawaian nomor 8 tahun 1974 mengatur hal ini. Pada undang-undang tersebut, antara lain disebutkan aturan-aturan sebagai berikut:

1. Setiap Pegawai Negeri wajib setia dan taat sepenuhnya kepada Pancasila Undang-Undang Dasar 1945, Negara dan Pemerintah.
2. Setiap Pegawai Negeri wajib mentaati segala peraturan perundang-undangan yang berlaku Setiap pegawai negeri wajib
3. Setiap Pegawai Negeri Wajib melaksanakan tugas kedinasan yang dipercayakan kepadanya dengan penuh pengabdian, kesadaran, dan tanggungjawab.
4. Setiap Pegawai Negeri wajib menyimpan rahasia jabatan.
5. Setiap Pegawai Negeri wajib bekerja secara jujur, tertib, cermat dan bersemangat.

Beliau juga menjelaskan tentang peraturan disiplin guru harus berpakaian rapi dan sopan. Bentuk peraturan disiplin terhadap guru yaitu dalam hal berpakaian bahwa pada setiap hari senin semua dewan guru mengenakan pakaian seragam kedinasan hijau hansip, selasa baju putih, rabu pakai baju kuning, Kamis sasirangan, jum'at busana muslim, dan sabtu memakai baju pramuka. Ada

beberapa kebijakan kepala Madrasah untuk peningkatan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 12 Muning Baru diantaranya yaitu:<sup>5</sup>

- 1) Guru/pegawai sudah berada di sekolah sebelum jam belajar di mulai
- 2) Setiap guru yang mengajar harus punya persiapan mengajar
- 3) Mengikutsertakan guru dalam lokakarya seminar meskipun kadang dari dan pribadi guru
- 4) Mengikutsertakan penataran

Dalam aturan tentang disiplin kerja guru di madrasah bahwa jam masuk dimulai jam 07.30 dan pulang jam 14.30. Biasanya para dewan guru bila datang kesekolah mengisi daftar absensi begitu juga dengan mereka pulang mengisi daftar absen pulang. Selain itu setiap awal bulan dalam acara rapat beliau anjurkan dan beliau berikan nasehat kepada guru-guru agar selalu berusaha meningkatkan kemampuan mereka melalui berbagai kegiatan yang berhubungan dengan profesi keguruan.

### c. Bentuk *Reward* dan *Punishment*

*Reward* dan *Punishment* dikenal sebagai ganjaran, merupakan dua metode yang lazim diterapkan sebuah organisasi, instansi, atau perusahaan yang menargetkan adanya produktifitas kerja yang tinggi dari para karyawannya. *Reward* artinya ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan, *reward* merupakan salah satu alat untuk meningkatkan motivasi pegawai. Metode ini biasa

---

<sup>5</sup> Amat haryadi, *Kepala Madrasah MIN Muning Baru*, Wawancara Kamis 19-januari-2017 jam 10.20 WITA

mengasosiasikan perbuatan dan kelakuan seseorang dengan perasaan bahagia, senang dan biasanya akan membuat mereka melakukan suatu perbuatan yang baik secara berulang-ulang. Selain motivasi, *reward* juga bertujuan agar seseorang menjadi giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan prestasi yang telah dicapai.

Sementara *punishment* diartikan sebagai hukuman atau sanksi. Jika *reward* merupakan bentuk *reinforcement* yang positif maka *punishment* sebagai bentuk *reinforcement* yang negatif, tetapi kalau diberikan secara tepat dan bijak biasa menjadi alat motivasi. Tujuan dari metode ini adalah menimbulkan rasa tidak senang pada seseorang supaya mereka jangan membuat sesuatu yang jahat. Jadi hukuman yang dilakukan mesti bersifat pedagogis menuju kearah yang lebih baik.

Melalui teori dan pendapat diatas diharapkan, kepala madrasah melakukan penerapan *reward* dan *punishment* untuk meningkatkan kinerja guru kinerja guru terutama tentang disiplin guru hadir di dalam kelas pada kegiatan belajar mengajar. Kepala madrasah mengatakan bahwa bentuk hukuman dan hadiah bagi guru yang melanggar tata tertib di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Muning baru akan diberi hukuman tetapi hukuman itu tidak langsung diberikan kepada guru yang melanggar tetapi di tegur dan diberikan nasehat dan menanyakan hal-hal yang menyebabkan menjadi terlambat.<sup>6</sup> Beliau mengatakan bahwa sepanjang periode kepemimpinan beliau dalam rangka untuk

---

<sup>6</sup> Amat haryadi, *Kepala Madrasah MIN Muning Baru*, Wawancara Kamis 19-januari-2017 jam 10.20 WITA

meningkatkan kualitas pendidikan yang lebih baik guru-guru yang ada di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 12 Muning Baru semuanya sudah memiliki kualitas yang dimaksud oleh pemerintah yakni semuanya sudah berijazah setara I (S1). Para guru-guru yang apabila ada perintah untuk melaksanakan tugas dari atasan dalam rangka untuk peningkatan mutu pendidikan seperti pelatihan-pelatihan baik dari pihak provinsi atau kabupaten yang mengadakan mereka selalu siap untuk mengikutinya, atau yang di adakan pada tingkat kecamatan seperti KKG, KKM yang sudah ditentukan waktunya mereka tidak pernah menolak tanpa di tunjuk pun mereka siap untuk berangkat, karena mereka sadar demi untuk meningkatkan kinerja mereka dan meningkatkan kualitas mutu pendidikan yang lebih baik.<sup>7</sup>

Berdasarkan hasil wawancara, salah satu guru memebanarkan hal tersebut. Mereka selalu disarankan kepala madrasah agar berusaha untuk mengikuti penataran, seminar, work shop, atau diklat. Baik pada tingkat kecamatan, kabupaten/kota, pada tingkat regional, lebih-lebih lagi pada tingkat nasional. Hal ini sangat penting apalagi ketika seorang guru mengikuti sertifikasi.<sup>8</sup>

#### d. Evaluasi Peningkatan Kinerja Guru

Evaluasi peningkatan kinerja guru oleh kepala madrasah adalah dengan melihat dari tanggung jawab dan wewenang yang diberikan oleh kepala madrasah terhadap dewan guru yang telah diberikan, evaluasi biasanya dilakukan secara langsung yaitu dengan mengunjungi setiap ruangan kadang-kadang beliau masuk

---

<sup>7</sup> Amat haryadi, *Kepala Madrasah MIN Muning Baru*, Wawancara Kamis 19 januari 2017 jam 10.20 WITA

<sup>8</sup> Norhani, *Guru MIN Muning Baru*, Wawancara Kamis 2 Februari 2017 Jam 09.00 WITA

keruangan sambil mengobrol dan menanyakan pekerjaan yang dilakukan, tapi terkadang ada juga yang hanya mengamati dari luar ruangan.

Dalam melakukan evaluasi kedalam ruangan kelas kepala madrasah melihat cara guru dalam memberikan materi ajaran dan keaktifan guru dalam menyampaikan atau menerangkan pelajaran kepada peserta didik.

## **2. Faktor-faktor Pendukung dan Penghambat Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru di MIN Muning Baru**

### **a. Latar Belakang Pendidikan**

Bagaimanapun sumber daya manusia yang kurang profesional akan menghambat pelaksanaan sistem pendidikan. Penataan SDM yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan dan keahliannya menyebabkan pelaksanaan pendidikan tidak profesional. Banyak tenaga kependidikan yang latar belakang pendidikannya tidak relevan ditempatkan di dunia kerja yang ditekuninya.

Dengan demikian dinyatakan dengan tegas bahwa untuk dapat menunaikan tugas dengan baik, maka latar belakang pendidikan yang sesuai kualifikasi dengan pekerjaan kita akan turut menentukan keberhasilan pendidikan tersebut. Ini berarti bahwa, agar kepala madrasah dapat meningkatkan kinerja para gurunya sebagai seorang tenaga pendidik di madrasah, maka kepala madrasah juga harus memiliki sertifikasi pendidikan yang sesuai.

Menyikapi hal tersebut diatas kepala Madrasah kepala madrasah berlatar belakang pendidikan keguruan, jadi beliau banyak banyak mengetahui tentang ilmu-ilmu mendidik sewaktu kuliah pendidikan agama islam dan juga merupakan

bakat dari dalam diri. Sedangkan untuk ilmu Manajemen Pendidikan beliau peroleh selama mengikuti penataran, pelatihan-pelatihan tentang kepemimpinan.

Berdasarkan pernyataan di atas, dapat dianalisis bahwa latar belakang pendidikan kepala madrasah sudah baik dan memiliki akademik sarjana (S1) dan memenuhi syarat perundang-undangan yang berlaku dan sesuai profesi yang dipegang sehingga akan berperan penting terhadap peningkatan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 12 Muning Baru.

b. Pengalaman kerja

Pengalaman kerja juga salah satu faktor yang mempengaruhi kepala madrasah untuk dapat meningkatkan kinerja para guru, karena pengalaman kerja merupakan syarat penting yang tidak dapat diabaikan. Bagaimana bisa memimpin apabila ia belum mempunyai pengalaman bekerja atau menjadi guru pada jenis sekolah yang dipimpinnya. Oleh karena itu kepala madrasah yang memiliki pengalaman bertugas yang cukup lama, biasanya semakin memahami posisinya terhadap kinerja dan strategi pengembangan kerja yang berorientasi pada tujuan-tujuan yang dimaksud adalah keberhasilan. Sebab banyak hal yang mana waktu di bangku kuliah itu tidak didapatkan akan tetapi ketika terjun kelapangan hal tersebut ada. Maka dari itu untuk menjadi kepala madrasah, perlu pengalaman yang cukup agar tidak hanya hal-hal yang bersifat teoritis yang di dapat dan diketahui akan tetapi hal-hal yang bersifat praktis pun juga perlu untuk dijadikan pembelajaran.

Semakin banyak berpengalaman maka akan semakin mengetahui bagaimana cara mengatasi kinerja guru baik itu berpengalaman sebagai tenga

pendidik maupun kepala madrasah, sebab dengan berpengalaman kepala madrasah dapat mengetahui dan merasakan secara langsung hal-hal yang bersifat praktis.

Berdasarkan uraian diatas dapat dianalisis bahwa, pengalaman bertugas kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri 12 Muning Baru mengatakan bahwa pengalaman kurang lebih 17 tahun, terhitung sejak tahun 2001 sampai 2017, baik sebagai guru tenaga honorer hingga diangkat menjadi pegawai negeri sipil, maupun sejak menjadi kepala madrasah sampai sekarang.

c. Sarana dan Prasarana

Proses belajar mengajar (PBM) atau Kegiatan Belajar Mengajar (PBM) akan semakin sukses bila ditunjang dengan sarana dan prasarana pendidikan yang memadai, sehingga pemerintah pun selalu berupaya untuk secara terus menerus melengkapi sarana dan prasarana pendidikan bagi seluruh jenjang dan tingkat pendidikan, sehingga kekayaan fisik Negara yang berupa sarana dan prasarana pendidikan telah menjadi sangat besar.

Keberhasilan pelaksanaan sebuah kegiatan banyak dipengaruhi oleh lengkap tidaknya fasilitas atau sarana prasarana yang dimiliki madrasah. Namun lengkapnya fasilitas yang dimiliki bukanlah jaminan sebuah keberhasilan, yang terpenting adalah bagaimana memanfaatkan fasilitas yang dimiliki tersebut semaksimal mungkin secara efektif dan efisien.

Menyikapi hal tersebut diatas kepala madrasah mengatakan bahwa, sarana dan prasarana di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 12 Muning Baru sudah mencukupi kebutuhan madrasah, terbukti dengan adanya gedung Madrasah,

Ruang Guru, kantor, ruang TU, UKS. Meskipun tidak memiliki lapangan olahraga, karena lapangan olahraga hanya ada ketika kemarau, sebab kalau musim hujan lapangan untuk peserta didik tidak bisa digunakan karena terendam oleh air, karena sekolah tersebut berada di daerah rawa, meskipun begitu guru olahraga tetap memanfaatkan dengan baik meskipun kegiatannya dilakukan di ruangan, atau di halaman sekolah yang terbilang sempit.<sup>9</sup>

Berdasarkan hal tersebut diatas maka Madrasah Ibtidaiyah Negeri 12 Muning Baru sudah memiliki sarana dan prasarana yang cukup, meskipun masih ada kekurangan dalam hal kegiatan olahraga karena tidak adanya lapangan yang memadai.

d. Dana

Suatu kegiatan yang kurang memiliki dana akan mengalami kesulitan dalam merealisasikan program kegiatan. Dana sangat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 12 Muning Baru. Sebab kalau dana tidak ada atau tidak mencukupi, maka sangat sulit untuk mengadakan kegiatan-kegiatan pelatihan bagi guru-guru di madrasah. Khususnya kegiatan pelatihan yang berhubungan dengan dana.

Tersedianya dana bukanlah penentu keberhasilan tetapi kegagalan terkadang sangat akrab dengan kurangnya dana yang dimiliki. Dengan demikian, peranan dana mempunyai pengaruh yang cukup dominan bagi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di madrasah. Oleh karena itu, masalah dana di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 12 Muning Baru sangat diperhatikan dan

---

<sup>9</sup> Amat Hariyadi, *Op., Cit*

selalu diusahakan oleh kepala madrasah tersebut yang berhubungan dengan dana dapat terlaksana dengan baik. Adapun sumber dana yang diperoleh di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 12 Muning Baru yaitu dana DIVA, dan BOM (Bantuan Operasional Madrasah).

Setelah memperhatikan hal tersebut diatas, dapat dianalisis bahwa Madrasah Ibtidaiyah Negeri 12 Muning Baru sudah mempunyai dana yang cukup memadai, karena kepala madrasah selalu berusaha agar anggaran dana yang di dapatkan sesuai dengan keperluan madrasah. Tujuannya yaitu agar segala keperluan yang ada hubungannya dalam proses pencapaian tujuan pendidikan di madrasah dapat terpenuhi. Sehingga proses belajar mengajar dapat berjalan dengan lancar.