

**UPAYA KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA
GURU PADA MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI KEBUN BUNGA
KECAMATAN BANJARMASIN TIMUR**



**OLEH
HJ. RAUDAH**

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI ANTASARI
BANJARMASIN
2010 M/1431 H**

**UPAYA KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA
GURU PADA MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI KEBUN BUNGA
KECAMATAN BANJARMASIN TIMUR**

Skripsi

Diajukan kepada Fakultas Tarbiyah
untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Guna Mencapai Gelar Sarjana
Pendidikan Islam

Oleh:
Hj. Raudah
NIM. 0301266079

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI ANTASARI
FAKULTAS TARBIYAH
JURUSAN KI-MPI
BANJARMASIN
2010 M/1431 H**

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Hj. Raudah

NIM : 0301266079

Jurusan/Prodi : KI-MPI

Fakultas : Tarbiyah IAIN Antasari Banjarmasin

menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambilalihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya akui sebagai tulisan atau pikiran saya sendiri. Jika kemudian hari terbukti ia merupakan duplikat, tiruan, plagiat atau dibuat oleh orang lain secara keseluruhan atau sebagian besar, maka skripsi dan gelar yang diperoleh karenanya batal demi hukum.

Banjarmasin, 21 Januari 2010

Yang Membuat Pernyataan,

Hj. Raudah

PERSETUJUAN

Skripsi yang berjudul: **UPAYA KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU PADA MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI KEBUN BUNGA KECAMATAN BANJARMASIN TIMUR**

Ditulis oleh : Hj. Raudah

N I M : 0301266079

Jurusan/Prodi : KI-MPI

Fakultas : Tarbiyah IAIN Antasari Banjarmasin

Setelah diteliti dan diadakan perbaikan seperlunya, kami dapat menyetujuinya untuk dipertahankan di depan sidang Tim Penguji Skripsi Fakultas Tarbiyah IAIN Antasari Banjarmasin.

Banjarmasin, 21 Januari 2010 M
06 Safar 1431 H

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Drs. Abu Kasim, M.Ag
NIP. 19620216 199103 1 003

Isny Lellya, M.Ag
NIP. 19720217 199703 2 002

Mengetahui:
Ketua Jurusan KI-MPI
Fakultas Tarbiyah IAIN Antasari Banjarmasin

Drs. H. Hilmi Mizani, M.Ag
NIP. 19610815 199002 1 001

PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul: **Upaya Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kebun Bunga Kecamatan Banjarmasin Timur**, ditulis oleh **Hj. Raudah** telah diujikan dalam sidang Tim Penguji Skripsi Fakultas Tarbiyah IAIN Antasari Banjarmasin pada:

Hari : Jum'at

Tanggal : 05 Februari 2010 M
20 Shafar 1431 H

dan dinyatakan **LULUS** dengan predikat: **B (Baik)**

Dekan Fakultas Tarbiyah
IAIN Antasari Banjarmasin,

Prof. Dr. H. Syaifuddin Sabda, M.Ag
NIP. 19580621 198603 1 001

TIM PENGUJI

Nama	Tanda Tangan
1. <u>Drs. H. Hilmi Mizani, M.Ag</u> Ketua/Anggota	1
2. <u>Surawardi, M.Ag</u> Anggota	2
3. <u>Drs. Burdjani AS., M.Ag</u> Anggota	3
4. <u>Samdani, S.Ag., M.Fil.I</u> Anggota	4

ABSTRAK

Hj. Raudah, 2010. *Upaya Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kebun Bunga Kecamatan Banjarmasin Timur*. Jurusan Kependidikan Islam-Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah, Pembimbing: (I) Drs. Abu Kasim, M.Ag., (II) Isn'y Lellya, M.Ag.

Penelitian tentang upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kebun Bunga Kecamatan Banjarmasin Timur ini merupakan salah satu upaya untuk mengatasi permasalahan kinerja guru. Semakin baik upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah maka akan semakin meningkat pula kinerja guru-guru dalam menjalankan tugas mereka.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kebun Bunga Kecamatan Banjarmasin Timur. Berdasarkan rumusan masalah tersebut penelitian ini bertujuan untuk mengetahui upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kebun Bunga Kecamatan Banjarmasin Timur.

Sebagai subjek dalam penelitian ini adalah kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kebun Bunga Kecamatan Banjarmasin Timur. Sedangkan yang menjadi objeknya adalah upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kebun Bunga Kecamatan Banjarmasin Timur dalam bentuk pemberian contoh teladan yang baik, penempatan (pemberian tugas) yang tepat, pemberian motivasi, dan melaksanakan pembinaan dan pengembangan.

Untuk mengumpulkan data digunakan teknik observasi, wawancara, angket, dan dokumenter. Selanjutnya data diolah dengan teknik editing dan klasifikasi. Setelah itu, data dianalisis dengan menggunakan metode deduktif, yaitu menggunakan data yang bersifat umum untuk dibuat kesimpulan yang bersifat khusus.

Hasil dari penelitian ini adalah pemberian contoh teladan yang baik sudah dilakukan oleh kepala madrasah seperti tekun/rajin dalam bekerja dan mempersiapkan perangkat pembelajaran seperti pembuatan silabus, program tahunan, program semester, RPP, dan alat penilaian. Pemberian tugas yang tepat sudah dilakukan kepala madrasah. Walaupun demikian, masih banyak guru-guru yang mengajar tidak sesuai dengan kualifikasi pendidikan dan kemampuan mereka. Hal ini disebabkan sangat sedikit di antara guru-guru yang mengajar di madrasah berlatar belakang pendidikan umum. Sehingga guru-guru yang berlatar belakang pendidikan agama harus memegang mata pelajaran umum. Pemberian motivasi yang diberikan kepala madrasah kepada guru-guru hanya dalam bentuk pujian dan mengusahakan kesejahteraan guru melalui usulan untuk mendapatkan tunjangan kesejahteraan. Pembinaan dan pengembangan yang dilakukan kepala madrasah juga sudah baik. Seperti mendatangkan nara sumber dari LPMP, mengikutkan guru-guru dalam penataran, seminar, diklat, dan work shop.

MOTTO

*Carilah Duniamu Seakan-akan Kamu Hidup Selamanya!
Dan Carilah Akheratmu Seakan-akan Kamu Mati Besok!*

KATA PERSEMBAHAN

Kupersembahkan karya tulis ini untuk orang-orang yang ku cintai dan ku sayangi dan yang tulus mencintai dan menyayangiku. Sebagai tanda baktiku kepada orang tua, sebagai tanda terima kasih ku untuk suami ku tercinta, sebagai tanda cintaku kepada guru-guru, dan sebagai tanda sayang ku kepada saudara, keluarga serta semua teman-temanku.

RIWAYAT HIDUP PENULIS

1. Nama Lengkap : Hj. Raudah
2. Tempat Tanggal Lahir: Mekkah, 10 Juni 1986
3. Agama : Islam
4. Kebangsaan : Indonesia
5. Status Perkawinan : Kawin
6. Alamat : Sei. Andai Jalan Padat Karya Batu Merah II RT. 72
No.10 Kecamatan Banjarmasin Utara.
7. Pendidikan : a. MIN Sungai Paring Tahun 1997
b. MTsN Padang Batung Tahun 2000
c. MAN I Kandungan Tahun 2003
d. S1 Fakultas Tarbiyah IAIN Antasari Banjarmasin
Jurusan KI-MPI Angkatan 2003/2004.
8. Orang Tua
Ayah:
 - a. Nama : H. Mawardi
 - b. Pekerjaan : Swasta
 - c. Alamat : Jl. Abau RT. 3 RK. I No. 128 Desa Ulin
Kode Pos 71261 Kecamatan Simpur Kandungan HSS.*Ibu:*
 - a. Nama : Hj. Masrumi
 - b. Pekerjaan : Ibu Rumah Tangga
 - c. Alamat : Jl. Abau RT. 3 RK. I No. 128 Desa Ulin
Kode Pos 71261 Kecamatan Simpur Kandungan HSS.
9. Suami
 - a. Nama : Rusdiansyah
 - b. Pekerjaan : Swasta
 - c. Alamat : Sei. Andai Jalan Padat Karya Batu Merah II RT. 72
No.10 Kecamatan Banjarmasin Utara.

Banjarmasin, 21 Januari 2010
Penulis,

Hj. Raudah
NIM. 0301266079

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على اشرف الأنبياء والمرسلين سيدنا محمد وعلى اله

وصحبه أجمعين (أما بعد)

Puji syukur penulis sampaikan ke hadirat Allah Swt yang telah memberikan taufiq dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini. Salawat dan salam semoga senantiasa tercurah kepada junjungan tercinta Nabi Muhammad Saw, seluruh keluarga, sahabat, kerabat, dan para pengikut beliau hingga akhir zaman.

Penulisan skripsi ini bertujuan untuk memenuhi sebagian syarat guna mencapai Gelar Sarjana Pendidikan Islam pada Fakultas Tarbiyah IAIN Antasari Banjarmasin. Skripsi ini disusun dengan judul: **Upaya Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kebun Bunga Kecamatan Banjarmasin Timur.**

Di dalam proses penulisan skripsi ini tentunya tidak terlepas dengan segala bantuan dari berbagai pihak, baik bantuan berupa ilmu pengetahuan, bimbingan, dorongan, dan lain-lain. Oleh karena itu, penulis merasa berkewajiban untuk mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Syaifuddin Sabda, M. Ag., selaku Dekan Fakultas Tarbiyah IAIN Antasari Banjarmasin yang telah berkenan memberikan persetujuan terhadap judul skripsi ini.

2. Drs. H. Hilmi Mizani, M.Ag., selaku Ketua Jurusan KI-MPI yang banyak memberikan bimbingan dan arahan sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini.
3. Bapak Drs. Abu Kasim, M. Ag. dan Ibu Isnay Lellya, M.Ag., selaku Pembimbing I dan Pembimbing II yang telah banyak memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis dalam penulisan skripsi ini.
4. Semua dosen, asisten dosen, karyawan dan karyawan pada Fakultas Tarbiyah IAIN Antasari Banjarmasin, yang telah banyak memberikan berbagai bekal ilmu pengetahuan dan pengalaman yang berguna bagi penulis.
5. Pengelola Perpustakaan Fakultas Tarbiyah dan seluruh staf-stafnya yang juga telah banyak membantu meminjamkan buku-buku yang penulis perlukan untuk penulisan skripsi ini.
6. Bapak Drs. Kamal Naser selaku Kepala MIN Kebun Bunga Banjarmasin yang telah banyak membantu memberikan data yang penulis perlukan dalam rangka penyusunan skripsi ini.
7. Bapak/Ibu dewan guru dan Tata Usaha MIN Kebun Bunga yang juga telah banyak membantu dalam pengumpulan data yang penulis perlukan dalam penyusunan skripsi ini.
8. Dan semua pihak yang telah membantu sehingga penulisan skripsi ini dapat diselesaikan yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu. Penulis berdoa semoga apa-apa yang telah dilakukan mendapat ganjaran pahala yang berlipat ganda dari Allah Swt. Amin.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penulisan skripsi ini masih banyak terdapat kekurangan dan kekeliruan yang disebabkan kedangkalan dan keterbatasan ilmu yang penulis miliki. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan saran dan kritik yang bersifat membangun agar penulis dapat memperbaiki serta menerapkan pada masa-masa yang akan datang. Atas perhatian dan dukungannya kami ucapkan terima kasih.

Banjarmasin, 21 Januari 2010

Penulis

DAFTAR ISI

	Hal
HALAMAN JUDUL	i
PERYATAAN KEASLIAN TULISAN	ii
PERSETUJUAN	iii
PENGESAHAN	iv
ABSTRAK	v
MOTTO	vi
KATA PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Alasan Memilih Judul	7
D. Definisi Operasional	8
E. Tujuan Penelitian	9
F. Signifikansi Penelitian	9
G. Sistematika Penulisan	9
BAB II LANDASAN TEORI	11
A. Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pendidikan	11
B. Syarat-Syarat Kepala Sekolah	13
C. Peran Kepala Sekolah	16
D. Upaya-Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru	18

BAB III	METODE PENELITIAN	29
	A. Subjek dan Objek Penelitian	29
	B. Data dan Sumber Data	29
	C. Teknik Pengumpulan Data	31
	D. Teknik Pengolahan dan Analisis Data	33
	E. Prosedur Penelitian	34
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	36
	A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	36
	B. Penyajian Data	43
	C. Analisis	50
BAB V	PENUTUP	54
	A. Simpulan	54
	B. Saran	55

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DAFTAR TABEL

	Hal
1. PERIODESASI KEPEMIMPINAN PADA MIN KEBUN BUNGA BANJARMASIN	37
2. KEADAAN GURU MIN KEBUN BUNGA TAHUN PELAJARAN 2009/2010	39
3. KEADAAN SISWA MIN KEBUN BUNGA TAHUN PELAJARAN 2009/2010	41
4. KEADAAN SARANA DAN PRASARANA MIN KEBUN BUNGA TAHUN PELAJARAN 2009/2010	42

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan suatu proses pemindahan nilai pada berbagai aspek kehidupan, dari generasi ke generasi berikutnya yang berlangsung sejak zaman dahulu sampai sekarang. Pendidikan merupakan proses, maka pendidikan selalu dibutuhkan oleh manusia dalam rangka perubahan dari pencapaian tujuan yang ideal bagi kehidupan manusia.

Pendidikan merupakan sesuatu yang penting dan dianggap pokok dalam kehidupan manusia. Oleh sebab itu, sangat wajar dan tepat kalau bidang pendidikan termasuk hal yang sangat diperhatikan di Indonesia, di samping bidang yang lainnya. Pendidikan merupakan sarana untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dalam mewujudkan tujuan pembangunan nasional yaitu masyarakat yang adil dan makmur, sejahtera lahir dan batin, material dan spiritual. Masalah pendidikan ini di dalam Undang-Undang Dasar 1945, telah dirumuskan yaitu pada pasal 31 ayat 1 dan 2 yang berbunyi sebagai berikut:

1. Setiap warga negara berhak mendapat pendidikan
2. Setiap warga negara wajib mengikuti pendidikan dasar dan pemerintah wajib membiayainya.¹

Selanjutnya dalam Undang-Undang Sisdiknas No. 20 tahun 2003 Pasal 3 dinyatakan bahwa:

¹ *Undang-Undang Dasar 1945*, (Surabaya: Apollo, 2009), h. 22.

Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi dasar peserta didik agar beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.²

Berdasarkan undang-undang di atas jelaslah bahwa setiap warga negara atau setiap individu berhak untuk menerima pendidikan dan pengajaran. Sedangkan yang menjadi pelaksana dan penanggung jawab pendidikan adalah keluarga masyarakat, dan pemerintah.

Pemerintah salah satu dari penanggung jawab pendidikan di Indonesia, telah banyak melakukan kegiatan-kegiatan serta mengeluarkan peraturan-peraturan yang menunjang pelaksanaan pendidikan di Indonesia. Salah satunya adalah dengan mendirikan lembaga-lembaga pendidikan, mengangkat guru, mengangkat pengawas, menyediakan sarana penunjang pembelajaran, dan lain sebagainya.

Di dalam ajaran Islam pun masalah pendidikan sangat penting sekali, bahkan ayat yang pertama kali diturunkan kepada Nabi Muhammad Saw adalah perintah membaca, seperti yang terdapat pada surah al-Alaq 1-5 yaitu:

اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ . خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ . اقْرَأْ وَرَبُّكَ الْأَكْرَمُ . الَّذِي عَلَّمَ

ابِلَاقْلَمِ . عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ . (العلق :)

Di dalam pelaksanaan pendidikan di sekolah, guru mempunyai peran yang sangat penting dan menentukan, karena guru yang memulai dan mengakhiri setiap interaksi belajar mengajar yang diciptakannya. Oleh karena

² Undang-Undang Sisdiknas; UU RI No. 20 Tahun 2003, (Jakarta: Asa Mandiri, 2008), h. 5.

itu, guru sebagai tenaga profesional harus memahami hal-hal yang bersifat filosofis dan konseptual, juga harus mengetahui dan melaksanakan hal-hal yang bersifat teknis, salah satunya adalah sistem pengelolaan kelas. Pengelolaan kelas merupakan cara menciptakan kondisi yang harus diciptakan untuk mencapai optimalisasi pendidikan.

Dalam pembelajaran di kelas, guru dituntut mampu mengelola kelas, yakni menyediakan kondisi yang kondusif dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar, lingkungan yang nyaman dan aman, memberikan rasa tenang, sehingga siswa betah belajar di dalam kelas, dan lain sebagainya. Selain itu sebagai pendidik profesional, guru dituntut untuk selalu dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh dedikasi serta memiliki disiplin yang tinggi. Hal ini agar pelaksanaan pembelajaran dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan, dan juga tujuan dari pendidikan itu dapat tercapai.

Di samping semua itu, kunci keberhasilan suatu sekolah pada hakekatnya terletak pada efisiensi dan efektifitas seorang kepala sekolah. Pada saat ini masalah kepala sekolah merupakan suatu peran yang menuntut persyaratan kualitas kepemimpinan yang kuat, bahkan telah berkembang menjadi tuntutan yang luas di masyarakat, sebagai kriteria keberhasilan sekolah diperlukan adanya kepemimpinan kepala sekolah yang berkualitas.

Betapa perlunya kualitas kepemimpinan kepala sekolah, maka selalu ditekankan pentingnya kemampuan dasar yang perlu dimiliki oleh kepala sekolah, yaitu *conceptual skills*, *human skills*, dan *technical skills*, dengan memiliki keterampilan dasar tersebut, kepala sekolah diharapkan mampu

dalam hal: (1) menentukan tujuan sekolah (2) mengorganisasi atau mengatur sekolah (3) menanamkan pengaruh atau kewibawaan kepemimpinannya (4) memperbaiki pengambilan keputusan (5) melaksanakan perubahan atau perbaikan pendidikan³

Di dalam kegiatan pendidikan, proses pembelajaran merupakan suatu hal yang sangat penting dimana komponen pembelajaran utama itu adalah guru. Untuk menjamin agar para guru khususnya, guru dapat bekerja sesuai rencana dan tujuan yang diharapkan, maka pembinaan sekaligus pengawasan perlu dilaksanakan dengan sebaik-baiknya dan berkesinambungan.

Pelaksanaan pengawasan tidak saja dilakukan oleh pengawas yang ditunjuk, tetapi juga harus dilaksanakan oleh kepala sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin di lembaga pendidikan memiliki kewajiban memberikan pembinaan kepada guru dan melakukan pengawasan terhadap kinerja mereka.

Mengenai hal tersebut di atas Rasulullah Saw bersabda yang berbunyi:

حدثنا قتيبة بن سعيد. حدثنا ليث. وحدثنا محمد بن ربح. حدثنا الليث عن ابن عمر
عن النبي صلى الله عليه وسلم انه قال: كلكم راع وكلكم مسئول عن رعيته, فالأمر الذي على
الناس راع وهو مسئول عن رعيته, والرجل راع على أهل بيته وهو مسئول عنهم, والمرأة راعية
على بيت بعلها وولده وهي مسئولة عنهم, والعبد راع على مال سيده وهو مسئول عنه, الا
وكلكم راع وكلكم مسئول عن رعيته. (رواه مسلم).⁴

³ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2003), h. 103.

⁴ Imam Abu Husein Muslim bin Hajjaj al-Qusairi an-Naisaburi, *Shahih Muslim*, (Beirut: Dar al-Fikr, tth), Jilid I, h. 187-188.

Dari pengertian hadits di atas diketahui bahwa seorang pemimpin harus bertanggung jawab dalam memimpin bawahannya dengan sebaik-baiknya dan itu akan menjadi evaluasi bagi dirinya dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya. Dalam hal ini guru juga harus patuh pada kebijakan dan aturan-aturan yang dibuat oleh pimpinan di sekolah, agar proses belajar-mengajar untuk mencapai tujuan pendidikan dapat tercapai sesuai yang direncanakan. Hal tersebut sesuai dengan firman Allah Swt dalam surat An-Nisa ayat 59 yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولَى الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِن تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا.

(النساء :)

Kepala madrasah dalam melaksanakan pembinaan langsung melayani tenaga pendidik tersebut untuk membantu guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan pengajaran yang dicanangkan bagi murid-muridnya baik peningkatan pengetahuan dan keterampilan mengajar, memberikan bimbingan bagi guru yang mengalami kesulitan, meningkatkan komitmen, kemampuan, dan motivasi. Sebab dengan meningkatkan kemampuan dan motivasi kerja guru-guru, kualitas pembelajaran dapat semakin meningkat.

Kepala sekolah hendaknya juga memiliki kemampuan menilai program yang telah atau sedang dilaksanakan dan kinerja para pelaksananya. Untuk meningkatkan kinerja pelaksananya penilaian harus dilakukan secara terus-menerus. Mengenai masalah penilaian ini di dalam UU Sisdiknas No. 20 tahun 2003 pasal 60 ayat (1) disebutkan: “Akreditasi dilakukan untuk melakukan

kelayakan program dan satuan pendidikan pada jalur pendidikan formal dan non formal pada setiap jenjang dan jenis pendidikan”.⁵

Permasalahan yang saat ini dihadapi adalah masih ada kesan kuat bahwa prioritas pengadaan tenaga pendidikan di sekolah dengan kriteria profesional tertentu, lebih diutamakan untuk memenuhi kebutuhan tenaga pendidik/guru dari para tenaga pengelola satuan pendidikan yang profesional misalnya kepala sekolah/kepala madrasah. Padahal upaya yang dilakukan kepala madrasah sangat mempengaruhi kinerja guru dalam menjalankan tugasnya. Semakin baik upaya yang dilakukan kepala madrasah maka akan semakin meningkat pula kinerja para guru dalam mengajar atau menjalankan tugasnya, demikian pula sebaliknya berlaku hal yang sama.

Oleh karena itu, upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja para guru merupakan suatu permasalahan yang ingin penulis teliti lebih mendalam, baik dari peningkatan kedisiplinan maupun permasalahan yang dihadapi para guru dalam proses belajar mengajar. Walaupun ada beberapa permasalahan dalam upaya meningkatkan kualitas guru yang ada di madrasah tetapi solusi untuk meningkatkan kinerja guru terus dilaksanakan, misalnya dengan pemberian contoh teladan yang baik, penempatan (pemberian tugas) yang tepat, pemberian motivasi, melaksanakan pembinaan dan pengembangan guru.

⁵ Undang-Undang Sisdiknas, *op. cit.*, h. 28.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas penulis tertarik mengadakan penelitian dengan mengangkat judul: **“UPAYA KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU PADA MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI KEBUN BUNGA KECAMATAN BANJARMASIN TIMUR”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas, maka yang menjadi permasalahan yang akan diteliti adalah bagaimana upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kebun Bunga Kecamatan Banjarmasin Timur?

C. Alasan Memilih Judul

Adapun yang menjadi alasan penulis memilih judul di atas dalam penelitian ini adalah:

1. Kepala madrasah adalah seorang pemimpin di sebuah lembaga pendidikan Islam. Beliau lah orang yang paling bertanggung jawab terhadap maju dan mundurnya sebuah madrasah. Oleh sebab itu, dia harus mampu melakukan berbagai upaya untuk memajukan dan meningkatkan mutu madrasah yang dipimpinnya.
2. Berhasil tidaknya upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam memajukan madrasah juga tergantung kepada guru-guru. Sebagai atasan dari guru-guru, kepala madrasah dapat meningkatkan kinerja mereka melalui berbagai upaya.

D. Definisi Operasional

Untuk menghindari kesalahpahaman terhadap judul di atas maka penulis merasa perlu untuk menegaskan judul, yaitu:

1. Upaya adalah segala usaha yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk mencapai suatu maksud dalam rangka memecahkan suatu persoalan agar dapat dicari jalan keluarnya dari permasalahan tersebut.
2. Kepala madrasah adalah kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kebun Bunga Kecamatan Banjarmasin Timur.
3. Kinerja guru adalah kemampuan kerja dari guru-guru dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik agar dapat mencapai tujuan dari pendidikan yang dilaksanakannya.

Jadi, dengan demikian yang dimaksud dengan judul di atas adalah segala upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah MIN Kebun Bunga Kecamatan Banjarmasin Timur untuk meningkatkan kemampuan kerja guru-guru dalam menjalankan tugasnya agar tujuan dari proses belajar mengajar yang dilaksanakan dapat tercapai dengan sebaik-baiknya. Upaya tersebut dapat dilakukan melalui beberapa usaha seperti: memberi contoh teladan yang baik, penempatan (pemberian tugas) yang tepat, pemberian motivasi, dan melaksanakan pembinaan dan pengembangan guru. Melalui berbagai usaha tersebut diharapkan kinerja guru-guru yang mengajar di MIN Kebun Bunga Kecamatan Banjarmasin Timur dapat meningkat yang pada akhirnya juga dapat meningkatkan mutu madrasah.

E. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan yang akan diteliti, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kebun Bunga Kecamatan Banjarmasin Timur.

F. Signifikansi Penelitian

Hasil dari penelitian ini penulis harapkan dapat berguna antara lain adalah untuk:

1. Memberikan informasi, kajian, pertimbangan, dan masukan bagi penyelenggara pendidikan pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kebun Bunga Kecamatan Banjarmasin Timur.
2. Menambah pengetahuan dan pengalaman bagi penulis dalam hal kepemimpinan.
3. Memberikan informasi atau bahan perbandingan bagi para peneliti yang akan mengadakan penelitian secara mendalam.
4. Memperkaya khazanah perpustakaan IAIN Antasari Banjarmasin pada umumnya dan perpustakaan Fakultas Tarbiyah khususnya.

G. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam penelitian ini berdasarkan buku pedoman penulisan skripsi IAIN Antasari Banjarmasin, yang terdiri dari:

Bab I Pendahuluan yang berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, definisi operasional, tujuan penelitian, signifikansi penelitian, serta sistematika penulisan.

Bab II Landasan Teoritis yang memuat tentang kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan, syarat-syarat kepala sekolah, peran kepala sekolah, upaya-upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

Bab III Metode Penelitian yang terdiri dari subjek dan objek penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, dan analisis data.

Bab IV Laporan Hasil Penelitian yang berisi gambaran umum lokasi penelitian, diskripsi data, dan analisis data.

Bab V Penutup yang isinya simpulan dan saran.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pendidikan

Suatu lembaga pendidikan tidak terlepas dari masalah kepemimpinan. Kata *kepemimpinan* memiliki arti yang hampir sama dengan *memimpin* karena kedua kata tersebut berasal dari kata dasar yang sama, yaitu *pimpin*. Memimpin menurut Wahjosumidjo mempunyai arti "memberikan bimbingan, menuntun, mengarahkan, dan berjalan di depan (*precede*)".⁶ Kepemimpinan di lembaga pendidikan biasanya dipegang oleh seseorang yang disebut kepala sekolah.

Pengertian kepemimpinan secara umum menurut Hendiyat Soetopo dan Wasty Soemanto adalah "kemampuan dan kesiapan yang dimiliki seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian maksud atau tujuan tertentu".⁷

Sedangkan menurut Sondang P. Siagian dalam bukunya *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja* mengartikan kepemimpinan adalah "kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain-dalam hal ini para bawahannya-sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pimpinan meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenangi".⁸

⁶ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah; Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2007), h. 104.

⁷ Hendiyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Bina Aksara, 1988), h. 1.

⁸ Sondang P. Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2001), h. 62-63.

Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah dalam hal ini berperan dan berfungsi untuk menciptakan situasi belajar mengajar yang kondusif sehingga guru-guru dapat mengajar dan murid-murid dapat belajar dengan baik. Selain itu, kepala sekolah juga bertanggung jawab untuk membina dan mengembangkan guru-guru sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai dengan baik.

Menurut Aswarni Sudjud, Moh. Saleh, dan Tatang M. Amirin dalam bukunya yang berjudul *Administrasi Pendidikan*, seperti yang dikutip oleh Daryanto menyebutkan bahwa fungsi kepala sekolah adalah:

1. Perumus tujuan kerja dan pembuat kebijaksanaan (*policy*) sekolah.
2. Pengatur tata kerja (mengorganisasi) sekolah, yang mencakup:
 - a. Mengatur pembagian tugas dan wewenang.
 - b. Mengatur petugas pelaksana.
 - c. Menyelenggarakan kegiatan (mengkoordinasi).
3. Pensevaluasi kegiatan sekolah, meliputi:
 - a. Mengawasi kelancaran kegiatan.
 - b. Mengarahkan pelaksanaan kegiatan.
 - c. Mengevaluasi (menilai) pelaksanaan kegiatan.
 - d. Membimbing dan meningkatkan kemampuan pelaksana dan sebagainya.⁹

Menurut Daryanto, "fungsi yang pertama dan kedua tersebut di atas adalah fungsi kepala sekolah sebagai pemimpin sedangkan yang ketiga fungsi kepala sekolah sebagai supervisor."¹⁰ Kepala sekolah dalam kegiatan kepemimpinannya harus berjalan melalui 5 tahapan kegiatan. Apabila kepala sekolah menjalankan kelima tahapan kegiatan tersebut berarti kepala sekolah menjalankan fungsinya sebagai seorang pemimpin. Tahapan-tahapan tersebut sebagai berikut:

⁹ Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1998), h. 81-82.

¹⁰ *Ibid.*, h. 82.

1. Perencanaan (*planning*).
2. Pengorganisasian (*organizing*).
3. Pengarahan (*directing*).
4. Pengkoordinasian (*coordinating*).
5. Pengawasan (*controlling*).¹¹

Agar dapat menjalankan peran dan fungsinya sebagai seorang pemimpin pendidikan, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat. Strategi tersebut menurut E. Mulyasa ada 3 macam yaitu:

1. Memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif.
2. Memberi kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya.
3. Mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan.¹²

Ketiga macam strategi tersebut di atas menurut penulis dapat diterapkan melalui berbagai macam upaya yang dilakukan kepala sekolah sebagai seorang pemimpin di lembaga pendidikan. Upaya-upaya yang dapat diterapkan di antaranya adalah sebagai berikut: pemberian contoh teladan yang baik, penempatan (pemberian tugas) yang tepat, pemberian motivasi, dan melaksanakan pembinaan dan pengembangan.

B. Syarat-Syarat Kepala Sekolah

Sebagai seorang pemimpin, tentu saja diharapkan memiliki kelebihan-kelebihan daripada orang yang dipimpinnya. Tidak semua orang dapat menjadi pemimpin suatu lembaga pendidikan. Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin pendidikan yang nantinya selalu berhadapan dengan orang lain dalam konteks sosial harus memiliki syarat-syarat yang diperlukan oleh lembaga pendidikan

¹¹ *Ibid.*

¹² E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2003), h. 103-104.

tersebut. Syarat-syarat tersebut menurut Hendiyat Soetopo dan Wasty Soemanto adalah:

1. Memiliki kesehatan jasmani dan rohani yang baik.
2. Berpegang teguh pada tujuan yang dicapai.
3. Bersemangat.
4. Cakap di dalam memberikan bimbingan.
5. Cepat serta bijaksana di dalam mengambil keputusan.
6. Jujur.
7. Cerdas.
8. Cakap di dalam hal mengajar dan menaruh kepercayaan yang baik dan berusaha untuk mencapainya.¹³

Secara lebih khusus lagi Wahjosumidjo mengemukakan syarat-syarat seorang kepala sekolah adalah sebagai berikut:

1. Memenuhi persyaratan formal yang telah ditetapkan.
2. Kepala sekolah seharusnya memiliki kemampuan yang lebih tinggi daripada orang-orang yang dipimpinnya, seperti pendidikan dan pengalaman.
3. Memiliki kepribadian dan sifat-sifat pemimpin yang baik, diantaranya:
 - a. Sehat jasmani dan rohani
 - b. Memiliki semangat dan etos kerja yang tinggi
 - c. Bersikap adil dalam memperlakukan bawahan
 - d. Berwibawa
 - e. Bijaksana
 - f. Mengayomi
 - g. Jujur
 - h. Cerdas
 - i. Berani mawas diri dan berani dalam mengambil keputusan
 - j. Mampu melihat jauh ke depan
 - k. Bersikap wajar, tegas, penuh tanggung jawab dan pengabdian
 - l. Berjiwa besar
 - m. Ramah tamah yang menyejukkan hati.¹⁴

Sedangkan menurut UU Sisdiknas No. 20 Tahun 2003 Pasal 38 disebutkan bahwa kriteria menjadi kepala SD/MI meliputi:

¹³ *Ibid.*, h. 13.

¹⁴ Wahjosumidjo, *op. cit.*, h. 101.

- a. berstatus sebagai guru SD/MI;
- b. memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku;
- c. memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun di SD/MI; dan
- d. memiliki kemampuan kepemimpinan dan kewirausahaan di bidang pendidikan.¹⁵

Syarat-syarat di atas harus dipenuhi oleh seseorang yang akan menjadi kepala sekolah. Terutama persyaratan formal yang berkenaan dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki. Latar belakang pendidikan tersebut dibuktikan lagi dengan ijazah yang sesuai dengan ketentuan pemerintah. Persyaratan ijazah untuk tiap tingkatan dalam lembaga pendidikan berbeda-beda. Sesuai dengan tingkatan lembaga pendidikan yang akan dipimpinya.

Selain itu, kepala sekolah sebagai seorang pemimpin juga harus menyadari bahwa kepemimpinan yang pegangnya merupakan suatu amanah yang harus dijalankan dengan sebaik-baiknya. Seorang pemimpin nantinya akan dimintai pertanggungjawabannya tentang apa yang dipimpinya oleh kepada Allah Swt sebagai pemberi amanah. Mengenai hal ini Rasulullah Saw bersabda:

حدثنا عبد الملك بن شعيب بن الليث. حدثني ابي, شعيب بن الليث. حدثني الليث بن

سعد. حدثني يزيد بن ابي حبيب عن بكر بن عمرو, عن الحارث بن يزيد الحضرمي, عن ابن

حجيرة الاكبر, عن ابي ذر قال قلت يا رسول الله ! الا تستعملني ؟ قال فضر ببيده على

منكبي, ثم قال : "يا ابا ذر ! انك ضعيف. وانها يوم القيامة خزى وندامة. الامن أجدها بحقها

وأدى الذي عليه فيها. (رواه مسلم)¹⁶

¹⁵ Undang-Undang Sisdiknas; UU RI No. 20 Tahun 2003, (Jakarta: Asa Mandiri, 2008), h. 118

¹⁶ Imam Abu Husein Muslim bin Hajjaj al-Qusairi an-Naisaburi, *op. cit.*, h. 186-187.

Di samping itu, seorang yang akan menjadi kepala sekolah harus memiliki pengalaman kerja pada tingkat sekolah yang akan dipimpinnya. Kepala sekolah yang memiliki pengalaman kerja pada tingkat sekolah yang dipimpinnya sangat diutamakan dibandingkan dengan yang tidak memiliki pengalaman kerja. Pengalaman kerja merupakan syarat penting yang tidak bisa diabaikan. Bagaimana bisa memimpin apabila ia belum mempunyai pengalaman bekerja atau menjadi guru pada jenis sekolah yang dipimpinnya. Mengenai persyaratan lamanya pengalaman kerja untuk kepala sekolah belum ada keseragaman.

C. Peran Kepala Sekolah

Tidak semua kepala sekolah mengerti maksud kepemimpinan, kualitas serta fungsi-fungsi yang harus dijalankan oleh pemimpin pendidikan. Setiap orang yang memberi sumbangan bagi perumusan dan pencapaian tujuan bersama adalah pemimpin, namun individu yang mampu memberi sumbangan lebih besar terhadap perumusan dan pencapaian tujuan serta terhimpunnya kelompok di dalam kerja sama mencapainya, dianggap sebagai pemimpin yang sebenarnya.

Walaupun demikian, kepala sekolah sebagai seorang pemimpin tetap memiliki peran yang sangat penting tidak hanya di lingkungan sekolah tetapi juga dalam hubungannya dengan pihak luar atau masyarakat yang berada di lingkungan sekolah. Peran yang sangat mendasar di dalam lingkungan sekolah adalah sebagai orang yang bertanggung jawab untuk mengelola staf, sebagai sumber daya manusia.

Menurut Wahjosumidjo ada lima peranan kunci kepala sekolah, yaitu identifikasi, pengangkatan/penugasan, orientasi, evaluasi, dan yang kelima adalah perbaikan/improvement.¹⁷ Sedangkan peran kepala sekolah dalam hubungannya dengan pihak luar atau masyarakat di lingkungan sekolah dapat dilihat dari peran pemimpin menurut Sondang P. Siagian. Peran pimpinan dikategorikan Sondang dalam tiga bentuk, yaitu yang bersifat "interpersonal", "informasional", dan "dalam kancah pengambilan keputusan".¹⁸

Kategori yang pertama adalah peran yang bersifat interpersonal. Peran ini dapat dilihat dalam tiga bentuk, yaitu selaku simbol keberadaan organisasi, selaku pemimpin yang bertanggung jawab untuk memotivasi dan berurusan dengan semua bawahan, dan peran selaku penghubung di mana seorang manajer harus mampu menciptakan jaringan yang luas dengan memberikan perhatian khusus kepada mereka yang mampu berbuat sesuatu bagi organisasi dan juga berbagai pihak yang memiliki informasi yang diperlukan oleh organisasi. Kategori yang kedua adalah peran yang bersifat informasional. Peran ini juga dapat dilihat dalam tiga bentuk, yaitu:

1. Karena seorang manajer adalah pemantau arus informasi yang terjadi dari dan ke dalam organisasi. Seorang manajer selalu menerima berbagai informasi dari dalam dan luar organisasi. Bahkan juga informasi yang sebenarnya tidak harus ditujukan kepadanya, tetapi kepada orang lain dalam organisasi.
2. Peran sebagai pembagi atau diseminator informasi.
3. Peran selaku juru bicara organisasi. Sedangkan kategori yang terakhir adalah peran pengambilan keputusan. Peran ini mengambil empat bentuk, yaitu selaku entrepreneur, peredam gangguan, pembagi sumber dana dan daya, serta perunding bagi organisasi.¹⁹

¹⁷ Wahjosumidjo, *op. cit.*, h. 276.

¹⁸ Sondang P. Siagian, *op. Cit.*, h. 66.

¹⁹ *Ibid.*, h. 66-69.

Berdasarkan beberapa peran kepala sekolah di atas, sudah sepatutnyalah seorang kepala sekolah sebagai seorang pemimpin seharusnya dipilih berdasarkan syarat-syarat yang sudah ditentukan dan mempunyai pengalaman kerja yang cukup di dalam sekolah yang akan dipimpinya. Hal ini dimaksudkan agar semua peran tersebut dapat ia dilaksanakan dengan sebaik-baiknya demi tercapainya kemajuan. Baik kemajuan sekolah yang dipimpinya lebih-lebih lagi kemajuan pada bidang pendidikan pada umumnya.

D. Upaya-Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Program peningkatan mutu pendidikan dapat dicapai apabila proses pembelajaran dapat terlaksana dan berlangsung dengan baik. Hal demikian dapat dilaksanakan apabila guru dapat berperan langsung dalam mengajar dan mendidik siswanya dan meningkatkan kemampuannya dengan pembinaan secara berkesinambungan. Untuk mencapai tujuan pembinaan guru yaitu meningkatkan profesionalisme dan kualitas guru dalam mengembangkan situasi belajar dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan, maka upaya pembinaan sekaligus pengawasan perlu dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

Upaya menurut *Kamus Umum Bahasa Indonesia* berarti “usaha, akal, ikhtiar (untuk mencapai suatu maksud, memecahkan persoalan untuk mencari jalan keluar, dsb) daya, upaya”.²⁰ Arti kepala madrasah adalah “pemimpin yang bertanggung jawab terhadap segala kegiatan pendidikan dan pengajaran di sekolah yang dipimpinya”.²¹ Sedangkan arti kinerja adalah “sesuatu yang

²⁰ W.J.S. Poerwodarminto, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1984), h. 1132

²¹ Yusak Burhanuddin, *Adminisrasi Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 1998), h. 97.

dicapai, prestasi yang diperlihatkan, kemampuan kerja”.²² Jadi, upaya yang dimaksudkan adalah segala bentuk usaha yang dapat dilakukan kepala madrasah terhadap guru-guru untuk meningkatkan kemampuan mereka. Upaya yang dapat dilakukan seperti: pemberian contoh teladan yang baik, penempatan (pemberian tugas) yang tepat, pemberian motivasi, dan melaksanakan pembinaan dan pengembangan.

Untuk lebih jelasnya mengenai keempat macam upaya tersebut dapat dilihat pada uraian berikut ini:

1. Pemberian contoh teladan yang baik

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. Contoh teladan yang baik dari seorang pimpinan untuk bawahannya sangat baik dibandingkan dengan perintah tanpa ada contoh. Seperti yang dinyatakan Sondang P. Siagian dalam bukunya bahwa ”Keteladanan seseorang terlihat dari apa yang dilakukan oleh seseorang dan bukan apa yang dikatakannya”.²³

Pemberian contoh teladan yang baik dari seorang kepala sekolah sangat berperan dalam upaya untuk meningkatkan kinerja guru-guru yang menjadi bawahannya. Hal ini telah dicontohkan oleh Nabi Muhammad Saw kepada para sahabat-sahabat beliau. Sehingga para sahabatpun akhirnya setia dan rela mengorbankan harta benda yang dimiliki untuk kepentingan dakwah nabi. Contoh

²² Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1999), h. 503

²³ Sondang P. Siagian, *Teori & Praktek Kepemimpinan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2003), h. 105

teladan yang diberikan nabi sangat baik untuk diikuti sebagai seorang pemimpin.

Allah Swt berfirman di dalam Surah al-Ahzab ayat 21:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا

(الاحزاب :)

Berdasarkan ayat tersebut jelaslah bahwa seorang pemimpin harus memberi contoh teladan yang baik untuk orang-orang yang dipimpinnya. Apalagi seorang kepala sekolah harus bisa memberikan contoh teladan terbaik agar bisa ditiru oleh guru-guru yang menjadi bawahannya. Contoh teladan yang diberikan dapat berupa perkataan, sikap, dan perbuatan.

2. Penempatan (pemberian tugas) yang tepat

Seorang kepala sekolah harus bisa menempatkan guru-guru sesuai dengan kemampuan dan latar belakang pendidikan yang dimiliki. Hal ini perlu terlebih dahulu dilakukan sebelum mereka terjun secara langsung dalam proses belajar mengajar. Seorang guru yang mengajar sesuai dengan kemampuan dan latar belakang pendidikan mereka turut menentukan keberhasilan dalam menjalankan tugas sebagai pendidik. Sehingga kinerja mereka pun menjadi lebih baik jika dibandingkan dengan seorang guru yang mengajar tidak sesuai dengan kemampuan dan latar belakang pendidikan yang dimiliki. Oleh sebab itu, menurut Made Pidarta “menempatkan guru-guru hendaklah sesuai dengan spesialisasi, kegemaran/keterampilan, dan atau wataknya.”²⁴

²⁴ Made Pidarta, *Peranan Kepala Sekolah pada Pendidikan Dasar*, (Jakarta: PT. Gramedia, 1995), h. 69.

Apabila kepala sekolah dapat menempatkan guru-guru sesuai dengan spesialisasi, keterampilan, dan wataknya. Berarti kepala sekolah sudah mencoba membuat para guru tidak terlalu meraba-raba dalam melaksanakan tugas mereka dan membuat pekerjaan-pekerjaan itu menjadi agak jelas jika dibandingkan dengan guru-guru yang mengajar di luar spesialisasinya. Begitu pula dalam penempatan guru-guru untuk menangani kegiatan ekstrakurikuler dan kegiatan lainnya untuk meningkatkan wawasan dan keterampilan siswa.

Selain itu, agar pengangkatan guru dan penempatan (pemberian tugas) dapat dilakukan dengan tepat kepala sekolah menurut M. Ngalim Purwanto harus memperhatikan beberapa hal berikut:

1. Pengangkatan dan penempatan guru hendaknya didasarkan atas hasil seleksi dan kualifikasi yang telah diadakan sebelumnya.
2. Disesuaikan dengan kebutuhan yang sebenarnya dari sekolah yang bersangkutan (sesuai dengan hasil supervisi dan laporan kepala sekolah).
3. Jarak antara tempat tinggal guru dan sekolah. Jika perlu guru itu pindah tempat mendekati sekolah. Lebih baik lagi jika di sekolah itu tersedia perumahan guru-guru.
4. Untuk sekolah-sekolah tertentu, mungkin perlu pula dipertimbangkan jenis kelamin dan status perkawinan (sudah kawin atau belum).
5. Latar belakang pendidikan dan pengalaman kerja sebagai guru.
6. Keahlian khusus dan hobi yang dimiliki.
7. Hal-hal lain yang mungkin masih diperlukan, sesuai dengan rencana jangka panjang dari instansi atau sekolah yang bersangkutan.²⁵

Di dalam ajaran Islam, Nabi Muhammad Saw juga sangat memperhatikan masalah penempatan ini. Seseorang harus ditempatkan menurut keahliannya sebab seseorang akan melakukan suatu pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya. Misalnya seorang guru harus ditempatkan atau diberikan tugas untuk mengajar mata pelajaran sesuai dengan kualifikasi pendidikan dan

²⁵ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 1992), h. 98.

kemampuan yang dimilikinya. Mengenai hal ini Allah Swt telah menegaskan di dalam al-Qur'an dalam surah al-Isra' ayat 84, yaitu:

قُلْ كُلٌّ يَعْمَلُ عَلَىٰ شَاكِلَتِهِ فَرَبُّكُمْ أَعْلَمُ بِمَنْ هُوَ أَهْدَىٰ سَبِيلًا ۗ (الاسراء :)

Selain di dalam al-Qur'an, mengenai masalah pertanggungjawaban ini Nabi Muhammad Saw juga bersabda:

حدثنا محمد بن سنان قال حدثنا فليح وحدهن ابراهيم بن المنذر قال حدثنا محمد بن فليح قال حدثني ابي قال حدثني هلال بن علي عن عطاء بن يسار عن ابي هريرة قال بينما النبي صلى الله عليه وسلم في مجلس يحدث القوم جاءه اعرابي فقال متى الساعة فمضى رسول الله صلى الله عليه وسلم يحدث فقال بعض القوم سمع ما قال فكره ما قال وقال بعضهم بل لم يسمع حتى اذا قضى حديثه قال اين اراه الساءل عن الساعة قال هاانا يارسول الله قال فاذ ضيعت الأمانة فانتظر الساعة قال كيف اضاعها قال اذا وسد الأمر الى غير أهله فانتظر الساعة.

(رواه البخارى)²⁶

Berdasarkan hadits di atas dapat dipahami bahwa seseorang harus diberikan amanah sesuai dengan keahliannya. Apabila seseorang diberikan amanah tidak sesuai dengan keahliannya tentunya akan berakibat yang kurang baik. Lebih-lebih lagi bagi seorang guru yang tugasnya sebagai seorang pendidik. Oleh sebab itu, kepala sekolah dalam hal ini harus berusaha sedapat mungkin agar guru yang mengajar mata pelajaran tertentu sesuai dengan kemampuan dan latar belakang pendidikan mereka.

²⁶ Al-Imam Abi Abdillah Muhammad bin Ismail al-Bukhari, *Shahih Bukhari*, (Beirut: Dar al-Fikr, tth), Jilid I, h. 22.

3. Pemberian motivasi

Kata motivasi menurut bahasa (etimologi) berasal dari Bahasa Inggris *motivation* yang berarti "alasan, daya batin atau dorongan".²⁷ Di dalam Bahasa Indonesia kata motivasi berasal dari kata *motif*. Motif menurut *Kamus Praktis Bahasa Indonesia* berarti "sebab-sebab yang menjadi dorongan tindakan seseorang".²⁸ Sedangkan menurut istilah (terminologi) adalah "alasan-alasan atau dorongan-dorongan dalam diri manusia yang menyebabkan individu berbuat/melakukan sesuatu".²⁹

Motivasi merupakan sesuatu yang sangat menentukan kinerja seorang guru. Pemberian motivasi yang tepat dari seorang kepala sekolah akan berpengaruh positif untuk kemajuan pendidikan. Kata yang hampir sama artinya dengan motivasi adalah kata motif. Untuk memahami lebih jauh tentang motivasi, Tadjab mengartikan "motif adalah daya penggerak di dalam diri orang untuk melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi mencapai suatu tujuan tertentu. Sedangkan arti kata motivasi menurut beliau adalah motif yang sudah menjadi aktif pada saat-saat tertentu."³⁰

Menurut Sondang, motivasi merupakan "Daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya. Dengan pengertian, bahwa tercapainya tujuan organisasi berarti tercapai pula tujuan pribadi para anggota organisasi yang bersangkutan."³¹

²⁷ Imam Bawani, *Segi-Segi Pendidikan Islam*, (Surabaya: al-Ikhlash, 1987), h. 119.

²⁸ K. Adi Gunawan, *Kamus Praktis Bahasa Indonesia*, (Surabaya: Kartika, 2003), h. 304.

²⁹ M. Sastra Pradja, *Kamus Istilah Pendidikan dan Umum*, (Surabaya: Pasadama Presido, 1997), h. 304.

³⁰ Tadjab, *Ilmu Jiwa*, (Surabaya: Karya Abditama, 1994), h. 101.

³¹ Sondang P. Siagian, *op. cit.*, h. 102.

Berdasarkan beberapa pengertian motivasi di atas. Jadi, jelaslah bahwa seorang kepala sekolah dalam hal ini harus dapat memberikan motivasi yang tepat bagi guru-guru agar melaksanakan tugas mereka dengan sebaik-baiknya. Untuk meningkatkan motivasi para guru, menurut Made Pidarta ada dua faktor, yang harus diperhatikan yaitu: "faktor pemotivasi dan faktor penghambat motivasi."³²

Faktor-faktor pemotivasi menurut beliau adalah:

1. Hubungan dengan teman kerja.
2. Hubungan dengan atasan.
3. Kepemimpinan dari pihak atasan.
4. Disiplin kerja.
5. Keamanan dalam bekerja.
6. Tugas-tugas yang dikerjakan (terutama yang memantang).
7. Tanggung jawab dalam bekerja.
8. Supervisi atau pembinaan dari pihak atasan.³³

Sedangkan faktor penghambat motivasi adalah:

1. Gaji dan kesejahteraan lainnya.
2. Kebutuhan atau pemenuhan motivasi individual.
3. Sarana bekerja.³⁴

Apabila seorang kepala sekolah ingin meningkatkan motivasi para guru. Faktor pemotivasi di atas harus ditingkatkan atau sering dilakukan. Sedangkan untuk faktor penghambatnya harus diusahakan agar dipenuhi. Maksudnya, apabila faktor pemotivasi ditingkatkan dan faktor penghambat motivasi diusahakan terpenuhi maka motivasi para guru dalam bekerja akan meningkat. Hal ini tentunya secara tidak langsung akan mempengaruhi kinerja para guru.

Motivasi yang dapat diberikan kepala sekolah kepada guru bermacam-macam. Mengenai macam-macam motivasi ini para ahli membaginya menurut

³² Made Pidarta, *op. cit.*, h. 48.

³³ *Ibid.*

³⁴ *Ibid.*

sudut pandang mereka masing-masing. Akan tetapi pada dasarnya pembagian motivasi tersebut mengalami banyak persamaan. Oleh sebab itu, penulis dalam hal ini hanya mengutip dua pendapat. Menurut Sartian, motivasi itu terbagi atas dua macam, yaitu:

1. *Psychological drive*, yaitu dorongan-dorongan yang bersifat fisiologis/jasmaniah, seperti lapar, haus, seks, dan sebagainya.
2. *Social motives*, yaitu dorongan-dorongan yang ada hubungannya dengan manusia yang lain dalam masyarakat, seperti dorongan estetis, dorongan ingin berbuat baik (etika dan sebagainya).³⁵

Sedangkan menurut IG. Wursanto motivasi itu terbagi atas tiga macam, yaitu Biogenetik, Sosiogenetik, dan Teogenetik.

1. Biogenetik; seseorang melakukan suatu pekerjaan dalam rangka untuk memenuhi kebutuhan biologisnya atau biologis keluarganya dan lain-lain.
2. Sosiogenetik; seseorang melakukan suatu pekerjaan karena dalam rangka untuk memenuhi kebutuhan sosialnya.
3. Teogenetik; seseorang melakukan suatu pekerjaan karena dalam rangka untuk memenuhi perintah/anjuran Tuhan.³⁶

Berdasarkan hal tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah dorongan yang berasal dari dalam diri seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan/perbuatan. Dorongan tersebut dapat berupa dorongan fisik, non fisik, dan sosial. Apabila dikaitkan dengan ajaran Islam, kata motivasi dikenal dengan istilah niat.

Niat sebelum melakukan suatu pekerjaan sangat penting artinya sebab niat itulah nantinya yang akan menentukan dorongan yang positif atau negatif pada diri seseorang. Mengenai niat ini Nabi Muhammad saw bersabda:

³⁵ M. Ngalim Purwanto, *Psikologi Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2000), Cet. Ke-16, h. 61.

³⁶ IG. Wursanto, *Manajemen Kepegawaian*, (Yogyakarta: Kanisius, 1989), h. 134-135.

حدثنا الحميدى عبد الله بن الزبير قال حدثنا سفيان قال حدثنا يحيى بن سعيد الانصارى
قال أخبرنى محمد بن ابراهيم التيمى انه سمع علقمة بن وقاص اليشى يقول سمعت عمر بن
الخطاب رضى الله عنه على المنبر قال سمعت رسول الله صلى الله عليه وسلم يقول: انما
الأعمال بالنيات وانما لكل امرئ ما نوى فمن كنت هجرته الى دنيا يصيبها او امرأة ينكحها فهجرته
الى ما هجر اليه. (رواه البخارى)³⁷

Berdasarkan hadits di atas dapat dipahami bahwa perbuatan yang dilakukan oleh seseorang tidak lepas dari adanya dorongan yang berasal dari dalam. Dorongan tersebut dapat berupa niat. Niat yang baik hasil yang didapatkan juga akan baik sebab seseorang akan melakukan suatu pekerjaan dengan ikhlas. Sebaliknya, niat yang tidak baik juga berakibat yang tidak baik pula sebab pekerjaan yang dilakukan sudah didasari dengan hal yang tidak baik.

4. Melaksanakan pembinaan dan pengembangan

Pembinaan dan pengembangan dalam Bahasa Inggris menurut Murhan Zuhri dikenal dengan istilah *Staff Development*. Pembinaan dan Pengembangan Staf (*Staff Development*) adalah "suatu kegiatan yang dirancang untuk meningkatkan ilmu pengetahuan, skill, dan pemahaman guru dan staf lainnya dalam rangka untuk mencapai sejumlah perubahan yang positif dan produktif melalui pendidikan dan latihan".³⁸

Untuk meningkatkan kinerja guru-guru, kepala sekolah harus mengikutsertakan guru-guru dalam setiap kegiatan pendidikan dan pelatihan yang

³⁷ Al-Imam Abi Abdillah Muhammad bin Ismail al-Bukhari, *op. cit.*, h. 2.

³⁸ Murhan Zuhri, *Meningkatkan Kinerja Karyawan Lembaga Pendidikan*, (Malang: STAIN, 2001), h. 18.

berhubungan dengan profesi mereka sebagai seorang pendidik. Untuk meningkatkan ilmu pengetahuan, skill, dan pemahaman guru kegiatan yang dapat diikuti seperti penataran, seminar, work shop, diklat, dan lain-lain. Selain itu, kepala madrasah juga harus mengikutsertakan guru-guru dalam setiap kegiatan Kelompok Kerja Guru (KKG) atau Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dan mendorong mereka agar aktif dalam kegiatan tersebut.

Selain itu, kepala sekolah juga bisa mengusahakan agar guru-guru dapat melanjutkan pendidikan mereka ke jenjang yang lebih tinggi dari sebelumnya. Apabila kemampuan seorang guru dapat ditingkatkan maka kinerja mereka juga turut meningkat. Yang pada akhirnya proses belajar mengajar yang mereka laksanakan juga akan lebih mudah untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Agar para guru mau meningkatkan profesionalisme mereka kepala sekolah juga harus dapat memberikan dorong kepada mereka dengan memperhatikan beberapa prinsip. Prinsip-prinsip tersebut adalah:

1. Para tenaga kependidikan akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik dan menyenangkan.
2. Tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada para tenaga kependidikan sehingga mereka mengetahui tujuan dia bekerja. Para tenaga kependidikan juga dapat dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut.
3. Para tenaga kependidikan harus selalu diberitahu tentang hasil dari setiap pekerjaannya.
4. Pemberian hadiah lebih baik daripada hukuman, namun sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan.
5. Usahakan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan dengan jalan memperhatikan kondisi fisiknya, memberikan rasa aman, menunjukkan bahwa kepala sekolah memerhatikan mereka, mengatur pengalaman sedemikian rupa sehingga setiap pegawai pernah memperoleh kepuasan dan penghargaan.³⁹

³⁹ E. Mulyasa, *op. cit.*, h. 121-122.

Berdasarkan penjelasan-penjelasan sebelumnya jelaslah bahwa kepala sekolah harus berusaha sedapat mungkin untuk meningkatkan kinerja guru-guru. Baik melalui pemberian contoh teladan yang baik, penempatan (pemberian tugas) yang tepat, pemberian motivasi, maupun melaksanakan pembinaan dan pengembangan. Semuanya harus berjalan selaras dan seimbang agar proses belajar mengajar dapat berjalan dengan sebaik-baiknya untuk mewujudkan tujuan dari pendidikan nasional yang dilaksanakan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Subjek dan Objek Penelitian

Yang menjadi subjek dalam penelitian ini adalah kepala madrasah dan guru-guru pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kebun Bunga Kecamatan Banjarmasin Timur. Sedangkan yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kebun Bunga Kecamatan Banjarmasin Timur.

B. Data dan Sumber Data

1. Data

Data yang digali dalam penelitian ini meliputi data pokok dan data penunjang.

a. Data Pokok

Data pokok dalam penelitian ini adalah tentang bagaimana upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kebun Bunga Kecamatan Banjarmasin Timur, meliputi:

- 1) Pemberian contoh teladan yang baik.
- 2) Penempatan (pemberian tugas) yang tepat.
- 3) Pemberian motivasi.
- 4) Melaksanakan pembinaan dan pengembangan.

b. Data Penunjang

Adapun data penunjang dalam penelitian ini adalah mengenai bagaimana gambaran umum lokasi penelitian, yang terdiri:

- 1) Sejarah singkat berdirinya MIN Kebun Bunga Kecamatan Banjarmasin Timur.
- 2) Periodesasi kepemimpinan MIN Kebun Bunga Kecamatan Banjarmasin Timur.
- 3) Keadaan guru-guru dan siswa MIN Kebun Bunga Kecamatan Banjarmasin Timur.
- 4) Keadaan sarana dan prasarana MIN Kebun Bunga Kecamatan Banjarmasin Timur.

2. Sumber Data

Untuk memperoleh dan mengumpulkan data, maka penulis menggalinya melalui sumber data, sebagai berikut:

a. Responden

Responden adalah orang yang memberikan informasi secara langsung dalam penelitian ini yaitu kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kebun Bunga Kecamatan Banjarmasin Timur.

b. Informan

Informan adalah mereka yang memberikan informasi tambahan sebagai data pelengkap, yaitu dewan guru yang mengajar di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kebun Bunga Kecamatan Banjarmasin Timur.

C. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan data yang diperlukan dalam penelitian ini, maka penulis menggunakan beberapa teknik, sebagai berikut:

1. Observasi

Yaitu penulis melihat dan mengamati secara langsung upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kebun Bunga Kecamatan Banjarmasin Timur.

2. Wawancara

Yaitu penulis melakukan tanya jawab secara langsung dengan responden dan informan tentang data-data yang diperlukan. Data yang digali dalam teknik ini adalah tentang upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kebun Bunga Kecamatan Banjarmasin Timur.

3. Dokumenter

Yaitu penulis mengumpulkan data-data yang berhubungan dengan gambaran umum lokasi penelitian, seperti sejarah singkat berdirinya madrasah ibtidaiyah, periodisasi kepemimpinan, dan keadaan guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kebun Bunga Kecamatan Banjarmasin Timur. Di mana digali melalui dokumen-dokumen atau arsip-arsip yang ada di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kebun Bunga Kecamatan Banjarmasin Timur.

4. Angket

Yaitu pengumpulan data dengan menggunakan daftar pertanyaan yang diberikan kepada kepala madrasah dan dewan guru yang ada di MIN Kebun Bunga Banjarmasin. Untuk lebih jelasnya mengenai data, sumber data, dan teknik pengumpulan data dapat dilihat pada matriks berikut ini:

MATRIKS DATA, SUMBER DATA, DAN TEKNIK PENGUMPULAN DATA

No	Data	Sumber Data	TPD
1	Data pokok, yaitu upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru MIN Kebun Bunga Kecamatan Banjarmasin Timur, meliputi: 1. Pemberian contoh teladan yang baik. 2. Penampatan (pemberian tugas) yang tepat. 3. Pemberian motivasi. 4. Melaksanakan pembinaan dan pengembangan.	Kepala Madrasah dan Guru Kepala Madrasah dan Guru Kepala Madrasah dan Guru Kepala Madrasah dan Guru	Observasi, Wawancara, dan Angket Observasi, Wawancara, dan Angket Observasi, Wawancara, dan Angket Observasi, Wawancara, dan Angket
2	Data Penunjang, yaitu gambaran umum lokasi penelitian, terdiri dari: 1. Sejarah singkat berdirinya MIN Kebun Bunga Banjarmasin. 2. Periodesasi kepemimpinan MIN Kebun Bunga Banjarmasin. 3. Keadaan guru dan siswa MIN Kebun Bunga Banjarmasin. 4. Keadaan guru-guru MIN Kebun Bunga Banjarmasin.	Kepala Madrasah dan Tata Usaha Kepala Madrasah dan Tata Usaha Kepala Madrasah dan Tata Usaha Kepala Madrasah dan Tata Usaha	Wawancara dan Dokumenter Wawancara dan Dokumenter Wawancara dan Dokumenter Wawancara dan Dokumenter

D. Teknik Pengolahan Data dan Analisis Data

1. Teknik Pengolahan Data

a. Editing

Yaitu meneliti atau mengecek kembali data yang sudah terkumpul, apakah semua jawaban dari responden sudah lengkap dan bisa dipahami. Agar penulis mendapat gambaran tentang upaya yang dilakukan oleh kepala maadrasah dalam meningkatkan kineja guru pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kebun Bunga Kecamatan Banjarmasin Timur.

b. Klasifikasi

Penulis dalam hal ini mengelompokkan semua jawaban responden maupun informasi menurut jenis dan macamnya sehingga didapat gambaran tentang upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kineja guru pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kebun Bunga Kecamatan Banjarmasin Timur.

2. Analisis Data

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah diskriptif kualitatif, yaitu mendeskripsikan data dalam bentuk uraian kalimat. Sedangkan metode yang digunakan untuk menarik kesimpulan adalah metode deduktif yaitu menggunakan data yang bersifat umum untuk dibuat kesimpulan yang bersifat khusus.

E. Prosedur Penelitian

Dalam penelitian ini ada beberapa tahapan prosedur yang penulis lakukan, yaitu:

1. Tahap Pendahuluan
 - a. Penjajakan awal ke lokasi penelitian.
 - b. Berkonsultasi dengan dosen penasehat.
 - c. Membuat proposal penelitian.
 - d. Mengajukan proposal penelitian.
2. Tahap Persiapan
 - a. Melaksanakan seminar desain proposal skripsi.
 - b. Meminta surat perintah riset dari Dekan Fakultas Tarbiyah IAIN Antasari Banjarmasin.
 - c. Mempersiapkan alat-alat pengumpul data.
 - d. Menyampaikan surat perintah riset kepada pihak-pihak yang berwenang.
3. Tahap Pelaksanaan
 - a. Menghubungi responden dan informan untuk menggali data sesuai dengan teknik yang telah ditetapkan.
 - b. Pengumpulan data di lapangan.
 - c. Pengolahan dan penganalisisan data.
 - d. Menuangkan hasil penelitian ke dalam sebuah skripsi sambil berkonsultasi dengan dosen pembimbing.

4. Tahap Penyusunan Laporan

- a. Penyusunan laporan penelitian dalam bentuk skripsi yang utuh sambil berkonsultasi dengan dosen pembimbing.
- b. Setelah laporan sempurna meminta persetujuan dari dosen pembimbing untuk dibawa ke sidang munaqasyah skripsi.
- c. Selanjutnya diperbanyak dan dibawa ke sidang munaqasyah skripsi untuk dipertanggungjawabkan.

BAB IV

LAPORAN HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Sejarah Singkat Berdirinya Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kebun Bunga

Berdirinya Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kebun Bunga disebabkan desakkan dari masyarakat yang ingin menuntut ilmu agama, maka diadakan musyawarah antara tokoh agama setempat dengan masyarakat sekitarnya. Sehingga berdirilah bangunan Madrasah Ibtidaiyah Swasta Baiturrahim pada tahun 1968, kemudian pada tahun 1997 madrasah ini di negerikan dengan nama MIN Kebun Bunga. Adapun didirikannya madrasah tidak lain untuk mengatasi perilaku anak yang sudah menyimpang dari ajaran Islam.

MIN Kebun Bunga terletak di Jalan Pekapuran A Rt. 16 Rw. 06 Kelurahan Karang Mekar Kecamatan Banjarmasin Timur Kota Banjarmasin, dengan luas tanah 1.102 M² dan total luas bangunan madrasah nya adalah 404,45 M² dengan NPWP madrasah: 00-247-461-7-731-000. Lokasi madrasah berjarak \pm 1 Km ke pusat kecamatan dan \pm 2 Km ke pusat OTODA. Apabila melihat jarak tersebut, berarti letak MIN Kebun Bunga sangat strategis karena berada di sekitar perkotaan. Selain itu, MIN Kebun Bunga juga terletak di sekitar pemukiman penduduk wilayah Kelurahan Kebun Bunga yang hampir berbatasan langsung dengan wilayah Kelurahan Pekapuran Raya. Oleh sebab itu, siswa yang masuk ke madrasah ini setiap tahunnya cukup banyak dan tidak menutup kemungkinan madrasah ini akan terus berkembang.

MIN Kebun Bunga memiliki visi yaitu: "Siswa Islami, Cerdas, Terampil Serta Berdaya Guna". Sedangkan yang menjadi misinya adalah:

- 1) Meningkatkan pelaksanaan pendidikan.
- 2) Meningkatkan bimbingan dan penyuluhan.
- 3) Meningkatkan hubungan kerjasama dengan orang tua siswa dan masyarakat
- 4) Meningkatkan tata usaha, rumah tangga madrasah, dan perpustakaan.

Adapun tujuannya adalah:

- 1) Mewujudkan pendidikan yang bernuansa islami dengan menekankan kepada ibadah dan akhlakul karimah.
- 2) Membentuk manusia yang berkepribadian dan bertanggung jawab.
- 3) Meningkatkan kinerja madrasah untuk mencapai tujuan yang diharapkan.⁴⁰

2. Periodesasi Kepemimpinan

Sejak dinegerikan pada tahun 1997 MIN Kebun Bunga telah mengalami 3 kali periodesasi kepemimpinan. Pada saat sekarang ini yang menjadi kepala madrasah adalah Bapak Drs. Kamal Naser. Untuk lebih jelasnya mengenai periodesasi kepemimpinan tersebut dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1: Periodesasi Kepemimpinan pada MIN Kebun Bunga Banjarmasin

No	Nama Kepala Madrasah	Pendidikan Terakhir	Periodesasi Kepemimpinan
1	Nurjannah Arnes, A.Ma	D2 IAIN Fak. Tarbiyah	1997 s.d. 2006
2	Yarkani Agub, A.Ma	D2 IAIN Fak. Tarbiyah	2006 s.d. 2008
3	Drs. Kamal Naser	S1 IAIN Fak. Tarbiyah	2008 s.d. sekarang

Sumber: Dokumen TU MIN Kebun Bunga Tahun Pelajaran 2009/2010

⁴⁰ Dokumen TU Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kebun Bunga Banjarmasin Tahun 2009/2010.

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa Bapak Drs. Kamal Naser yang sekarang menjadi kepala madrasah adalah kepala madrasah yang ke-3 setelah dinegerikannya MIN Kebun Bunga. Tempat tinggal beliau adalah di Jalan A. Yani Km. 8 Komp. Palapan Indah Blok. J No. 135 RT. 7 Kecamatan Kertak Hanyar Kabupaten Banjar. Beliau berlatar belakang pendidikan S1 IAIN Fakultas Tarbiyah pada tahun 1997. Sebelum menjadi kepala MIN Kebun Bunga, beliau pernah menjadi guru MAN 3 Banjarmasin sejak tahun 1994 s.d. 1997 dan pernah menjabat sebagai kepala MIN Pekauman Banjarmasin selama 8 tahun sejak tahun 2000 s.d. 2008. Berarti beliau telah memiliki banyak pengalaman, tidak hanya sebagai seorang guru tetapi juga sebagai seorang kepala madrasah atau pemimpin di sebuah lembaga pendidikan dan jika dibandingkan dengan kepala-kepala madrasah yang pernah memimpin MIN Kebun Bunga sebelumnya beliau memiliki kualifikasi pendidikan yang lebih tinggi.

3. Keadaan Dewan Guru dan Siswa

Keadaan guru MIN Kebun Bunga pada tahun pelajaran 2009/2010 berjumlah sebanyak 18 orang. Terdiri dari 1 kepala madrasah, 2 orang wakil kepala madrasah, 15 orang guru bidang studi. Berdasarkan jenis kelaminnya, dewan guru MIN Kebun Bunga terdiri dari 8 orang laki-laki dan 10 orang perempuan. Untuk lebih jelasnya mengenai keadaan dewan guru MIN Kebun Bunga dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2: Keadaan Guru MIN Kebun Bunga Tahun Pelajaran 2009/2010

No	Nama	Jenis Kelamin	Pendidikan Terakhir	Jabatan	Tugas Tambahan
1	Drs. Kamal Naser NIP. 19661005 199403 1 005	L	S.1 IAIN Fak.Tarbiyah	Kepala Madrasah	Guru Seni Budaya
2	Edy Ansyari, S.Pd.I NIP. 19720811 199803 1 002	L	S.1 IAIN Fak.Tarbiyah	Wakamad I Bid. Pengajaran	Guru Matematika
3	Miserani, A.Ma NIP. 19790606 200501 1 015	L	D.2 IAIN Fak.Tarbiyah	Wakamad II Bid. Humas dan Sarana	Guru IPA dan B. Inggris
4	Suriansyah, S.Pd.I NIP. 19690510 200701 1 064	L	S.1 IAIN Fak.Tarbiyah	Wali Kelas VI	Gr. Q. Hadits, IPA, IPS, PD
5	Dra. Hj. Zainun NIP. 19660710 200604 2 007	P	S.1 IAIN Fak.Tarbiyah	Wali Kelas Va	Gr. Mtk, Fiqih, IPS
6	Muzainah, S.Ag NIP. 19730623 199803 2 004	P	S.1 IAIN Fak.Tarbiyah	Wali Kelas Vb	Gr. B. Indo, SKI
7	Mariatul Faujjah, AMa NIP. 150413089	P	D.2 IAIN Fak.Tarbiyah	Wali Kelas IV a	Gr. PPKn, Q.Hadits, Fiqih, PD, B. Indo
8	Hj. Siti Jahriah, S.Ag NIP. 19500818 196712 2 003	P	S.1 IAIN Fak.Tarbiyah	Wali Kelas IVb	Gr. A. Akhlak, Seni Budaya, PD
9	Zairunah, S.Ag NIP. 19720622 199703 2 002	P	S.1 IAIN Fak.Tarbiyah	Wali Kelas III a	Gr. B. Ind, Mtk, SKI
10	Siti Jubaidah	P	PGAN	Wali Kelas III b	Gr. B. Indo, Mtk, Fiqih, Seni Budaya, IPA
11	H. A. Kastalani NIP.	L	PGAN	Wali Kelas II	Semua Bid. Studi Kecuali TIK&Penjaskes
12	Fauziah, S.Ag NIP. 150401525	P	S.1 IAIN Fak.Tarbiyah	Wali Kelas I	Semua Bid. Studi Kecuali TIK&Penjaskes
13	Drs. M. Salman NIP. 19610103 199203 1 004	L	S.1 IAIN Fak.Tarbiyah	Gr. Bid. Studi	Gr. IPS, PPKn
14	Masfah Yanti, S.Pd NIP. 150399677	P	S.1 UPAYA FKIP	Gr. Bid. Studi dan Kepala Perpustakaan	Gr. Mtk, IPS, A. Akhlak, Iqra

Lanjutan:

No	Nama	Jenis Kelamin	Pendidikan Terakhir	Jabatan	Tugas Tambahan
15	Rofi'ah, S.Pd NIP. 150411772	P	S.1 UNLAM FKIP	Gr. Bid. Studi	Gr. Mtk, Q. Hadits, PD, Seni Budaya
16	Abdul Hafiz, A.Ma NIP. 19800403 200501 1 004	L	D.2 IAIN Fak. Tarbiyah	Gr. Bid. Studi	Gr. B. Arab, Q.H, A.A, B.Ing, Pjk
17	Siti Aisyah	P	SMA	Gr. Bid. Studi	Gr. Pjk, Fiqih, PD, IPS
18	Syaifullah, S.HI	L	S.1 IAIN Fak. Syari'ah	Gr. Bid. Studi	Gr. TIK

Sumber: Dokumen TU MIN Kebun Bunga Tahun Pelajaran 2009/2010

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui juga bahwa guru yang berstatus sebagai PNS terdiri dari 15 orang, terdiri dari 11 orang berlatar belakang pendidikan S1 Keguruan, D2 Keguruan sebanyak 3 orang, dan PGAN sebanyak 1 orang. Sedangkan guru yang berstatus sebagai honorer ada 3 orang, terdiri dari 1 orang berlatar belakang pendidikan S1 Non Keguruan, 1 orang PGAN, dan 1 orang SMA

Sedangkan mengenai keadaan siswa MIN Kebun Bunga pada tahun pelajaran 2009/2010 berjumlah 226 orang yang terdiri dari 119 orang laki-laki dan 107 orang perempuan. Untuk lebih jelasnya mengenai keadaan siswa dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3: Keadaan Siswa MIN Kebun Bunga Tahun Pelajaran 2009/2010

No	Kelas	Jenis Kelamin		Jumlah
		Laki-Laki	Perempuan	
1	I	19 orang	17 orang	36 orang
2	II	17 orang	18 orang	35 orang
3	III A	11 orang	11 orang	22 orang
4	III B	9 orang	11 orang	20 orang
5	IV A	13 orang	7 orang	20 orang
6	IV B	10 orang	8 orang	18 orang
7	V A	11 orang	9 orang	20 orang
8	V B	9 orang	14 orang	23 orang
9	VI	20 orang	12 orang	32 orang
Jumlah Total		119 orang	107 orang	226 orang

Sumber: Dokumen TU MIN Kebun Bunga Tahun Pelajaran 2009/2010

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa siswa kelas 1 berjumlah 36 orang, terdiri dari 19 laki-laki dan 17 perempuan. Siswa kelas 2 berjumlah 35 orang, terdiri dari 17 laki-laki dan 18 perempuan. Siswa kelas 3 terbagi atas 2 ruangan, terdiri dari 20 laki-laki dan 22 perempuan. Siswa kelas 4 juga terbagi atas 2 ruangan, terdiri dari 23 laki-laki dan 15 perempuan. Begitu juga dengan kelas 5 terbagi atas 2 ruangan, terdiri dari 20 laki-laki dan 23 perempuan. Sedangkan kelas 6 sama halnya dengan kelas 1 dan 2 hanya ada 1 ruangan, terdiri atas 20 laki-laki dan 12 perempuan. Jumlah ruangan yang digunakan sebagai kelas pada MIN Kebun Bunga ada 9 ruangan yang terdiri dari 6 kelas.

4. Keadaan Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana yang dimiliki MIN Kebun Bunga dapat dikatakan tergolong cukup baik. Hampir semua ruangan bangunannya permanen walaupun sebagian masih ada yang tidak permanen. Untuk lebih jelasnya mengenai keadaan sarana dan prasarana MIN Kebun Bunga dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4: Keadaan Sarana dan Prasarana MIN Kebun Bunga Tahun Pelajaran 2009/2010

No	Sarana dan Prasarana	Jumlah
1	Ruang Kepala Madrasah	1 buah
2	Ruang Dewan Guru	1 buah
3	Ruang Tata Usaha	1 buah
4	Ruang Perpustakaan	1 buah
5	Ruang Belajar	9 buah
6	Meja dan Kursi Dewan Guru	@ 20 buah
7	Meja dan kursi Wakil Kepala Madrasah	@ 2 buah
8	Meja dan Kursi Siswa	@ 226 buah
9	Meja dan Kursi Tata Usaha	@ 4 buah
10	Meja tamu	1 buah
11	Kursi tamu	3 buah
12	Mesin Tik	2 buah
13	Lemari Kantor	7 buah
14	Lemari Kelas	9 buah

Lanjutan:

No	Sarana dan Prasarana	Jumlah
15	Lemari Perpustakaan	4 buah
16	Televisi	1 buah
17	Kipas Angin	3 buah
18	Komputer	4 set
19	WC. Guru	1 buah
20	WC. Siswa	2 buah

Sumber: Dokumen TU MIN Kebun Bunga Tahun Pelajaran 2009/2010

Selain sarana dan prasarana yang tergolong mencukupi untuk keperluan proses belajar mengajar seperti yang terlihat pada tabel di atas, MIN Kebun Bunga juga memiliki halaman yang cukup luas walaupun luasnya masih tidak memenuhi persyaratan. Akan tetapi halaman tersebut luasnya cukup untuk pelaksanaan apel bendera setiap Senin pagi dan untuk tempat bermain serta kegiatan olahraga.

B. Penyajian Data

Setelah penulis memberikan penjelasan tentang gambaran umum lokasi penelitian. Pada bagian ini penulis akan menguraikan tentang data-data yang penulis dapatkan berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi di lapangan ketika penulis melaksanakan riset. Adapun data yang penulis dapatkan dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Pemberian contoh teladan yang baik

Pemberian contoh teladan yang baik merupakan suatu hal yang sangat penting. Seorang kepala madrasah yang merupakan seorang pimpinan di sebuah lembaga pendidikan Islam tentunya harus dapat memberikan contoh yang baik kepada guru-guru sebagai bawahannya. Baik dalam hal kedisiplinan, ketekunan dalam menjalankan tugas, dan hal-hal yang secara langsung berhubungan dengan profesi keguruan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah. Penulis memperoleh gambaran bahwa contoh teladan yang diberikan kepala MIN Kebun Bunga selain beliau disiplin dalam bekerja dan tekun dalam melaksanakan tugas. Beliau juga memberikan contoh kepada guru-guru dalam hal mempersiapkan perangkat pembelajaran. Misalnya: pembuatan silabus, program semester dan tahunan, pembuatan RPP, dan lembar penilaian atau evaluasi. Semua hal tersebut di atas dipersiapkan pada setiap awal tahun pelajaran dan ada juga yang pada awal semester.

Sebagai seorang guru, kepala MIN Kebun Bunga juga memberikan contoh kepada guru-guru tentang cara-cara mengajar di kelas. Baik contoh yang beliau berikan secara langsung ketika proses belajar mengajar maupun melalui penjelasan-penjelasan tentang tata cara mengajar di dalam kelas. Selain itu, beliau juga memberikan contoh kepada guru-guru tentang bagaimana caranya menilai kemajuan proses belajar mengajar yang dilaksanakan. Baik penilaian tersebut dilihat aspek proses pembelajaran yang dilaksanakan guru maupun hasil belajar siswa.

Berdasarkan informasi yang penulis dapatkan dengan Tata Usaha madrasah bahwa Bapak Kepala MIN Kebun Bunga sudah mengikuti program sertifikasi guru dan beliau juga sudah memiliki sertifikat tersebut sebagai pendidik profesional. Oleh sebab itu, segala sesuatu yang berhubungan dengan perangkat pembelajaran beliau sudah menguasai dengan baik. Selain itu, beliau juga sudah berpengalaman sebagai tenaga pendidik sejak tahun 1995 sampai sekarang. Jadi, dengan demikian beliau sudah memiliki pengalaman sebagai tenaga pendidik sudah beliau dapatkan selama 15 tahun.

2. Penempatan (pemberian tugas) yang tepat

Penempatan (pemberian tugas) yang tepat merupakan suatu hal yang sangat penting. Seorang kepala madrasah sebagai seorang pemimpin di lembaga pendidikan memiliki wewenang untuk memberikan tugas kepada guru-guru sebagai bawahannya. Kepala madrasah harus menempatkan dan memberikan tugas kepada guru-guru sesuai dengan kemampuan dan kualifikasi pendidikan mereka. Pemberian tugas yang tepat akan banyak mempengaruhi kinerja seorang guru.

Kinerja seorang guru di lembaga pendidikan dipengaruhi oleh tugas apa yang diberikan kepadanya. Apabila tugas tersebut sesuai dengan kemampuan dan kualifikasi pendidikannya maka kinerjanya akan baik. Sebaliknya, apabila dia tidak mendapatkan tugas sesuai dengan kemampuan dan kualifikasi pendidikannya maka kinerjanya pun kurang baik. Misalnya: seorang guru yang memiliki kualifikasi pendidikan S1 Fakultas Tarbiyah Jurusan Pendidikan

Agama, maka dia harus diberikan mata pelajaran agama. Mata pelajaran agama yang diberikan juga harus disesuaikan dengan kemampuannya.

Berdasarkan data yang didapatkan di lapangan kepala madrasah MIN Kebun Bunga memberikan tugas kepada guru-guru sesuai dengan kualifikasi pendidikan mereka. Sebagaimana besar guru-guru yang mengajar di MIN Kebun Bunga memiliki kualifikasi pendidikan keguruan. Jumlah guru yang mengajar di MIN Kebun Bunga adalah 18 orang, dari jumlah tersebut sebanyak 16 orang memiliki kualifikasi pendidikan keguruan. Hanya 2 orang yang tidak memiliki kualifikasi pendidikan keguruan.

Walaupun sebagaimana besar guru-guru di MIN Kebun Bunga memiliki kualifikasi pendidikan keguruan. Akan tetapi, sebagian dari mereka masih mengajar mata pelajaran yang tidak sesuai dengan kemampuan mereka. Banyak di antara mereka yang mengajar mata pelajaran umum. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah. Penulis mendapat penjelasan bahwa hal tersebut terpaksa dilakukan karena guru-guru yang ditempatkan di madrasah kebanyakannya memiliki kualifikasi pendidikan yang berasal dari perguruan tinggi Islam (IAIN dan PGAN). Hal ini beliau rasakan selama ± 15 tahun menjadi guru madrasah sampai sekarang. Ketidaksesuaian antara kualifikasi pendidikan dengan mata pelajaran yang diajarkan juga tidak bisa beliau hindari ketika pembagian tugas mengajar selama ± 8 tahun menjadi kepala madrasah MIN Pekauman dan 2 tahun menjadi kepala MIN Kebun Bunga.

Berdasarkan hasil wawancara dengan guru-guru. Memang benar kebanyakan dari mereka memiliki kualifikasi pendidikan yang berasal dari IAIN

dan PGAN. Mereka menambahkan lagi bahwa apabila mereka hanya mengajar mata pelajaran umum maka untuk mencukupi beban mengajar sebanyak 24 jam tidak akan terpenuhi. Hal itulah yang menyebabkan mereka tidak bisa dihindarinya untuk tidak mengajar mata pelajaran yang mereka sendiri tidak memiliki kemampuan untuk mengajarkannya.

Kemudian, dari data yang penulis dapatkan dengan Tata Usaha di MIN Kebun Bunga, hanya 2 orang guru yang tidak berlatar belakang pendidikan dari perguruan tinggi Islam, yaitu Ibu Rofi'ah, S.Pd. dan Ibu Masfah Yanti, S.Pd. Selebihnya, sebanyak 15 orang berlatar belakang pendidikan dari perguruan tinggi Islam seperti IAIN dan PGAN. Yang berlatar belakang pendidikan dari IAIN sebanyak 13 orang dan PGAN sebanyak 2 orang. Hanya 1 orang yang berlatar belakang pendidikan SMA

3. Pemberian motivasi

Pemberian motivasi dari seorang pimpinan kepada bawahan juga merupakan suatu hal yang dapat meningkatkan kinerja seseorang. Motivasi ini sangat diperlukan sebab merupakan pendorong dari dalam diri seseorang untuk melaksanakan suatu perbuatan. Motivasi dapat ditumbuhkan melalui berbagai cara, baik yang dapat dirasakan secara langsung maupun tidak langsung. Motivasi yang dapat dirasakan secara langsung seperti peningkatan kesejahteraan guru, hubungan kerja yang baik, suasana kerja yang mendukung, maupun sarana dan fasilitas yang cukup tersedia.

Mengenai motivasi tersebut di atas, kepala madrasah memotivasi guru-guru melalui kata-kata atau pujian. Selain itu, beliau juga selalu berusaha agar

kesejahteraan guru-guru semakin meningkat, yaitu dengan cara mengusulkan mereka agar mendapatkan berbagai macam tunjangan kesejahteraan selain gaji pokok yang mereka dapatkan setiap bulannya. Tunjangan kesejahteraan selalu diupayakan agar semua guru mendapatkannya sesuai dengan ketentuan dan jenis tunjangan yang berhak untuk mereka dapatkan. Beliau menegaskan lagi bahwa hubungan kerja di antara guru-guru berjalan dengan baik sehingga suasana kerja pun dapat tercipta dengan baik pula. Selain itu, kepala madrasah juga berusaha agar dapat memenuhi saran dan segala fasilitas yang diperlukan agar proses belajar mengajar dapat berjalan dengan baik.

Mengenai motivasi tersebut di atas, guru-guru juga membenarkan bahwa mereka sebagian besar sudah mendapatkan tunjangan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Mereka juga merasa senang dengan terciptanya hubungan kerja yang baik dan tercukupinya sarana/fasilitas belajar yang diperlukan. Sehingga mereka dapat melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.

4. Melaksanakan pembinaan dan pengembangan

Kepala MIN Kebun Bunga juga melakukan pembinaan dan pengembangan terhadap guru-guru. Upaya yang dilakukan seperti mengikutsertakan guru-guru dalam setiap kegiatan Kelompok Kerja Guru (KKG) dan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). Selain itu, guru-guru beliau anjurkan agar selalu berusaha untuk meningkatkan kemampuan mereka melalui berbagai kegiatan yang berhubungan dengan profesi keguruan. Berdasarkan data yang penulis dapatkan, banyak di antara guru-guru yang sudah memiliki piagam dan sertifikat yang berkenaan dengan peningkatan kemampuan profesi keguruan.

Misalnya: piagam/sertifikat mengikuti penataran, seminar, work shop, dan lain-lain.

Kepala madrasah menjelaskan lagi bahwa beliau selalu berusaha untuk mengikutsertakan guru-guru dalam setiap kegiatan seperti tersebut di atas. Setiap guru beliau ijin untuk mengikutinya asalkan tidak mengorbankan waktu belajar siswa dan kegiatan-kegiatan yang diikuti masih ada hubungannya dengan pendidikan. Kepala madrasah juga mengizinkan guru-guru yang mau melanjutkan pendidikan mereka, baik mereka yang mau kuliah dengan biaya sendiri maupun mereka yang mau mengikuti program penyetaraan.

Selain itu, untuk pembinaan dan pengembangan kemampuan guru-guru. Kepala madrasah juga pernah mendatangkan nara sumber yang didatangkan langsung dari Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan (LPMP). Materi yang disampaikan kepada guru-guru pun beragam. Seperti masalah Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP), pengembangan silabus, penetapan Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM), pembuatan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), cara penyusunan alat evaluasi, dan bahkan tentang usulan dan cara pembuatan Karya Tulis Ilmiah (KTI) yang berhubungan dengan pendidikan. Pembinaan dan pengembangan kemampuan ini sangat penting karena beliau sendiri merasakan bahwa sebagai seorang guru harus selalu berusaha untuk selalu meningkatkan kemampuan. Lebih-lebih lagi kata beliau ketika sudah menyangang predikat sebagai Guru Profesional, kemampuan sebagai seorang pendidik harus lebih ditingkatkan lagi.

Upaya yang dilakukan dalam hal pembinaan dan pengembangan ini sangat diperhatikan oleh kepala madrasah. Beliau sangat menyadari akan pentingnya peningkatan kemampuan dan profesi sebagai seorang pendidik. Ini terbukti dengan banyaknya penataran, work shop, dan diklat yang pernah beliau ikuti seperti: Pelatihan Guru Ekonomi se-Kalimantan Selatan, Pelatihan Oreintasi Guru Madrasah Ibtidaiyah, Work Shop Manajemen Berbasis Madrasah se-Kalimantan Selatan, Work Shop Kepala Madrasah se-Kalimantan Selatan, Pelatihan Manajemen Kepala Madrasah se-Kalimantan Selatan, dan lain-lain.

Berdasarkan hasil wawancara, guru-guru juga membenarkan hal tersebut. Mereka selalu disarankan kepala madrasah agar berusaha untuk mengikuti penataran, seminar, work shop, atau diklat yang dilaksanakan KKM Kecamatan, KKM Kota, maupun instansi lain. Baik pada tingkat kecamatan, kabupaten/kota, pada tingkat regional, lebih-lebih lagi pada tingkat nasional. Hal ini sangat penting apalagi ketika seorang guru akan mengikuti sertifikasi.

C. Analisis Data

Berdasarkan penjelasan yang penulis uraikan pada penyajian data sebelumnya maka dapat diperoleh gambaran singkat tentang usaha kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru pada MIN Kebun Bunga Banjarmasin. Untuk lebih jelasnya tentang usaha-usaha tersebut penulis akan memberikan analisis sebagai berikut:

1. Pemberian contoh teladan yang baik

Berdasarkan penyajian data di atas dapat diketahui bahwa kepala madrasah sudah memberikan contoh teladan yang baik kepada guru-guru. Baik dalam hal kedisiplinan, ketekunan dalam bekerja maupun dalam hal membuat persiapan mengajar. Beliau dapat memberikan contoh teladan dengan baik karena beliau sudah berpengalaman sebagai tenaga pendidik/menjadi guru selama \pm 15 tahun. Selain itu, beliau juga sudah menyandang predikat Guru Profesional dan mengantongi sertifikat pendidik. Walaupun demikian, menurut penulis contoh teladan yang diberikan tersebut masih perlu ditingkatkan lagi sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Misalnya: kepala madrasah dapat memberikan contoh bagaimana cara penyampaian pembelajaran dengan memanfaatkan media komputer dan slide proyektor, mengevaluasi hasil pembelajaran melalui program yang dirancang secara khusus agar dapat diketahui dengan mudah di mana kekurangan dalam proses pembelajaran yang masih perlu diperbaiki, dan lain sebagainya.

2. Penempatan (pemberian tugas) yang tepat

Penempatan atau pemberian tugas yang dilakukan kepala madrasah juga sudah benar. Kepala madrasah sudah berusaha agar guru-guru diberikan mata pelajaran sesuai dengan kualifikasi pendidikan dan kemampuan mereka. Walaupun demikian, ternyata masih banyak guru-guru yang mengajar mata pelajaran yang tidak sesuai dengan kualifikasi dan kemampuan mereka. Hal ini kelihatannya dilakukan karena madrasah tidak banyak memiliki guru-guru yang berlatarbelakang pendidikan umum.

Selama \pm 8 tahun beliau menjadi kepala MIN Pekauman dari tahun 2000 sampai dengan 2008 dan mulai tahun 2008 sampai sekarang menjadi Kepala MIN Kebun Bunga. Ketidaksesuaian antara kualifikasi pendidikan dengan mata pelajaran yang diajarkan guru-guru di madrasah tidak bisa dihindari. Selain itu, pemerintah sekarang telah menetapkan bagi guru-guru dan pegawai negeri khususnya agar beban mengajar minimal 24 jam perminggu. Apabila guru yang ada di madrasah harus mengajar sesuai dengan kualifikasi pendidikan dan kemampuan mereka maka banyak di antara guru-guru yang beban mengajarnya tidak mencukupi 24 jam. Untuk menutupi kekurangan tersebut dengan terpaksa guru-guru yang ada di madrasah mengajar mata pelajaran yang tidak sesuai dengan kualifikasi pendidikan dan kemampuan mereka. Apabila hal ini tidak dilakukan beban mengajar guru yang ada di madrasah selamanya akan kurang.

3. Pemberian motivasi

Berdasarkan penyajian data dapat diketahui bahwa pemberian motivasi yang dilakukan kepala madrasah hanya bersifat non material. Padahal pemberian motivasi dapat tidak berupa dorongan untuk memenuhi kebutuhan biologis seperti haus dan lapar saja. Akan tetapi juga dapat berupa dorongan untuk memenuhi kebutuhan sosial seperti estetik, ingin berbuat baik, menjalankan perintah, dan lain sebagainya. Oleh sebab itu, pemberian motivasi ini masih harus ditingkatkan lagi. Motivasi dapat juga diberikan berupa material. Motivasi yang berupa material tidak berupa uang, motivasi tersebut juga dapat berupa piagam penghargaan bagi guru-guru yang disiplin, tekun, dan rajin dalam menjalankan tugas.

Selain itu, di madrasah perlu juga dilakukan pemilihan guru-guru teladan sebagai motivasi agar guru-guru selalu meningkatkan kemampuan mereka. Pemilihan guru teladan di madrasah dapat menjadi persiapan untuk dikirim pada pemilihan guru teladan antar madrasah. Kepala madrasah juga dapat memberikan motivasi berupa pujian, pemberian fasilitas, promosi jabatan, dan lain-lain.

4. Melaksanakan pembinaan dan pengembangan

Mengenai pembinaan dan pengembangan, upaya yang dilakukan kepala madrasah sudah cukup baik. Tinggal bagaimana guru-guru memanfaatkan kesempatan yang diberikan tersebut dengan sebaik-baiknya. Guru juga harus mempertimbangkan agar kewajibannya tidak terabaikan yang pada akhirnya dapat merugikan siswa. Kepala madrasah juga sudah seringkali menyarankan agar guru-guru dapat selalu meningkatkan kemampuan mereka. Baik melalui penataran, seminar, work shop, diklat, dan sebagainya.

Berdasarkan data yang penulis dapatkan di lapangan. Ada saja sebagian dari guru-guru yang mengikuti penataran, seminar, work shop atau diklat yang tidak sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkannya di madrasah. Misalnya: guru yang mengajar mata pelajaran agama seperti Akidah Akhlak, Qur'an Hadits, Fiqih, dan lain-lain mengikuti penataran guru UKS, pengelola Perpustakaan. Oleh sebab itu, kepala madrasah harus lebih selektif lagi memberikan ijin dan perlu mengetahui jenis penataran, seminar, work shop atau diklat yang akan diikuti oleh guru-guru dan jangan sampai kewajiban mengajar di madrasah ditinggalkan.

Selain itu, kepala madrasah harus mempertimbangkan apakah kegiatan yang akan diikuti oleh guru tersebut berhubungan dengan pendidikan dan dapat

menunjang kemampuan guru dalam proses belajar mengajar atau tidak. Guru juga harus berpikir demikian, jangan sampai motivasi mengikuti penataran, seminar, work shop atau diklat hanya untuk mendapatkan sertifikat saja tanpa mempertimbangkan aspek manfaat yang dapat diterapkan di madrasah untuk peningkatan mutu pendidikan.

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penyajian data dan analisis data mengenai upaya yang dilakukan kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pemberian contoh teladan yang baik

Pemberian contoh teladan sudah dilakukan oleh kepala madrasah dengan baik. Seperti tekun dan rajin dalam bekerja, mempersiapkan perangkat pembelajaran seperti pembuatan silabus, program tahunan, program semester, dan RPP.

2. Penempatan (pemberian tugas) yang tepat

Penempatan (pemberian tugas) juga sudah dilakukan kepala madrasah sesuai dengan kualifikasi pendidikan dan kemampuan guru-guru. Walaupun demikian, masih banyak guru-guru yang mengajar tidak sesuai dengan kualifikasi pendidikan dan kemampuan mereka. Seperti guru yang kualifikasi pendidikannya berasal dari IAIN dan PGAN harus mengajar mata pelajaran umum.

3. Pemberian motivasi

Motivasi yang diberikan kepala madrasah kepada guru-guru hanya dalam bentuk pujian dan mengusahakan kesejahteraan guru melalui usulan untuk mendapatkan tunjangan. Oleh sebab itu, pemberian motivasi ini masih perlu ditingkatkan lagi.

4. Melaksanakan pembinaan dan pengembangan

Mengenai pembinaan dan pengembangan, upaya yang dilakukan kepala madrasah sudah baik dan bahkan kepala madrasah mendatangkan nara sumber dari Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan (LPMP). Akan tetapi, kepala madrasah perlu lebih selektif lagi memilah dan memilih jenis penataran, seminar, work shop, dan diklat yang berguna untuk peningkatan kemampuan guru sebagai tenaga pendidik dan kewajiban mengajar jangan sampai ditinggalkan.

B. Saran-Saran

Untuk meningkatkan kinerja guru, upaya yang dapat dilakukan kepala madrasah tidak hanya dengan memberikan contoh teladan yang baik, penempatan (pemberian tugas) yang tepat, pemberian motivasi, dan melakukan pembinaan dan pengembangan saja. Kepala madrasah juga harus berupaya untuk meningkatkan kemampuan mereka dalam hal pemanfaatan ilmu pengetahuan dan teknologi yang berhubungan dengan pembelajaran. Misalnya: ketika penyampaian pembelajaran dan proses penilaian.

DAFTAR TERJEMAH

No	Bab	Hal	Terjemah Ayat/Hadits
1	I	2	"Bacalah dengan (menyebut) nama Tuhammu yang menciptakan. Dia telah menciptakan manusia dari segumpal darah. Bacalah, dan Tuhan-mulah Yang Maha Mulia. Yang mengajar (manusia) dengan pena. Dia mengajarkan manusia apa yang tidak diketahuinya." (Q.S. Al-'Alaq: 1-5)
2	I	4	Bersumber dari Ibnu Umar, dari Nabi SAW sesungguhnya beliau bersabda: "Setiap kamu adalah pemimpin dan setiap kamu akan dimintai pertanggung jawaban terhadap apa yang kamu pimpin. Seorang raja adalah pemimpin bagi rakyatnya dan dia akan dimintai pertanggung jawaban terhadap yang dipimpinya. Seorang suami adalah pemimpin bagi anggota keluarganya dan dia akan dimintai pertanggung jawaban terhadap mereka. Seorang isteri adalah pemimpin bagi rumah tangga, suami, dan anak-anaknya dan ia akan dimintai pertanggung jawaban terhadap yang dipimpinya. Seorang hamba adalah pemimpin bagi harta suruhannya dan dia juga akan dimintai pertanggung jawaban terhadap apa yang dipimpinya. Dan ingat, setiap kamu adalah pemimpin. Setiap kamu akan dimintai pertanggung jawaban atas apa yang kamu pimpin. (H.R. Muslim)
3	I	5	Wahai orang-orang yang beriman: "Taatilah Allah dan taatilah Rasul (Muhammad), dan ulil amri (pemegang kekuasaan) di antara kamu. Kemudian jika kamu berbeda pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah kepada Allah (Al-Qur'an) dan Rasul (Sunnahnya), jika kamu beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu, lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya." (Q.S. An-Nisa: 59)
4	II	15	Bersumber dari Abu Dzar, dia berkata: "Pernah aku berkata kepada Rasulullah: "Wahai Rasulullah, tidakkah Anda mau menugaskan aku?" Sambil menepuk pundakku beliau bersabda: "Wahai Abu Dzar, sesungguhnya kamu ini lemah sekali. Sedangkan tugas yang ingin kamu minta itu merupakan amanat. Pada hari kiamat kelak, ia merupakan sesuatu yang bakal mendatangkan kenistaan dan penyesalan, kecuali bagi orang yang mau mengembannya dengan benar dan memenuhi semua kewajiban yang dibebankan padanya."
5	II	20	"Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagi kau (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah." (Q.S. Al-Ahzab: 21)

6	II	22	"Katakanlah: Tiap-tiap orang berbuat menurut keadaannya masing-masing. Maka Tuhanmu lebih mengetahui siapa yang lebih benar jalannya."(Q.S. Al-Isra': 84)
7	II	22	Dari Abu Hurairah ra., ia berkata: Rasulullah SAW bersabda: "Apabila suatu urusan diserahkan kepada orang yang bukan ahlinya, maka tunggulah kehancurannya." (H.R. Bukhari)
8	II	26	Dari Umar ra., ia berkata: Bahwasanya Rasulullah SAW bersabda: "Bahwasanya semua amal itu tergantung niatnya dan bahwasanya apa yang diperoleh oleh seseorang adalah sesuai dengan apa yang diniatkannya. Barangsiapa yang hijrah karena Allah dan RasulNya maka hijrahnya menuju Allah dan RasulNya. Dan Barangsiapa yang hijrah karena mencari dunia atau karena wanita yang akan dinikahinya maka hijrahnya itu hanya memperoleh apa yang diniatkannya dalam hijrahnya itu." (H.R. Bukhari)

DAFTAR PUSTAKA

- Bawani, Imam. *Segi-Segi Pendidikan Islam*. Surabaya: al-Ikhlash, 1987.
- Bukhari, Al-Imam Abi Abdillah Muhammad bin Ismail al-. *Shahih Bukhari*. Beirut: Dar al-Fikr, tth.
- Burhanuddin, Yusak. *Adminisrasi Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia, 1998.
- Daryanto, *Adminstrasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta, 1998.
- Depdikbud. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka, 1999.
- Gunawan, K. Adi. *Kamus Praktis Bahasa Indonesia*. Surabaya: Kartika, 2003.
- Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2003.
- Naisaburi, Imam Abu Husein Muslim bin Hajjaj al-Qusairi an-. *Shahih Muslim*. Beirut: Dar al-Fikr, tth.
- Pidarta, Made. *Peranan Kepala Sekolah pada Pendidikan Dasar*. Jakarta: PT. Gramedia, 1995.
- Poerwodarminto, W.J.S. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka, 1984.
- Pradja, M. Sastra. *Kamus Istilah Pendidikan dan Umum*. Surabaya: Pasadama Presido, 1997.
- Purwanto, M. Ngalm. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 1992.
- _____. *Psikologi Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2000.
- Siagian, Sondang P. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta, 2001.
- _____. *Teori & Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta, 2003.

- Soemanto, Hendiyat Soetopo dan Wasty. *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bina Aksara, 1988.
- Tadjab. *Ilmu Jiwa*. Surabaya: Karya Abditama, 1994.
- Undang-Undang Dasar 1945*. Surabaya: Apollo, 2009.
- Undang-Undang Sisdiknas; UU RI No. 20 Tahun 2003. Jakarta: Asa Mandiri, 2008.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah ; Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2007.
- _____. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2003.
- Wursanto, IG. *Manajemen Kepegawaian*. Yogyakarta: Kanisius, 1989.
- Zuhri, Murhan. *Meningkatkan Kinerja Karyawan Lembaga Pendidikan*. Malang: STAIN, 2001.