**Peranan Kepala Madrasah Aliyah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Ma’had Darud Da’wah Wal-Irsyad di Pangkajene Sidrap**

**M. HIJAZ TAHIR**

**Abstract**

The purpose of this research was to determine the role of Madrasah Chief in developing teacher’s performance, so that the recearch’s centre point was the existence of trust and responsibility held by Madrasah Chief, along with all influencing factors to all teachers’ performance at Madrasah Aliyah of Ma'had Darud Da'wah Wal-Irsyad in Pangkajene, Sidrap Regency.

The research used quantitative method, started with collecting data archives and documentaries and followed with an interview. Data collection from the research were then percentaged cumulatively. Then reseacher used questionnaire to get inferrential data from all respondents consisted of teachers.

The results showed a quite good teachers’ performance at Madrasah Aliyah of Ma'had Darud Da'wah Wal-Irsyad in Pangkajene. The Madrasah Chief had also showed a good and optimal role to develop more performance. So the results from interview were expected to give a solution to all stakeholder from each departement to develop educational quality in the future.

I do hope this research will be a referrence and barometer about teacher’s performance against the role of Madrasah Chief of Madrasah to develop the education level at Madrasah Aliyah of Ma'had Darud Da'wah Wal- Irsyad in Pangkajene Sidrap Regency.

1. PENDAHULUAN

Madrasah adalah suatu wadah atau organisasi dalam kerjasama sekelompok orang dengan dasar pertimbangan untuk membantu peserta didik mencapai kedewasaannya. Dengan dasar inilah sehingga harus terjadi hubungan kerjasama dalam pengelolaannya secara baik.

Oleh karena madrasah merupakan wadah dan unit organisasi otonom sehingga keberadaan seorang pemimpin dalam madrasah mutlak diperlukan, seorang yang mendapat amanah untuk pemimpin dalam suatu madrasah disebut Kepala Madrasah.

Dengan demikian, seorang kepala madrasah dituntut kesungguhan, keikhlasan, dan kejujuran dalam memimpin. Ia akan melaksanakan sekaligus mempertanggung-jawabkan peranannya terhadap seluruh keputusan yang telah menjadi kebijakan dalam kapasitasnya sebagai pemimpin.

Demikian pula dengan guru, mereka adalah pemimpin terhadap peserta didik yang berkewajiban mengajarkan berbagai macam ilmu dan ketrampilan. Namun guru mempunyai tugas pokok sebagai pendidik yang harus menanamkan nilai-nilai susila terhadap semua siswanya. Seorang guru harus bertanggung jawab untuk menjalankan tugas, antara kepala madrasah dan orang yang dipimpinnya seperti guru, pegawai, dan bahkan sampai kepada siswa/santri, harus ada hubungan kerjasama yang baik, dalam arti memahami fungsi dan peran mereka masing-masing. Oleh karena itu seorang guru harus disiplin menggunakan waktu belajar, mereka harus mematuhi dan mentaati manajemen peranan yang ditetapkan pada madrasah tempat mereka bertugas. Dalam kaitannya dengan proses hubungan ini, maka manusia membutuhkan komunikasi dengan sesamanya dalam satu sistem, karena dalam diri manusia kebutuhan akan terpuaskan hanya lewat komunikasi.[[1]](#footnote-2)

1. Kepala Madrasah sebagai tenaga profesional

Dinas pendidikan telah menetapkan bahwa kepala sekolah/madrasah mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, *leader*, inovator, dan motivator.

Perspektif ke depan mengisyaratkan ke depan bahwa kepala madrasah juga harus mampu berperan sebagai figur dan mediator bagi perkembangan masyarakat dan lingkungannya. Dengan demikian pekerjaan kepala madrasah berkembang menjadi tenaga profesionalisme yang didasari Iman dan Taqwa (IMTAQ). Peranan fungsi dan tugas tersebut tidak dapat dipisahkan satu sama lain, karena saling terkait dan saling mempengaruhi serta menyatu dalam pribadi seorang kepala madrasah yang profesional.[[2]](#footnote-3)

1. **Kepala Madrasah sebagai Edukator (Pendidik)**

Dalam melakukan fungsinya sebagai edukator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme, tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching, moving class,* dan mengadakan program akselerasi (*acceleration*) bagi peserta didik yang cerdas di atas normal[[3]](#footnote-4)

Kepala madrasah harus berusaha menanamkan, memajukan dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai, yakni pembinaan mental, moral, fisik, dan artistik. Pembina mental yaitu membina para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan sikap batin dan watak dengan cara menciptakan iklim yang kondusif agar setiap tenaga kependidikan dapat melaksanakan tugas dengan baik, secara proporsional dan profesional. Pembinaan moral yaitu membina para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan ajaran baik buruk mengenai suatu perbuatan, sikap dan kewajiban sesuai dengan tugas masing-masing tenaga kependidikan. Pembinaan fisik yaitu membina para tenaga kependidikan tentang hal-hal berkaitan dengan kondisi jasmani atau badan, kesehatan dan penampilan mereka secara lahiriah. Pembina artistik yaitu pembina tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan.

Upaya-upaya yang dapat dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja sebagai edukator, khususnya dalam peningkatkan kinerja tenaga kependidikan dan prestasi belajar peserta didik antara lain: *pertama*, mengikutsertakan guru-guru dalam penataran-penataran untuk menambah wawasan para guru. Kepala madrasah juga harus memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi. *Kedua*, kepala madrasah harus berusaha menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik untuk lebih giat bekerja, kemudian hasilnya diumumkan secara terbuka dan diperlihatkan di papan pengumuman. *Ketiga*, menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolah, dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai waktu yang telah ditentukan.[[4]](#footnote-5)

1. **Kepala Madrasah sebagai Manajer**

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan kepada seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program madrasah.

Pertama, memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau koperatif dimaksudkan bahwa peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasah, kepala madrasah harus mementingkan kerjasama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan. Sebagai manajer kepala madrasah harus mau dan mampu memberdayagunakan seluruh sumber daya madrasah dalam rangka mewujudkan visi dan misi untuk mencapai tujuan.

Kedua; memberi kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya secara persuasif dari hati ke hati. Dalam hal ini kepala madrasah harus bersikap demokratis dan memberikan kesempatan kepada seluruh tenaga kependidikan untak mengembangkan potensinya secara optimal.

Ketiga; mendorong keterlibatan kepada seluruh tenaga kependidikan, dimaksudkan bahwa kepala madrasah harus berusaha untuk mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di madrasah (partisipatif). Dalam hal ini kepala madrasah bisa berpedoman pada asas tujuan, asas keunggulan, asas mufakat, asas kesatuan, asas persatuan, asas emperisme, asas keakraban dan asas integritas.[[5]](#footnote-6)

Uraian tersebut di atas memberi pemahaman bahwa dalam perannya sebagai manajer kepala madrasah harus menciptakan kerjasama yang baik, meningkatkan profesi tenaga pendidik dan melibatkan mereka dalam berbagai kegiatan untuk mengembangkan potensinya demi menunjang program madrasah tersebut.

1. **Kepala Madrasah Sebagai Administrator**

Dalam melaksanakan tugas-tugas di atas kepala madrasah sebagai administrator, khususnya dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas madrasah dapat dianalisis berdasarkan beberapa pendekatan, baik pendekatan sifat, pendekatan perilaku, maupun pendekatan situasional. Meskipun demikian pada hakikatnya kepala madrasah harus lebih mengutamakan tugas (*task oriented*) agar tugas-tugas yang diberikan kepada setiap tenaga kependidikan bisa dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Di samping itu, kepala madrasah juga harus menjaga hubungan kemanusiaan dengan para sifatnya, agar setiap tenaga kependidikan senantiasa senang dalam melaksanakan tugasnya. Dengan demikian efektiftas kerja kepala madrasah bergantung pada tingkat pembauran antara gaya peranan dengan tingkat yang menyenangkan dalam situasi tertentu.[[6]](#footnote-7)

Menurut Thoha gaya peranan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku dengan yang akan dipengaruhi perilaku orang lain seperti apa yang dia saksikan. Dalam hal ini usaha menselaraskan persepsiantara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan yang akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya.[[7]](#footnote-8)

Gaya peranan merupakan suatu pola perilaku seorang pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi bawahannya atau anak buahnya, apa yang dipilih oleh pemimpin untuk dikerjakan, cara pemimpin bertindak dalam mempengaruhi anggota kelompok untuk membentuk gaya peranannya. Secara teoritis telah banyak dikenal gaya peranan, namun gaya bagaimana yang terbaik tidak mudah ditentukan. Untuk memahami gaya peranan, sebaiknya dapat dikaji dari tiga pendekatan utama, yaitu pendekatan sifat, perilaku, situasional, dan kondisional.

1. Pendekatan Sifat

Penganut pendekatan ini senantiasa berusaha mengidentifikasi sifat-sifat kepribadian yang dimiliki oleh pemimpin yang berhasil dan yang tidak. Menurut Sutisna, pendekatan sifat berpendapat bahwa terdapat sifat-sifat tertentu, seperti kekuatan fisik atau keramahan yang esensial, pada peranan yang efektif. Sifat-sifat pribadi yang tak terpisahkan ini seperti inteligensi, dianggap bisa dialihkan dari satu situasi ke situasi yang lain. Karena tidak semua orang memiliki sifat-sifat ini, hanya mereka yang memiliki ini yang bisa dipertimbangkan untuk menempati kedudukan peranan.

Dengan demikian, ada pemimpin yang memiliki sifat-sifat pembawaan yang membedakannya dari yang bukan pemimpin. Pendekatan ini menyarankan beberapa syarat yang harus dimiliki pemimpin yaitu: (a) kekuatan fisik dan susunan syaraf, (b) penghayatan terhadap arah dan tujuan, (c) antusiasme, (d) keramahtamahan, (e) integritas, (f) keahlian teknis, (g) kemampuan mengambil keputusan, (h) inteligensi, (i) keterampilan pemimpin, dan (j) kepercayaan.[[8]](#footnote-9)

1. Pendekatan Perilaku

Studi ini memfokuskan identifikasi perilaku yang khas dari pemimpin dalam kegiatannya mempengaruhi orang lain. Dalam membahas ini berturut-turut disajikan berbagai hasil studi mengenai gaya peranan yang menggunakan pendekatan perilaku.

Dalam studi peranan di Universitas OHIO, hasilnya memperoleh gambaran mengenai dua dimensi utama dari perilaku pemimpin yang dikenal sebagai pembuatan inisiatif (*initiating structure*) dan perhatian (*consideration*).

Pembuatan inisiatif menggambarkan bagaimana seorang pemimpin memberi batasan dan struktur terhadap peranannya dan peran bawahannya untuk mencapai tujuan. Sedangkan konsiderasi menggambarkan derajat dan corak hubungan seorang pemimpin dengan bawahannya yang ditandai dengan saling percaya, menghargai, dan menghormati bawahannya. Dengan mengkombinasikan dua dimensi tersebut maka dapat dibedakan empat gaya peranan sebagai berikut: (a) perhatian rendah, pembuatan inisiatif rendah; (b) perhatian tinggi, pembuatan inisiatif rendah; dan (c) perhatian tinggi, pembuatan inisiatif rendah; dan (d) perhatian rendah, pembuatan inisiatif tinggi.

Sedangkan di Universitas Michigan, studi peranan ini mengidentifikasikan dua konsep yang disebut orientasi bawahan dan produksi (Hersey and Blanchard), pemimpin yang menekankan pada orientasi bawahan sangat memperhatikan bawahan, mereka merasa bahwa setiap karyawan itu penting, dan menerima karyawan sebagai pribadi.

Sementara pemimpin yang menekankan pada orientasi produksi, sangat memperhatikan produksi dan aspek-aspek teknik kerja, bawahan dianggap sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi. Kedua orientasi ini hampir sama dengan tipe otoriter (*task*) dan tipe demokrasi (*relationship*).[[9]](#footnote-10)

1. Pendekatan Situasional

Pendekatan situasional sama dengan pendekatan yang hampir sama dengan pendekatan perilaku, keduanya menyoroti tentang perilaku peranan dalam situasi tertentu. Dalam hal ini peranan lebih merupakan fungsi daripada sebagai kualitas pribadi, dan merupakan suatu kualitas yang timbul yang diakibatkan interaksi orang-orang dalam situasi tertentu.[[10]](#footnote-11)

Menurut pandangan perilaku, dengan mengkaji peranan dari berbagai variabel yang mempengaruhi perilaku akan memudahkan menentukan gaya peranan yang paling mantap. Pendekatan ini menitikberatkan pada berbagai gaya peranan yang paling efektif diterapkan dalam situasi tertentu.

Jadi dapatlah dipahami bahwa dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas, terhadap sekolah sebagai administrator dapat dilakukan dengan beberapa pendekatan yaitu pendekatan sifat, pendekatan perilaku untuk mengetahui bagaimana hubungan kepala madrasah dengan guru, serta motivasinya dalam melakukan perannya sebagai guru dan pendekatn situasional, hal ini hampir sama dengan pendekatan perilaku bila dilihat dari sudut pandang situasi tertentu.

1. **Kepala Madrasah sebagai Supervisor**

Salah satu tugas kepala madrasah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Sergiovani dan Starrt menyatakan bahwa:

"Supervisi merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan suvervisor dalam mempelajari tugas sehari-hari di sekolah/madrasah, agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuannya untuk menggunakan untuk memberikan layanan yang lebih baik pada orang tua peserta didik dan madrasah, serta berupaya menjadikan madrasah sebagai masyarakat belajar yang lebih efektif.”[[11]](#footnote-12)

Pengawasan dan pengendalian yang dilakukan kepala madrasah terhadap tenaga kependidikan khususnya guru disebut supervisi klinis, yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui sistem pembealajaran yang efektif.

Ciri-ciri suvervisi klinis dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Pada hakikatnya supvervisor dan guru sederajat dan saling membantu dalam meningkatkan kemampuan dan sikap profesionalnya;
2. Fokus supervisi klinis adalah pada perbaikan cara mengajar dan bukan mengubah kepribadian guru;
3. Balikan supervisi klinis didasarkan atas bukti pengamatan dan bukan atas keputusan penilaian yang tidak didukung oleh bukti nyata;
4. Bersifat konstruktif dan memberi penguatan (reinforcement) pada pola-pola dan tingkah laku yang bearhasil dari pada mencelah dan “menghukum” pola-pola tingkah laku yang belum berhasil;
5. Tahapan supervisi klinis merupakan suatu kontinuitas dan dibangun atas dasar pengalaman yang terjadi di masa lampau;
6. Supervisi klinis merupakan suatu proses memberi dan menerima yang dinamis, supervisor dan guru merupakan teman sejawat di dalam mencari pengertian bersama dalam proses pendidikan;
7. Tiap guru mempunyai kebebasan dan tanggung jawab untuk mengemukakan pokok-pokok persoalan, menganalisis cara mengajarnya sendiri dan mengembangkan gaya mengajarnya, dan mengevaluasi;
8. Supervisor mempunyai kebebasan maupun tanggung jawab untuk menganalisis, mengevaluasi, dan melakukan supervisi sebagaimana kegiatan menganalisis cara-cara mengajar guru;
9. Guru mempunyai prakarsa dan tanggung jawab dalam meningkatkan kompetensi pedagogik, yaitu kemampuan mengelola pengajaran;
10. Supervisor dan guru bersifat terbuka dalam mengemukakan pendapat dan dilandasi saling menghargai kedudukan masing-masing dan secara bersinergi meningkatkan kualitas pembelajaran guru;

Masih terdapat ciri-ciri yang melekat pada supervisi klinis, namun beberapa pemikiran-pemikiran di atas telah mencakup ciri-ciri yang esensial dan mendasar dalam supervisi klinis.[[12]](#footnote-13)

Kepala madrasah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya. Kemampuan menyusun program supervisi untuk kegiatan ekstakurikuler program pengembangan supervisi perpustakaan, laboratorium, dan ujian. Kemampuan melaksanakan program supervisi pedidikan harus diwujudkan dalam pelaksanaan program supervisi klinis, program supervisi non klinis, dan program supervisi ekstrakurikuler. Sedangkan kemampuan memanfaatkan hasil supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam pemanfaatan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidikan, dan untuk mengembangkan madrasah atau sekolah.

Supervisi klinis ini dikembangkan oleh Robert Hammer dan Moris Kogan tahun 1973 serta rekan-rekannya di Universitas Harvard. Tujuannya adalah untuk mencari pendekatan yang lebih efektif dalam supervisi pengajaran. Hingga kini gagasan tentang supervisi klinis telah berkembang dan telah mengalami penyesuaian. Cogan (dalam Wiles dan Lovell) mengemukakan bahwa supervisi klinis dirancang untuk meningkatkan performansi guru kelas. Untuk kepentingan dimaksud, diperlukan data dari kepala madrasah mengenai kejadian di kelas.

Analisis dari peristiwa di kelas dan hubungan antara guru dengan supervisor merupakan dasar dari program, prosedur, dan strategi yang diancang untuk meningkatkan pembelajaran siswa dengan cara meningkatkan perilaku guru kelas.[[13]](#footnote-14)

Menurut Wren dan Voich, tujuan-tujuan supevisi adalah untuk memberikan umpan balik dan perbaikan-perbaikan tertentu sehingga seluruh unjuk kerja mengarah kepada tujuan pencapaian organisasi, sehigga dengan demikian pengawasan akan berfungsi untuk mengukur dan mengevaluasi unjuk kerja, apakah unjuk kerja organisasi itu sesuai dengan prosedur-prosedur, aturan-aturan atau prinsip-prinsip organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.[[14]](#footnote-15)

Unsur-unsur yang erat kaitannya dengan pengawasan antara lain sebagai berikut:

1. Proses menetapkan pekerjaan yang telah dan akan dikerjakan.
2. Memonitor, menilai, dan mengoreksi pelaksanaan pekerjaan tersebut
3. Mengukur, memperbandingkan kesesuaiannya dengan standar, rencana ataupun tujuan yang hendak dicapai.
4. Menghindarkan dan memperbaiki kesalahan, penyimpangan maupun ketidaksesuaian, dan sebagainya.
5. Mencari kebenaran, dan bukan untuk mencari kesalahan.
6. Penerapan fungsi pengawasan atau pengendalian dalam dunia pendidikan.[[15]](#footnote-16)

Dengan demikian dapatlah dipahami bahwa kepala madrasah sebagai supervisor hendaklah melakukan pengawasan dengan baik untuk meningkatkan kompetensi guru sehingga dapat menjadi guru yang profesional dalam menjalankan tugas kesehariannya sekaligus sebagai hasil evaluasi bagi kepala madrasah dalam memonitoring dan mengoreksi kinerja guru.

1. **Kepala Madrasah sebagai *Leader***

Kepala madrasah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas.

Kemampuan yang harus diwujudkan kepala madrasah sebagai *leader* dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi madrasah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi. Kepribadian kepala madrasah sebagi *leader* akan tercermin dalam sifat-sifat jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil dan teladan.

Pengetahuan kepala madrasah terhadap tenaga kependidikan akan tercermin dalam kemampuan, 1) memahami kondisi tenaga kependidikan, 2) memahami kondisi dan karakteristik peserta didik, 3) menyusun program pengembangan tenaga kependidikan, 4) menerima masukan, saran dan kritikan dari berbagai pihak untuk meningkatkan peranannya.

Pemahaman terhadap visi dan misi madrasah akan tercermin dari kemampuannya untuk mengembangkan visi dan misi madrasah dan melaksanakan program untuk mewujudkan visi dan misi ke dalam tindakan.

Kemampuan mengambil keputusan akan tercermin dari kemampuannya dalam mengambil keputusan bersama tenaga kependidikan di madrasah, mengambil keputusan untuk kepentingan internal dan eksternal madrasah.

Kemampuan berkomunikasi akan tercermin dari kemampuannya untuk, 1) berkomunikasi secara lisan dengan tenaga kependidikan di madrasah, 2) menuangkan gagasan dalam bentuk tulisan, 3) berkomunikasi secara lisan dengan peserta didik, orang tua, dan masyarakat sekitar lingkungan madrasah.[[16]](#footnote-17)

Implementasinya kepala madrasah sebagai leader dapat dianalisis dari tiga sifat peranan, yakni demokratis, otoriter, dan *laissez- faire*. Ketiga sifat tersebut sering dimiliki secara bersamaan oleh seorang leader, sehingga dalam melaksanakan perannya, sifat-sifat tersebut sering muncul secara situasional.

Dengan dimilikinya ketiga sifat tersebut, oleh seorang kepala madrasah sebagai leader, maka kepala madrasah dapat menggunakan strategi yang tepat dalam menjalankan roda peranannya di sekolah sesuai dengan tingkat kematangan para tenaga kependidikan, dan kombinasi yang tepat antara perilaku tugas dan perilaku hubungan.[[17]](#footnote-18)

Berdasarkan hal tersebut dapatlah dipahami bahwa kepala madrasah berperan sebagai leader harus memiliki sifat peranan yang terkadang demokratis, otoriter atau *laissez-faire*, tergantung dari kondisinya dan harus pandai menggunakan strategi yang tepat dalam peranannya.

Seorang pemimpin yang tidak menggunakan langkah-langkah strategi yang tepat, akan kehilangan wibawa dalam kepemimpinannya, muncul bermacam-macam prediksi yang mengakibatkan hilangnya kepercayaan satu sama lain.

1. **Kepala Sekolah sebagai Innovator**

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai inovator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.

Kepala madrasah sebagai inovator akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, nasional dan obyektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta adaptabel dan fleksibel.

Konstruktif, kepala madrasah harus berusaha mendorong dan membina setiap tenaga kependidikan agar dapat berkembang secara optimal dalam melakukan tugas yang diembankan kepadanya. Kreatif, kepala madrasah harus mencari gagasan dan cara-cara baru dalam melaksanakan tugasnya[[18]](#footnote-19)

Delegatif, kepala madrasah harus berupaya mendelegasikan tugas kepada tenaga kependidikan sesuai dengan deskripsi tugas, jabatan, serta kemampuan masing-masing.

Integratif, kepala madrasah harus berusaha mengintegrasikan semua kegiatan sehingga dapat mencapai tujuan sekolah secara efektif, efisien, dan produktif.

Rasional dan obyektif, kepala madrasah harus bertindak berdasarkan pertimbangan rasio dan obyektif. Jika terjadi suatu hal yang menghambat kegiatan pendidikan baik secara internal maupun eksternal, maka segera dibangun kebersamaan melalui musyawarah.

Pragmatis, kepala madrasah harus berusaha menetapkan kegiatan atau target berdasarkan kondisi dan kemampuan nyata yang dimiliki oleh setiap anggota kependidikan serta kemampuan yang dimiliki sekolah. Adaptabel dan fleksibel berarti harus mampu beradaptasi dan fleksibel dalam menghadapi situasi baru, serta berusaha menciptakan situasi kerja yang menyenangkan dan memudahkan para tenaga kependidikan untuk beradaptasi dalam melaksanakan tugasnya.

Kepala madrasah seagai inovator dalam menjalankan fungsinya harus senantiasa mencari ide-ide baru atau gagasan-gagasan baru serta mampu menciptakan suasana kerja yang baru yang dapat memudahkan dan menyenangkan para guru atau tenaga kependidikan sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

1. **Kepala Madrasah sebagai motivator**

Sebagai motivator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB)[[19]](#footnote-20)

Dari beberapa uraian tersebut dapatlah dipahami bahwa sebagai kepala madrasah yang profesional haruslah mampu berperan sebagai edukator (pendidik), manajer, administrator, supervisor, *leader*, inovator dan motivator, disertai gaya peranan yang baik sehingga dalam peranannya dapat menata lembaga pendidikan secara esensial, juga akan melahirkan guru-guru yang profesional, dalam hal ini dapat membangkitkan kinerja guru.

1. Kinerja guru
2. **Konsep Kinerja.**

Dalam kamus besar Bahasa Indonesia Indonesia, pengertian kinerja adalah sesuatu yang dicapai, perestasi yang diperlihatkan dalam kemampuan kerja.[[20]](#footnote-21)

Mangkunegara menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kuantitas dan kualitas sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Selanjutnya Mengkunegara menyebutkan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu faktor kemampuan (*ability*) seseorang terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge* dan *skill*), sedangkan motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seseorang dalam menghadapi situasi kerja.[[21]](#footnote-22)

Selanjutnya Prawirasentono mengemukakan bahwa “kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai atau sekolompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan dengan moral dan etika”.[[22]](#footnote-23)

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dipahami bahwa seorang guru dalam melaksanakan pekerjaannya sangat ditentukan oleh faktor kemampuan yang meliputi IQ, pengetahuan dan keahlian. Dalam arti bahwa seseorang yang memiliki IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya untuk terampil dalam mengerjakan pekerjaannya, akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, seorang guru perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya. Di samping itu, keberhasilan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya juga ditentukan dengan adanya motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan suatu tenaga internal yang dapat mengarahkan atau mendorong seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan.

Dalam mengukur kinerja seseorang dalam bidangnya, Mink mengatakan beberapa karakteristik seseorang yang memiliki kinerja tinggi, yaitu 1) memiliki percaya diri, 2) selalu berorientasi pada prestasi, 3) kontrol diri yang tinggi, 4) memiliki kemampuan, dan 5) berusaha terus untuk mencapai sasaran organisasi yang lebih baik.[[23]](#footnote-24)

Pada bidang manajemen, pengukuran kerja pada umumnya telah menetapkan beberapa indikator, seperti Kast mengemukakan “indikator kerja, yaitu pengawasan perencanaan kerja, komunikasi sikap, kerja sama, kebiasaan kerja, dan keuangan”. Sementara itu Hottgets dan Kuratko mengemukakan indikator kerja, yaitu kualitas kerja, kebiasaan kerja, hubungan antara individu dan kemampuan pengawasan. Menurut Arnold dan Feldman bahwa untuk mengukur kinerja tergantung pula dengan pekerjaan dan tujuan yang dicapai.[[24]](#footnote-25)

Maka dapat dipahami bahwa kinerja guru adalah proses dan hasil kerja yang dicapai dalam menjalankan tugas profesionalismenya dengan didasari moral etis untuk mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran. Sebagai indikator kerja guru dapat dilihat pada tugas profesionalismenya yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian hasil belajar, dan sebagainya.

1. **Kriteria Manajemen Kinerja yang Baik**

Sistem manajemen kinerja yang digunakan sangat tergantung pada kebutuhan dan tujuan masing-masing organisasi. Walaupun demikian Cascio yang dikutip Achman S Ruky mengatakan bahwa sebuah manajemen manajemen kinerja yang efektif hendaknya memiliki syarat-syarat sebagai berikut:

1) *Relevance*: Hal-hal atau faktor-faktor yang diukur adalah yang relevan dan terkait dengan pekerjaannya, apakah itu outputnya, prosesnya dan inputnya.

2) *Sensitivity*: Sistem yang digunakan harus cukup peka untuk membedakan antara karyawan yang berprestasi dan yang berprestasi.

3) *Reliability*: Sistem yang digunakan harus dapat diandalkan, dipercaya bahwa menggunakan tolak ukur yang obyektif, shahih dan akurat serta konsisten dan stabil.

4) *Acceptability*: Sistem yang digunakan harus dapat dimengerti dan diterima oleh karyawan yang menjadi penilai maupun yang dinilai dan menfasilitasi komunikasi aktif dan konstruktif antara keduanya.

5) *Practicability*: Semua instrumen, misalnya formulir yang digunakan, harus mudah digunakan oleh kedua belah pihak, tidak rumit, dan tidak berbelit-belit.[[25]](#footnote-26)

Kinerja sebagai wujud kegiatan yang dilakukan untuk menentukan hasil kerja yang dicapai oleh guru, tentu saja dipengaruhi oleh beberapa faktor. Secara umum faktor tersebut dapat dikelompokkan dalam dua jenis, yaitu faktor yang berkaitan dengan pribadi guru itu sendiri dan juga termasuk faktor lingkungan.

Definisi yang dikemukakan oleh Gordon menyebutkan “*A performance was a function of employee’s ability, acceptance of the goals, and the intraction of the goal with ability”.* Definisi tersebut menunjukkan bahwa kinerja mengandung empat elemen utama, yaitu 1) kemampuan, 2) penerimaan tujuan-tujuan organisasi, 3) tingkatan tujuan-tujuan yang akan dicapai, dan 4) interaksi antara tujuan dan kemampuan para anggota organisasi.[[26]](#footnote-27)

Secara teoritis masing-masing elemen tersebut berpengaruh terhadap kinerja seseorang. Seorang individu tidak akan mampu bekerja dengan baik jika tidak memiliki kemampuan dalam mengerjakan pekerjaan tersebut. Begitu pula halnya dengan tujuan-tujuan yang hendak dicapai perlu diketahui oleh guru, sehingga tindakan-tindakan mereka lebih terarah kepada pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Secara ringkas hal tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Menguasai kurikulum dan perangkat penjabarannya.

Kurikulum sebagai rancangan pendidikan mempunyai peranan penting dalam seluruh proses kegiatan pendidikan di madarsah. Kurikulum harus menjadi pedoman setiap guru dalam program kegiatan pembelajaran yang dilakukannya.

1. Menguasai materi pelajaran yang dibawakannya.

Sebagai guru tentu saja wajib menguasai materi pembelajaran yang diasuhnya. Penguasaan itu tidak hanya terbatas pada materi pelajaran itu sendiri, tapi juga dengan hal-hal yang berkaitan materi tersebut. Hal inilah yang menuntut adanya upaya guru untuk senantiasa mengembangkan materi yang diajarkan, konsekuensinya adalah guru harus senantiasa harus mengkaji atau mengembangkan materi sebelum mereka mengajarkan kepada siswa.[[27]](#footnote-28)

1. Penggunaan media dan sumber belajar.

Media adalah segala sesuatu yang dapat digunakan untuk menyalurkan pesan dan informasi mengenai materi pelajaran. Membuka pikiran, perasaan, perhatian dan kemampuan siswa, sehingga dapat mendorong proses pembelajaran. Sedangkan yang dimaksud dengan sumber belajar disamping mengerti dan memahami buku teks, seorang guru juga harus berusaha dan mencari buku-buku sumber lain yang relevan guna meningkatkan kemampuan terutama untuk keperluan perluasan dan pendalaman materi dan pengayaan dalam proses pembelajaran.[[28]](#footnote-29)

1. Penguasaan metode belajar.

Proses penyampaian atau penyajian materi pelajaran kepada siswa membutuhkan metode yang tepat sehingga siswa dapat memperoleh hasil belajar yang maksimal. Penguasaan terhadap metode dalam sebuah interaksi pembelajaran berarti seorang guru dapat menggunakan metode mengajar yang sesuai, baik dengan materi, siswa/santri, dan fasilitas belajar yang ada.

1. Menguasai pengelolaan pembelajaran.

Kegiatan pembelajaran yang dijalankan oleh guru sangat membutuhkan pengelolaan yang efektif sehingga proses pembelajaran tersebut dapat berjalan dengan baik. Pengelolaan ini adalah merupakan prasyarat terjadinya suatu kegiatan pembelajaran yang maksimal.

1. Kemampuan melaksanakan evaluasi.

Pada setiap kegiatan dibutuhkan informasi tentang hasil yang telah dicapai, demikian juga dalam mengajar. Guru perlu melakukan eveluasi untuk mengetahui sudah sejauh mana penguasaan yang dimiliki oleh siswa, mengidentivasi hal-hal yang tercapai dan menjadi balikan bagi guru untuk melakukan perbaikan dalam proses pembelajaran.[[29]](#footnote-30)

Berdasarkan hal tersebut di atas, dapatlah dipahami bahwa ada beberapa kemampuan dasar yang harus dimiliki seorang guru sehubungan dengan pelaksanaan tugas untuk mencapai hasil kerja yang efektif, yaitu menguasai atau memahami, kurikulum dan perangkat pembelajarannya, materi pembelajaran, media sumber belajar, pengelolaan pembelajaran, dan terakhir mengevaluasi hasil belajar siswa untuk mengetahui sejauh mana penguasaan siswa.

Maka manajemen kinerja guru terutama berkaitan erat dengan tugas kepala madrasah harus selalu melakukan komunikasi yang berkesinambungan melalui jalinan kemitraan dengan seluruh guru di madrasahnya.

Selanjutnya, Robert Bacal mengemukakan pula bahwa dalam manajemen kinerja di antaranya meliputi perencanaan kinerja, komunikasi kinerja yang berkesinambungan, dan evaluasi kinerja.

Perencanaan kinerja merupakan suatu proses guru dan kepala sekolah bekerja sama merencanakan apa yang harus dikerjakan guru pada tahun mendatang, menentukan bagaimana kinerja harus diukur, dan merencanakan suatu cara mengatasi kendala, serta berusaha mencapai pemahaman bersama tentang pekerjaan itu.

Maka manajemen kinerja guru terutama yang berkaitan erat dengan tugas kepala sekolah harus selalu memerlukan komunikasi yang berkesinambungan, melalui jaminan kemitraan dengan seluruh guru di sekolahnya.[[30]](#footnote-31)

Komunikasi yang berkesinambungan merupakan proses terhadap kepala sekolah dan guru yang bekerjasama untuk selalu membagi informasi perkembangan kerja mengenai hambatan dan permasalahan yang mungkin timbul, solusi yang dapat digunakan untuk mengatasi berbagai masalah, dan bagaimana kepala sekolah dapat membantu guru. Arti pentingnya terletak pada kemampuannya mengidentifikasi dan menanggulangi kesulitan atau persoalan sebelum persoalan itu menjadi besar.[[31]](#footnote-32)

Evaluasi kinerja adalah salah satu bagian dari manajemen kinerja, yang merupakan proses menilai dan mengevaluasi kinerja perseorangan. Ini dipakai untuk menjawab pertanyaan seberapa baik kinerja seorang guru pada suatu periode tertentu. Metode apapun yang dipergunakan untuk menilai kerja, penting sekali untuk kita menghindari dua perangkap. Pertama, tidak mengasumsikan masalah kinerja terjadi terpisah satu sama lain atau “selalu salahnya guru”. Kedua, tidak ada satupun taksiran yang memberikan gambaran keseluruhan tentang apa yang terjadi. Penilaian kinerja hanyalah sebuah titik awal bagi diskusi serta diagnosis lebih lanjut.

Sementara itu, Karen Seeker dan Joe B. Wilson memberikan gambaran tentang proses manajemen kinerja dengan apa yang disebut siklus manajemen kinerja, yang terdiri tiga fase, yakni perencanaan, pembinaan, dan evaluasi.[[32]](#footnote-33)

Perencanaan merupakan fase pendefinisian dan pembahasan mengenai peranan, tanggung jawab, dan ekspektasi yang terukur. Perencanaan tadi membawa pada fase pembinaan guru dibimbing dan dikembangkan mendorong atau mengarahkan upaya mereka melalui dukungan, umpan balik dan penghargaan. Kemudian dalam fase evaluasi, kinerja guru dikaji dan dibandingkan dengan ekspektasi yang telah ditetapkan dalam rencana kinerja. Rencana terus dikembangkan, siklus terus berulang, guru, kepala madrasah, staf administrasi, serta organisasi terus belajar dan tumbuh mencapai tingkat kedewasaannya, dengan tidak mengesampingkan arti penting perencanaan kinerja dan pembinaan atau komunikasi kerja. Di bawah ini akan dipaparkan tentang evaluasi kinerja guru. Bahwa kinerja guru dapat ditingkatkan dan memberikan sumbangan yang signifikan terhadap kinerja madrasah secara keseluruhan, maka perlu dilakukan evaluasi terhadap kinerja guru.

Dalam hal ini, Ronald T.C. Boyd mengemukakan bahwa evaluasi kinerja guru didesain untuk melayani dua tujuan, yaitu: 1) untuk mengukur kompetensi guru, dan 2) mendukung pengembangan profesional.[[33]](#footnote-34)

Sistem evaluasi kinerja guru hendaknya memberikan manfaat sebagai umpan balik untuk memenuhi berbagai kebutuhan di kelas (*classroom needs*) dan dapat memberikan peluang dalam pengembangan teknik-teknik baru dalam pelajaran, serta mendapatkan konseling dari kepala madrasah. Pengawas pendidikan atau guru lainnya untuk membuat berbagai perubahan di dalam kelas.

Untuk mencapai tujuan tersebut seorang evaluator (kepala sekolah atau pengawas sekolah) terlebih dahulu harus menyusun prosedur spesifik dan menetapkan standar yang dikaitkan dengan: 1) keterampilan dalam mengajar; 2) bersifat subyektif; 3) memiliki komunikasi secara jelas dengan guru sebelum penilaian dilaksanakan dan ditinjau ulang setelah selesai dievaluasi, dan 4) dikaitkan dengan profesionalisme guru.

Para evaluator hendaknya mempertimbangkan aspek keragaman keterampilan pengajaran yang dimiliki guru dan menggunakan berbagai sumber informasi tentang kinerja guru, sehingga dapat memberikan penilaian secara lebih akurat. Beberapa posedur evaluasi kinerja guru yang dapat digunakan oleh evaluator antara lain:

1. Mengobservasi kegiatan kelas (*observe classroom activities*). Ini merupakan bentuk umum untuk mengumpulkan data dalam menilai kinerja guru. Tujuan observasi kelas adalah untuk memperoleh gambaran dan meninjau kembali rencana pelajaran dan catatan-catatan dalam kelas. Rencana pengajaran dapat merefleksikan sejauh mana guru memahami tujuan-tujuan pengajaran, seperti hasil test dan tugas-tugas mendapatkan indikator sejauh mana guru mengaitkan antara perencanaan pengajaran, proses pengajaran dan testing (*evaluasi*).
2. Memperluas orang-orang yang telibat dalam evaluasi. Jika evaluasi dapat menumbuhkan pertumbuhan kinerja guru, maka kegiatan evaluasi sebaiknya dapat melibatkan berbagai pihak sebagai evaluator, seperti: siswa, rekan sejawat, dan tenaga administrasi. Bukan *self evaluation* akan memberikan perspektif tentang kinerjanya. Namun jika bukan untuk kepentingan kompetensi, pada umumnya yang bertindak sebagai evaluator adalah kepala sekolah dan pengawas.[[34]](#footnote-35)

Setiap hasil evaluasi seyogyanya dilaporkan. Konferensi pasca observasi dapat memberikan umpan balik kepada guru tentang kekuatan dan kelemahan.

1. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini termasuk jenis penelitian kualitatif dan kuantitatif, dilakukan di Madrasah Aliyah Ma’had Darul Da’wah Wal-Irsyad (DDI), jalan Rusa no. 16 Pangkajene, kelurahan Lautang Benteng, kecamatan Maritengngae, kabupaten Sidenreng Rappang, Sulawesi Selatan. Metode kualitatif adalah penelitian pada latar alamiah dan *inkuiri* alamiah yang digunakan untuk memperoleh informasi dari orang-orang atau subyek melalui wawancara. Sedangkan kuantitatif berdasarkan pada dokumen yang tersedia.

Bodgan dan Tailor mengatakan, penelitian kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau tentang orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.[[35]](#footnote-36)

Dalam penyusunan dan penulisan karya ilmiah, selalu dihadapkan dengan objek yang diteliti sebagai sumber data, baik itu manusia maupun peristiwa-peristiwa yang terjadi. Karena hal itu merupakan variabel yang diperlukan untuk memecahkan suatu masalah melalui penelitian selanjutnya, hasil itu kemudian diolah untuk menunjang keberhasilan dalam penelitian.

Untuk memperoleh sejumlah data yang diperlukan dalam penelitian ini, maka diperlukan objek penelitian yang disebut populasi, pengertian lengkapnya sebagai berikut:

“Populasi adalah semua nilai yang mungkin dari hasil dan menghitung ataupun pengukuran kuantitatif mengenai sekumpulan objek yang lengkap dan jelas yang ingin dipelajari sifat-sifatnya.”[[36]](#footnote-37)

Dari definisi tersebut, penulis dapat menyimpulkan bahwa pengertian populasi adalah keseluruhan dari sember data yang menjadi objek dari penelitian.

Karena itu, dalam penelitian ini yang dijadikan populasi penelitian adalah kepala madrasah dan seluruh guru yang melaksanakan tugas sehari-hari di Madrasah Aliyah Ma’had DDI Pangkajene Sidrap, berjumlah 22 orang.

Proses menarik sebagai objek, gejala atau objek yang ada pada populasi disebut sampel, tetapi hasilnya dapat menaksir populasi (sifat-sifat dan karakteristik).[[37]](#footnote-38)

Jadi yang dimaksud dengan sampel adalah sebahagian dari populasi yang bisa atau dianggap mewakili dari semua obyek yang menjadi sasaran penelitian. Fokus penelitian terhadap sampel sasarannya erat kaitannya dengan teknik wawancara. Oleh karena jumlah populasi tidak banyak maka yang menjadi sampel dalam penelitian digunakan metode sensus, yakni seluruh populasi yang berjumlah 22 orang dijadikan informan.

Penelitian dilakukan dengan menggunakan penelitian kepustakaan (*library research*) dan penelitian lapangan *(field research)*. Penelitian lapangan bertujuan untuk memperoleh data dan informasi yang dibutuhkan secara langsung dengan menggunakan teknik, antara lain (1) observasi, yaitu pengamatan yang dilakukan secara sengaja dan langsung ke obyek yang diteliti guna memperoleh gambaran yang sebenarnya terhadap permasalahan yang diteliti, dalam hal ini penelitian diarahkan kepada pelaksanaan peran kepala madrasah; (2) wawancara (*interview*), digunakan untuk mengetahui dan mendapatkan informasi secara langsung dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan kepada informan. Dalam hal ini peneliti memberikan pertanyaan secara terstruktur dan pertanyaan yang tidak terstruktur; dan (3) dokumentasi, yaitu mencari data yang berkenaan dengan catatan atau arsip-arsip sebagai sumber data yang berhubungan dengan obyek penelitian.

Data yang diperoleh dianalisis dengan melakukan wawancara terhadap beberapa informan melalui observasi lapangan, kemudian diklasifikasi berdasarkan jenis datanya melalui observasi.

Tehnik analisis yang dilakukan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif, yaitu melakukan wawancara serta mengumpulkan arsip-arsip, seperti bahan pustaka, dokumen dan sebagainya. Dalam proses analisis data ada dua komponen utama yang dilakukan yaitu, sajian data, dan penarikan kesimpulan, yang terlibat dalam proses dan saling berkaitan serta menentukan hasil akhir penelitian.[[38]](#footnote-39)

1. Kinerja guru Madrasah Aliyah Pangkajene
2. **Guru menguasai kurikulum dan perangkat penjabarannya**

Menguasai kurikulum yang dimaksudkan di sini yakni guru mampu mengimplementasikan kurikulum dengan penjabarannya yang berbasis kompetensi mengacu pada silabus. Syamsuddin Ahmad, S.Pd.I dalam satu perbincangan mengemukakan bahwa:

“Pengelolaan pembelajaran dilaksanakan pada saat Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) setiap awal tahun di bawah bimbingan Kepala Madrasah. Pada saat itu dibuatlah pengelolaan pembelajaran termasuk di antaranya perencanaan pembelajaran dan langkah-langkah kegiatan dalam proses pembelajaran, serta mengatur tindakan yang akan dilaksanakan pada kegiatan pelaksanaan proses belajar mengajar.” [[39]](#footnote-40)

Penyusunan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran sesungguhnya sudah pernah dilakukan dengan berbagai model. Sebelum berlaku Kurikulum Berbasis Kompetesi (KBK), maka penyusunan satuan pelajaran (SP) mengacu kepada Prosedur Pengembangan Sistem Instruksional (PPSI) dengan bentuk tersendiri, acuan pengisiannya Garis-Garis Besar Program Pengajaran (GBPP), setelah itu Kurikulum Berbasis Kompetensi (KBK) memperkenalkan rencana pembelajaran (RPP) dengan bentuk lain dari SP, dan acuannya adalah Silabus. Dan inilah Rancangan Pelaksanaan Pembelajaran yang diterapkan sampai sekarang.

Oleh karena itu, operasionalisasi adalah Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP). Kalau silabus dapat disusun sendiri oleh guru, beberapa kelompok guru, oleh tim yang dibentuk satuan pendidikan, tetapi RPP ini disusun sendiri dan diketahui oleh Kepala, Wakil Kepala, Wali Kelas Madrasah/ Sekolah. Isi rencana pelaksanaan pelajaran adalah mata pelajaran, kelas/semester, alokasi waktu, standar kompetensi, kompetensi dasar, pertemuan, indikator, tujuan pembelajaran, materi pokok, tujuan pembelajaran yang terdiri atas kegiatan awal, kegiatan inti, dan kegiatan akhir, alat/media/bahan/sumber, dan penilaian. Isi RPP tersebut disusun dalam suatu format atau bentuk tersendiri.[[40]](#footnote-41)

Olehnya itu yang menjadi kunci tolok ukur kinerja seorang guru ialah melihat buku RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran) yang dipersiapkan oleh setiap guru kelas karena telah memuat silabus standar kompetensi dan kompetensi dasar.

Bagaimana penguasaan kurikulum guru-guru di Madrasah Aliyah DDI Pangkajene Sidrap. Hal ini telah menjadi suatu keharusan bahwa peranan Kepala Madrasah Aliyah untuk mempertegas pengawasan dan mengontrol setiap hari buku Rencana Pelaksanaan Pembelajaran dalam rangka meningkatkan kinerja guru demi pencapaian tujuan pendidikan di Madrasah Aliyah Pangkajene. Ridwan S.Pd.I., mengatakan:

“Salah satu faktor yang sering kami lakukan agar kami dapat menguasai kurikulum dan penjabarannya ialah kepala madrasah menginstruksikan agar melaporkan buku RPP setiap hari sekaligus melaporkan perkembangan siswa dalam setiap kelas. Hal ini telah lama diterapkan, namun peningkatan pengawasannya diterapkan kepada kami sejak tahun 2012."[[41]](#footnote-42)

Pada tahun 2012 yang lalu sebanyak 5 guru yang diberikan kesempatan untuk mengikuti penataran di tingkat propinsi, termasuk mengikuti Ujian Kompetensi Guru (UKG) melalui anggaran yang disediakan oleh Yayasan Ma’had Darud Da’wah Wal-Irsyad. Sehingga hasil dari pelatihan telah banyak diterapkan di Madrasah Aliyah Pangakajene.

Di samping itu mereka menggunakan *software multi media* dalam bentuk *personal* *education*. Misalnya, siswa diperlihatkan gambar lingkaran, atau kue-kue laludipotong-potong, atau men-setting pecahan gambar yang secara langsung diantarkan siswa untuk memahami sesuatu. Praktek ini terkadang memerlukan biaya yang telah disediakan termasuk sarana fasilitas yang disiapkan oleh yayasan.

Standar kompetensi dan kompetensi dasar yang dijabarkan pada materi pembelajaran dan kegiatan atau proses, maka siswa harus memperoleh ilmu dan pengalaman. Penekanan hal ini sangat penting, karena apabila guru memiliki ilmu dan pengalaman yang luas, maka pada gilirannya siswa akan mendapatkan pula wawasan dan cakrawala berfikir yang luas. Olehnya itu, seyogyanya setiap guru selalu berupaya mengembangkan/meningkatkan kemampuan dengan mengkaji berbagai metode pembelajaran tersebut dan senantiasa menuntut komitmen dari setiap guru untuk memilih dan menerapkan metode pembelajaran untuk kepentingan siswa. H. Irwan M. Ali Lc. memberikan satu contoh secara singkat dalam wawancara tentang metode yang diterapkan berikut ini:

"Salah satu contoh dalam kegiatan siswa menelaah berbagai literatur dan membuka Mushab Al-Qur'an dengan cara diajarkan untuk mengklasifikasi ayat-ayat yang mengandung aqidah, ibadah, akhlaqul karimah, termasuk ayat-ayat Alqur'an yang Muhkamat dan Mutasyabih kemudian dihafalkan."[[42]](#footnote-43)

1. **Guru menguasai materi pembelajaran**

Dalam proses belajar mengajar, interaksi antara guru dengan siswa tidak dapat dipisahkan. Akan tetapi jika dilihat dari pihak guru sebagai objek yang melakukan kegiatan belajar mengajar dalam konteks tersebut, maka esensi utamanya adalah masalah penguasaan materi dan keterampilan mengajar, termasuk prinsip kemudahan dan kegembiraan. Bahan yang diajukan untuk mencapai dengan mudah dapat dicerna.

Apabila siswa merasakan pergaulan antara siswa dengan guru selalu diliputi rasa senang dan gembira, sepanjang bisa menempatkan diri dan menjaga wibawa sebagai seorang tenaga pendidik di hadapan anak-anak. Pada prinsipnya pembelajaran dapat dikembangkan untuk membangkitkan minat. Minat merupakan kecenderungan jiwa yang tetap menjadi kebutuhan dan kepentingan belajar mengajar.

Materi pembelajaran bagi siswa tentu berbeda dengan materi yang diajarkan bagi mahasiswa. Mahasiswa memiliki kecenderungan berfikir secara rasional, tetapi siswa menggunakan alat inderanya untuk mengamati bahan-bahan dan sajian, baik secara langsung maupun tidak langsung. Sehingga guru yang menguasai materi pebelajaran akan mengajarkan pelajaran sesuai dengan nalar dan daya serap yang dihadapinya. Rasdiana S.Pd.I. mengatakan bahwa:

“Kurikulium Berbasis Kompetensi kinerja guru di Madrasah Aliyah ini sudah mulai terarah, karena ditunjang dengan fasilitas dan juga adanya dana kesejahteraan yang menunjang pelaksanaan belajar mengajar dari madrasah sesuai dengan kapasitas biaya yang ada. Terlepas dari persoalan dana, kepala Madrasah akhir-akhir ini terlihat kesungguhan melakukan pengarahan-pengarahan terhadap guru dalam pelaksanaan tugas masing-masing."[[43]](#footnote-44)

Wawancara dengan salah seorang guru di atas memperlihatkan kesungguhan mengungkap peningkatan kinerjanya yang ditunjang dengan fasilitas dan arahan-arahan yang dilakukan oleh kepala madrasah.

1. **Guru Menggunakan Media Pembelajaran**

Salah satu indikator memiliki kinerja yang baik bagi seorang guru adalah mampu menciptakan suasana yang kondusif di kelas, mewujudkan proses pembelajaran yang menyenangkan, merangsang perhatian dan pikiran siswa melalui media pembelajaran yang sesuai dengan materi yang diajarkan. Dan media bagi siswa mempunyai daya tarik tersendiri karena langsung dapat dipantau secara visualisasi sehingga lebih mudah untuk dipahami.

Alat media dan sumber belajar secara khusus merupakan komponen pembelajaran, tetapi secara umum sesungguhnya bahagian yang tidak terpisahkan dengan sarana dan prasarana sebagai alat pendidikan. Sarana dan prasarana pendidikan telah dinyatakan dalam peraturan perundang-undangan sebagai berikut:

“Setiap satuan pendidikan formal dan non formal menyediakan sarana dan prasarana yang memenuhi keperluan pendidikan sesuai dengan pertumbuhan dan perkembangan potensi fisik, kecerdasan intelektual, sosial, emosional dan kewajiban peserta didik (UU RI No.20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas, pasal 45).”[[44]](#footnote-45)

1. **Guru menguasai metode mengajar yang bervariasi**

Metode artinya cara yang tepat untuk melakukan sesuatu, terkait dengan metode pembelajaran adalah metode yang dilakukan guru terhadap siswa dengan cara memberitahukan dan membangkitkan, olehnya itu seorang guru harus mengetahui dan membedakan baik dengan cara monlogis maupun dengan deiktis.

“Monologis” yaitu apabila dalam proses kegiatan pembelajaran hanya dari pihak guru yang aktif sedangkan dari siswa hanya menjadi pendengar saja, maka siswa menerima pelajaran apa adanya tanpa ada interaksi umpan balik. Adapun “Deiktis”, yaitu apabila dalam proses dan kegiatan pembelajaran guru banyak memberi contoh-contoh yang dapat dicerna oleh siwa, bukan sekedar menunjukkan atau memperlihatkan saja dan dari pihak siswa hanya mengamati saja, tetapi harus digunakan berbagai macam metode bervariasi.

Guru memiliki cara membangkitkan, yaitu apabila guru melaksanakan proses dan kegiatan pembelajaran menjadikan siswa aktif secara jasmaniah dan rohaniah. Cara yang paling dekat yaitu melakukan metode dialogis, yakni guru berusaha membangkitkan siswa untuk bertanya dan dari pertanyaan itu muncul diskusi yang aktif dan kreatif.

Karena siswa memiliki *interest* yang sangat heterogen, idealnya seorang guru harus menguasai variasi metode pembelajaran di dalam kelas. Hal ini dimaksudkan untuk menjembatani kebutuhan siswa, dan menghindari terjadinya kejenuhan yang dapat menghalangi siswa, maka perlu memperkenalkan macam-macam metode yang dilakukan dalam kegiatan belajar mengajar sebagai berikut:

1. Metode Ceramah

Metode ceramah adalah penyampaian secara lisan oleh guru terhadap siswa. Peranan siswa mendengarkan dengan teliti serta mencatat pokok-pokok yang dianggap penting apa-apa yang disampaikan dalam ceramah tersebut. Kekurangan metode ceramah bahwa guru kurang dapat mengetahui sampai di mana siswa memahami materi yang disampaikan. Siswa menjadi pasif, sehingga bisa mengambil kesimpulan yang tidak sesuai dengan konsep dan inti penyampaian, selain itu dapat pula menjurus ke arah verbalisme.

1. Metode Demonstrasi

Metode Demonstrasi adalah suatu cara dengan mempertunjukkan cara pembelajaran dan siswa secara aktif mengadakan percobaan-percobaan sehingga dapat pula menjadi eksperimen. Metode demonstrasi dan eksperimen membuat perhatian siswa akan terpusat kepada demonstrasi dan eksperimen. Kekurangan metode ini, bahwa pelaksanaannya membutuhkan waktu yang banyak, lebih fatal lagi jika guru kurang memahami dan tidak terampil bereksperimen.

1. Metode Tanya Jawab

Metode Tanya jawab adalah suatu cara untuk melibatkan siswa menjadi aktif. Dengan cara guru bertanya kepada siswa atau menyuruh siswa bertanya kepada guru dalam proses pembelajaran. Kelebihan metode ini ialah mengajak siswa berfikir dan menyampaikan pikiran-pikiran serta perasaannya, sehingga dapat secara serentak membangkitkan minat dan motivasi siswa. Selain itu dapat diketahui pola pikir antara guru dan siswa, apakah sependapat atau berbeda pendapat. Kekurangan metode ini, yaitu dapat menimbulkan penyimpangan-penyimpangan dari materi pokok pembelajaran. Apalagi metode tanya jawab sering membuat masalah baru jika guru tidak terampil membatasi ruang pertanyaan.

1. Metode Diskusi

Metode Diskusi adalah suatu cara dalam pembelajaran membahas materi pokok dengan jalan berdiskusi. Sehingga dapat menimbulkan pengertian serta perubahan sikap terhadap siswa. Jadi berbeda metode diskusi dan metode tanya jawab yaitu terletak pada cara dan jenis pertanyaan yang diharapkan lahir dari siswa sendiri. Dan metode diskusi ini dapat dijawab bermacam-macam jawaban sepanjang tidak keluar dari kebenaran materi pokok. Kekurangan metode diskusi, kemungkinan ada siswa yang kurang aktif, sehingga tidak dapat bertanggung jawab atas hasil rumusan diskusi. Selain itu tidak semua siswa dapat berpikir secara ilmiah dalam menghadapi situasi dan kondisi tertentu.

1. Metode Pemberian Tugas

Metode ini disebut juga metode resitasi, artinya memberikan tugas kepada siswa baik untuk dikerjakan di rumah atau dikerjakan di sekolah. Dan tugas yang diberikan harus dipertanggungjawabkan kepada guru. Kelebihan metode ini, bahwa siswa memanfaatkan waktu luang dan membiasakan giat belajar. Di samping itu siswa akan memiliki keberanian, kemampuan berinisiatif penuh tanggung jawab. Kekurangan metode ini, ialah tugas yang seragam dapat menyulitkan siswa karena mereka memiliki kemampuan belajar yang berbeda-beda. Selain itu tugas-tugas yang menyulitkan akan meminta bantuan dari orang lain untuk mengerjakannya.

1. Metode Kerja Kelompok.

Metode ini yaitu melibatkan beberapa personil dalam satu kelompok bekerjasama melaksanakan tugas mencapai suatu tujuan pembelajaran tertentu. Kebaikan metode ini akan meningkatkan kualitas kepribadian siswa seperti kerjasama dan timbulnya persaingan positif. Selain itu terjadi saling menunjang dan membantu satu sama lain sesuai pengetahuan masing-masing. Kekurangan metode ini, yaitu membutuhkan persiapan-persiapan yang sangat rumit, dan tidak tertutup kemungkinan menimbulkan persaingan yang negatif, maka hasil pekerjaan malah bertambah buruk, dan siswa yang malas akan menjadi pasif.

1. Metode Karya Wisata.

Metode ini adalah suatu bentuk pembelajaran yang dilakukan di luar sekolah untuk mempelajari masalah-masalah tertentu, dengan cara langsung mengamati sendiri terhadap obyek yang telah ditentukan. Kebaikan metode ini yaitu siswa menjadi lebih bersemangat, karena ilmu dan pengalamannya dapat bertambah, meluas, dan mendalam. Selain itu dapat pengayaan hal-hal tertentu dan memperoleh pengetahuan praktis. Kekurangannya yaitu, sering membutuhkan tenaga, waktu, serta biaya yang banyak. Dan setelah selesai kegiatan memerlukan waktu melepas kelelahan sehingga pelajaran yang lain terganggu, bahkan sering terjadi bermacam-macam kecelakaan yang menimpa siswa.

1. Metode Sosiodrama

Metode Sosiodrama adalah bentuk pembelajaran dengan mengatraksikan cara tingkah laku dalam hubungan sosial. Artinya mendramatisasikan suatu peristiwa yang telah mendapat petunjuk dari guru kepada siswa dengan tingkah laku serta kata-kata yang telah diatur sendiri. Sedangkan pemain peranan menekankan kenyataanya di mana siswa diikutsertakan dalam memainkan peranan dan mendemonstrasikan masalah-masalah hubungan sosial. Kebaikan metode ini yaitu dapat menghidupkan situasi karena pembelajaran menarik perhatian sehingga peserta didik mendapat pengalaman dengan menghayati suatu peristiwa serta berani mengambil kesimpulan dari buah pikiran dan kerjanya sendiri. Kekurangan metode ini akan membutuhkan persiapan yang cukup matang dan butuh waktu yang cukup banyak. Adegan-adegan yang akan ditampilkan belum tentu semua siswa mampu melakukannya. Selain itu apabila pelaksanaannya mengalami kegagalan maka sulit sekali untuk merumuskan suatu kesimpulan.

Berikut hasil wawancara dari salah seorang guru Madrasah Aliyah Pangkajene, Drs. H.Abd. Kadir SH, MH:

“Setiap materi yang disajikan kepada siswa kami harus mempelajari situasi dan kondisi siswa dalam memilih materi yang akan disampaikan. Kalau melihat materi memerlukan diskusi, atau memilih metode demonstrasi atau eksperimen maka diberikan materi praktek langsung atau tidak langsung. Terkadang pula harus memberikan tugas kelompok untuk diselesaikan, kemudian dipertanggungjawabkan oleh masing-masing kelompoknya, sehingga lahirlah diskusi yang mengidupkan suasana dan semangat belajar siswa di kelas. Kami memberikan siswa metode secara bervariasi agar tidak terjadi kejenuhan dalam menerima pelajaran.”[[45]](#footnote-46)

Hasil penelitian melalui wawancara di atas memberikan gambaran jelas bahwa guru menguasai metode pembelajaran secara bervariasi di Madrasah Aliyah Pangkajene. Setiap hari selalu diterapkan berbagai metode kepada anak-anak, khususnya metode diskusi agar betul-betul dapat memahami mata pelajarann yang diberikan setiap hari. Pelaksanaan kegiatan belajar mengajar selalu dievaluasi oleh guru sejauh mana perkembangan siswa setiap hari kemudian disampaikan kepada Kepala Sekolah dalam pertemuan rutin akhir bulan, untuk melakukan evaluasi dari semua bidang studi untuk mengukur sejauh mana tingkat penerapan, terutama pengaruhnya terhadap siswa dalam penerapan kurikulum.

1. **Guru menguasai pengelolaan pembelajaran**

Pengelolaan pembelajaran tidak terlepas kaitannya dengan pendidikan di madrasah atau sekolah bahkan sebelum masuk madrasah telah banyak pengalaman yang diterima di rumah sebagai pendidikan non formal dari seluruh anggota keluarga, sehingga anak yang datang di sekolah atau madrasah memiliki sikap dan karakter yang berbeda-beda. Mereka mempunyai pembawaan sendiri-sendiri, kondisi fisik yang berbeda, kemampuan pikir yang berbeda dan latar belakang keluarga yang berbeda, sehingga kompetensi sangat menentukan dalam kegiatan belajar mengajar[[46]](#footnote-47).

Hasil wawancara di atas menunjukkan sudah tersentuh oleh sistem pengelolaan pembelajaran di Madrasah Aliyah Ma’had DDI Pangkajene Sidrap karena sudah terjadi peroses pembenahan sejak diterapkan Rancangan Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang memuat di dalamnya bentuk silabus berbasis kompetensi terdiri dari langkah-langkah pembelajaran, 1). Kegiatan Awal, 2). Kegiatan inti, 3). Kegiatan akhir, yaitu guru menutup pelajaran bersama-sama siswa baca “hamdalah”.

1. **Guru mengadakan evaluasi pembelajaran**

Penilaian hasil belajar dalam istilah evaluasi adalah kegiatan atau cara yang ditujukan untuk mengetahui tercapai atau tidaknya pembelajaran dan juga proses pembelajaran yang telah dilakukan. Pada tahap ini seorang guru dituntut untuk memliki kemampuan dalam menentukan pendekatan dan cara-cara evaluasi, penggunaan dan pengelolaan hasil evaluasi.

Evaluasi pembelajaran dapat pula dilakukan dengan cara komunikasi dan interaksi secara efektif dan efesien dengan siswa. Siswa adalah anggota masyarakat yang senantiasa ingin mengembangkan potensi diri melalui proses pembelajaran, oleh karena itu setiap guru Madrasah Aliyah memahami bahwa siswa itu memiliki potensi-potensi diri untuk tumbuh dan berkembang melalui pendidikan. Sabariah S.Pd. menjelaskan bahwa:

“Evaluasi pembelajaran ini sering dilakukan pada saat akan dimulai pembelajaran yang dikenal dengan pre-test untuk mengetahui sejauh mana siswa memahami pelajaran yang pernah disampaikan sebelumnya, agar dapat dihubungkan dengan pelajaran berikutnya. Kemudian diakhiri dengan pos-test setelah selesainya satu kompentensi dasar. Untuk ulangan harian setelah selesai satu standar kompetensi dan untuk memotivasi siswa maka diberikan apresiasi dengan cara nilai tertinggi ditampilkan pada web blog. Karena siswa merasa bangga dengan adanya namanya muncul di web blog tersebut maka termotivasilah untuk belajar dengan baik”.[[47]](#footnote-48)

Hasil wawancara di atas memberikan gambaran bahwa guru selalu mengadakan evaluasi pembelajaran di Madrasah Aliyah Pangkajene Sidrap, baik ketika akan memasuki materi maupun ketika selasai materi pelajaran.

Maka dapatlah disimpulkan bahwa kinerja guru Madrasah Aliyah Ma’had DDI Pangkajene Sidrap, dapat dikategorikan cukup bagus karena indikator-indikator dan variabel-variabel kinerja guru mulai dari penguasaan kurikulum dan perangkat penjabarannya, penguasaan materi pembelajaran yang ada di buku paket maupun sumber belajar yang relevan dengan bidang studinya, penguasaan media pembelajaran, penguasaan metode belajar yang bervariasi, penguasaan pengelolaan pembelajaran dan pelaksanaan evaluasi pembelajaran sudah dilaksanakan dengan baik.

1. PENUTUP

1. Peranan Kepala Madrasah Aliyah DDI Pangkajene cukup baik. Terbukti dari seluruh hasil wawancara yang diperoleh dari jawaban responden, rata-rata menyampaikan bahwa peranan Kepala Madrasah dikategorikan "cukup membantu" dalam meningkatkan kinerja guru.

2. Kinerja guru Madrasah Aliyah DDI Pangkajene Sidrap sudah dalam kategori memadai, atau dapat dikatakan mereka rata-rata menguasai kurikulum materi pembelajaran, metode mengajar secara bervariasi, pengelolaan pembelajaran, penggunaan media pembelajaran, penguasaan materi pembelajaran dan pelaksanaan evaluasi belajar secara efektif.

3. Hasil observasi yang dilaksanakan dengan melakukan wawancara, baik berinteraksi langsung dengan kepala madrasah, maupun melalui metode tanya jawab bersama dengan guru-guru. Terbukti bahwa asas musyawarah telah menjalin kebersamaan antara kepala madrasah dan guru-guru serta seluruh pengelola pendidikan Madrasah Aliyah Ma'had DDI di Pangkajene Sidrap.

4. Hasil penelitian sudah memberikan gambaran jelas melalui metode wawancara dan observasi, bahwa peranan kepala madrasah cukup membantu dalam meningkatkan kinerja guru. Tetapi dari sisi lain, kepala madrasah harus berusaha meningkatkan ilmu manajemen yang lebih profesional, karena harus banyak menangani bidang pengelolaan, termasuk pengelolaan dana bantuan yang semakin banyak mengalir dari subsidi pemerintah. Di Kabupaten Sidrap, masyarakatnya masih terkenal sebagai masyarakat religius. Tidak kurang banyaknya sponsor pengadaan sarana bantuan, tokoh-tokoh Islam dan alumni rela mewaqafkan hartanya. Hal ini menjadi tantangan dan harus dijawab dengan sikap profesionalisme. Sebab kalau tidak dikelola secara baik, bisa menjadi kasus yang berpengaruh pada perkembangan Lembaga Madrasah Aliyah Ma'had DDI, di kemudian hari.

5. Guru-guru yang direkrut sudah menunjukkan kinerja baik, tetapi jurusan yang diajarkan tidak sesuai dengan kurikulum mata pelajaran yang diajarkan sehingga guru harus lebih tekun mempelajari metode mengajar yang bervariasi dan menguasai kurikulum. Sebab kalau tidak, siswa akan sulit menyerap uraian yang diajarkan oleh guru-guru, akibatnya siswa terkadang tidak terlalu fokus pada pelajaran dan akhirnya bermain-main.

6. Pelaksanaan ujian hasil penelitian yang dilaksanakan oleh PPS UMI telah memberikan motivasi dan bekal-bekal untuk dapat melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Buku-buku bacaan yang bernuansa Islam berdasarkan program studi dapat dikonfirmasikan dengan berbagai mata kuliah yang diterima selama pendidikan di PPS UMI. Olehnya itu harus ditingkatkan dan dikembangkan terus dengan menjaga harkat dan martabat universitas sesuai amanah yang disampaikan dalam pelaksanaan yudisium.

DAFTAR PUSTAKA

Administrator, *Manajemen Kinerja Guru,* [http://icg.sch.id/ indeks,php](http://icg.sch.id/%20indeks,php), Jumat 8 Desember 2009.

Ahmad, A. Kadir *Dasar-dasar Metodologi Penelitian kualitatif*, edisi 1 Makassar Indobis, 2003

Ibnu Hajar, Al-Asqalaniy, *Fath Al-Bariy bi syarh Shahih al Bukhari*, Dar fikir, Beirut 1993.

Aminuddin, *PengembanganPenelitian Kualitatif dalam bidang Bahasa dan Sastra,*

Arikunto, Suharsini, *SuatupenelitianPraktek ,* Jakara: PT. Rineka Cipta, 1993

---------*Manajemen Pengajaran Secara Manusiaw*i. Jakarta:Rineka Cipta, 1993

Arshad, Azhar, *Teologi Manajemen*, Disertasi, 1997

Brantas, *Dasar-Dasar Managemen*, Bandung: Alfabeta, Surabaya: Apollo 2009.

Departeman Agama RI, *Al-Qur’an dan Terjemahannya*, (Cet I; Semarang : Toha Putra1997).

Dharma Surya, *Penilain Kinerja guru* Jakarta, Ditjen PMPTK, 2008.

Fatah, Nanang , *Landasan managemen Pendidikan* , Cet. VIII, Bandung: PT.

Remaja Rosdakarya, 2006.

Mappanganro*, Pemilikan Kompetensi Guru,* Makassar: Alauddin Press, 2010.

(Perpustakaan Nasional : Katalog Dalam Terbitan )

Mulyasa, E. *Managemen Berbasis Sekolah*  Cet; IX, Bandung PT. Remaja

Rosdakarya, 2007.

Natsir, M, *Metode Penelitian* Cet; IV; Jakarta, Galia Indonesia, 1998.

Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, Cet; III; Jakarta ; Kalam Mulia, 2002

Rahman, Taufiq *Moralitas Pemimpin daklam Perspektif Al-quran* Cet, I;Bandung;

CV Pustaka Setia, 1999

Rohiat, *Kecerdasan Emosional Peranan Kepala Sekolah* Cet. I; Bandung:

Refika Aditama, 2008

Sujana, Nana, *TuntunanPenyusunan Karya Tulis Ilmiyah* Cet. III, Bandung; Sinar

Baru Algensindo, 1995

Syahrir Saini, Arzak Muhammad, *Akuntansi managemen Pendidikan pada Madrasah Tsanawiyah Bungku Utara Kabupaten Morowali (Tesis)* Makassar; PPS UMI, 2009.

Sitti Syafariah Buhari, *Peranan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan*

*Kinerja guru di SMP Islam Atirah 1 Makassar*, ( Tesis PPS UMI 2010 )

J. R. Voice D.A Wren, Management ProcessStructure and Behavior, Nuw York: John

Will and Sans, 1994

Wahyudi, *Peranan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*, Cet.I Bandung: Alfabeta , 2009.

Widodo, Joko, *Membangun Generasi Berbasis Kinerja*, Cet.I, Malang; 2005

-------------Menjadi Kepala Sekolah Profesional Cet: IX, Bandung, PT.Remaja Rosdakarya, 2007.

------------*Metode Statistik* , Cet. III, Bandung, 1982

Suhardan, H, Dadang, et, al., *Managemen Pendidikan Bandung*: Alfabrta, 2008

Pidarta, Made, *Managemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta : Bulan Bintang; 1998

1. A. Supratikya, *Komunikasi Antara Pribadi Tinjauan Psikologis* (Cet. VIII; Yogyakarta ; Kanisius IKAPI, 1995), h. 9. [↑](#footnote-ref-2)
2. E. Mulyasa, *Mnjadi Kepala Sekolah Profesional* ( Cet. IX; Bandung : Remaja Rosdakarya, 2007), h. 98 [↑](#footnote-ref-3)
3. *Ibid*.*,* h. 99 [↑](#footnote-ref-4)
4. *Ibid*., h. 101 [↑](#footnote-ref-5)
5. *Ibid*., h. 103-104 [↑](#footnote-ref-6)
6. E. Mulyasa, *op.cit*., h. 108 [↑](#footnote-ref-7)
7. *Ibid*, h.57 [↑](#footnote-ref-8)
8. *Ibid*., h. 109 [↑](#footnote-ref-9)
9. *Ibid*., h. 109-110 [↑](#footnote-ref-10)
10. *Ibid*., h. 112 [↑](#footnote-ref-11)
11. Wahyudi, *Peranan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*, (Cet. I; Bandung;Alfabeta, 2009), h. 108 [↑](#footnote-ref-12)
12. *Ibid*., 112 - 113 [↑](#footnote-ref-13)
13. Wahyudi, *op. Cit.*, h. 108 [↑](#footnote-ref-14)
14. D.A Wren and J.R Voice, *Management Process Structure and Behavior*, (NY : John Will and Sains ) h. 161 [↑](#footnote-ref-15)
15. Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta : Bulan Bintang, 1998) h. 167-168 [↑](#footnote-ref-16)
16. E. Mulyasa. *op. cit.*, h. 115 [↑](#footnote-ref-17)
17. *Ibid*., h. 116 [↑](#footnote-ref-18)
18. *Ibid*., h. 118 [↑](#footnote-ref-19)
19. *Ibid*., h. 120 [↑](#footnote-ref-20)
20. Depdikbud RI, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* ( Edisi 2, Jakarta ; Balai Pustaka) h. 94 [↑](#footnote-ref-21)
21. Joko Widodo, *Membangun Generasi Berbasis Kinerja*, ( Cet. I; malang; 2005) h. 78 [↑](#footnote-ref-22)
22. *Ibid*., h. 78 [↑](#footnote-ref-23)
23. *Ibid*., h. 79 [↑](#footnote-ref-24)
24. *Ibid*., h. 80 [↑](#footnote-ref-25)
25. H. Dadang Suhardan, et.al., *Manajemen Pendidikan* ( Bandung: Alfabeta, 2008 ), h. 244 [↑](#footnote-ref-26)
26. Surya Dharma, *Penilaian Kinerja Guru*, ( Jakarta : Ditjen PMPTK, 2008 ) h. 20 [↑](#footnote-ref-27)
27. Joko Widodo, *op. cit,* h. 101 [↑](#footnote-ref-28)
28. Surya Dharma, *op. cit,* h. 23-24 [↑](#footnote-ref-29)
29. Joko Widodo, *op. cit,* h. 102 [↑](#footnote-ref-30)
30. H. Dadang Suhardan, et.all., *op. cit,* h. 242 [↑](#footnote-ref-31)
31. *Ibid* [↑](#footnote-ref-32)
32. Karen R Seeker dan Joe B Wilson, (terj, Ramelan), *Planning Succesful Employee Performance.,* Jakarta. [↑](#footnote-ref-33)
33. Dikutip dari Ronald TC Boyd’s Blog, *Manajemen Kinerja Guru,* index, php, Kamis 31 Mei 2012 [↑](#footnote-ref-34)
34. *Ibid* [↑](#footnote-ref-35)
35. Aminuddin, *Pengembangan Penelitian Kualitatif dalam Bidang Bahasa dan Sastra*, ( Malang; YA3, 1990 ), h. 14 [↑](#footnote-ref-36)
36. Suharsini Arikunto, *Suatu Penelitian Praktek* ( Jakarta: Rineka Cipta, 1993 ), h. 102 [↑](#footnote-ref-37)
37. Nana Sudjana, *Tuntunan Penyusunan Karya Tulis Ilmiah*, (Cet.III: Bandung Sinar Baru Algensindo, 1995), h. 71 [↑](#footnote-ref-38)
38. Abd. Kadir Ahmad, *Dasar-Dasar Metodologi Penelitian Kualitatif*, ( Cet. I : Makassar ; Indobis, 2003 ), h. 137-139 [↑](#footnote-ref-39)
39. Samsuddin Ahmad S.Pd.I., MA., Guru Bahasa Indonesia, Madrasah Aliyah Pangkajene. “ *Wawancara*” 10 Nopember 2012. [↑](#footnote-ref-40)
40. *Ibid*, h.22 [↑](#footnote-ref-41)
41. Muhammad Ansar S.Pd.I., Guru Bahasa Indonesia Madrasah Aliyah Pangkajene " "*Wawancara*"., 2 Oktober 2012 [↑](#footnote-ref-42)
42. Guru Tafsir Hadist Madrasah Aliyah Pangkajene Sidrap "*Wawancara"* 19 Oktober 2012 [↑](#footnote-ref-43)
43. Guru Aqidah Akhlaq, Madrasah Aliyah , Ma.had DDI Pangkajene " *Wawancara*" 1 Nopember 2012 [↑](#footnote-ref-44)
44. Mappanganro, *Pemilikan Kompetensi Guru ,* (Penerbit : Makassar, Alauddin Press 2010,) [↑](#footnote-ref-45)
45. Drs. H. Abd. Kadir SH, MH, Guru Fiqhi Madrasah Aliyah Pangkajene, “ *Wawancara*” 21 September 2012. [↑](#footnote-ref-46)
46. *Ibid*, h. 34 [↑](#footnote-ref-47)
47. Guru Giografi Madrasah Aliyah Pangkajne “ *Wawancara*” 30 Nopember 2012. [↑](#footnote-ref-48)