

## **BAB III**

### **PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS DATA**

#### **A. Penyajian Data**

##### **1. Gambaran Umum**

###### **a. Sejarah Umum Berdirinya MI Al-Amin Sawah Pulo Surabaya**

Pada tahun sekitar tahun 1980 MI Al Amin merupakan hanya jamaah pengajian kampung anak-anak yang dipelopori oleh Bapak Ahmad Syahri Hariri. Seiring dengan berkembangnya jaman pada tahun 1981 anak-anak jamaah pengajian Bapak Ahmad Syahri Hariri tersebut bertambah banyak sehingga dalam pelaksanaannya beliau tidak dapat menjalankan seorang diri. Beliau menyerahkan pengelolaannya ke pengurus RW dan RT setempat menjadi sebuah lembaga pendidikan. Atas musyawarah bersama warga akhirnya kesepakatan warga menunjuk kepada Bapak Hadori sebagai Kepala Madrasah dan Habib Al Fatakh memberi nama MI Al Amin. Pada tahun 1981 MI Al-Amin terdaftar ijin operasionalnya ke Departemen Agama Surabaya.

###### **b. Profil Madrasah Ibtidaiyah Al Amin Surabaya**

###### **Identitas Umum**

|               |                                      |
|---------------|--------------------------------------|
| Nama madrasah | : MI Al Amin                         |
| NSM           | : 11.12.35.78.00.83                  |
| NPSN          | : 20532022                           |
| Alamat        | : Jl. Sawahpulo Utara Lapangan No. 1 |

Kelurahan : Ujung  
Kecamatan : Semampir  
Telp / fax. : (031) 3718585  
Tahun berdiri : 1981  
Tahun beroperasi : 1981-sekarang  
Status madrasah : swasta  
Yayasan induk : Yayasan Pendidikan Al Amin  
Status tanah : wakaf  
Keadaan bangunan : 60 % baik  
Kepala Madrasah & Komite Madrasah

Kepala Madrasah : H. M. Hadori, s. Ag.

Ketua Komite Madrasah : Hj. Siti Romlah

c. Letak geografis Madrasah Ibtidaiyah Al Amin Surabaya

Secara umum letak geografis MI Al-Amin terletak di sebuah perkampungan di Jl. SawahPulo Utara Lapangan No. 1 Surabaya, Kelurahan Ujung Kecamatan Semampir Surabaya Utara. Batasan-batasan lokasi MI Al-Amin Surabaya berbatasan:

Sebelah utara : Pemukiman penduduk

Sebelah timur : Pemukiman penduduk

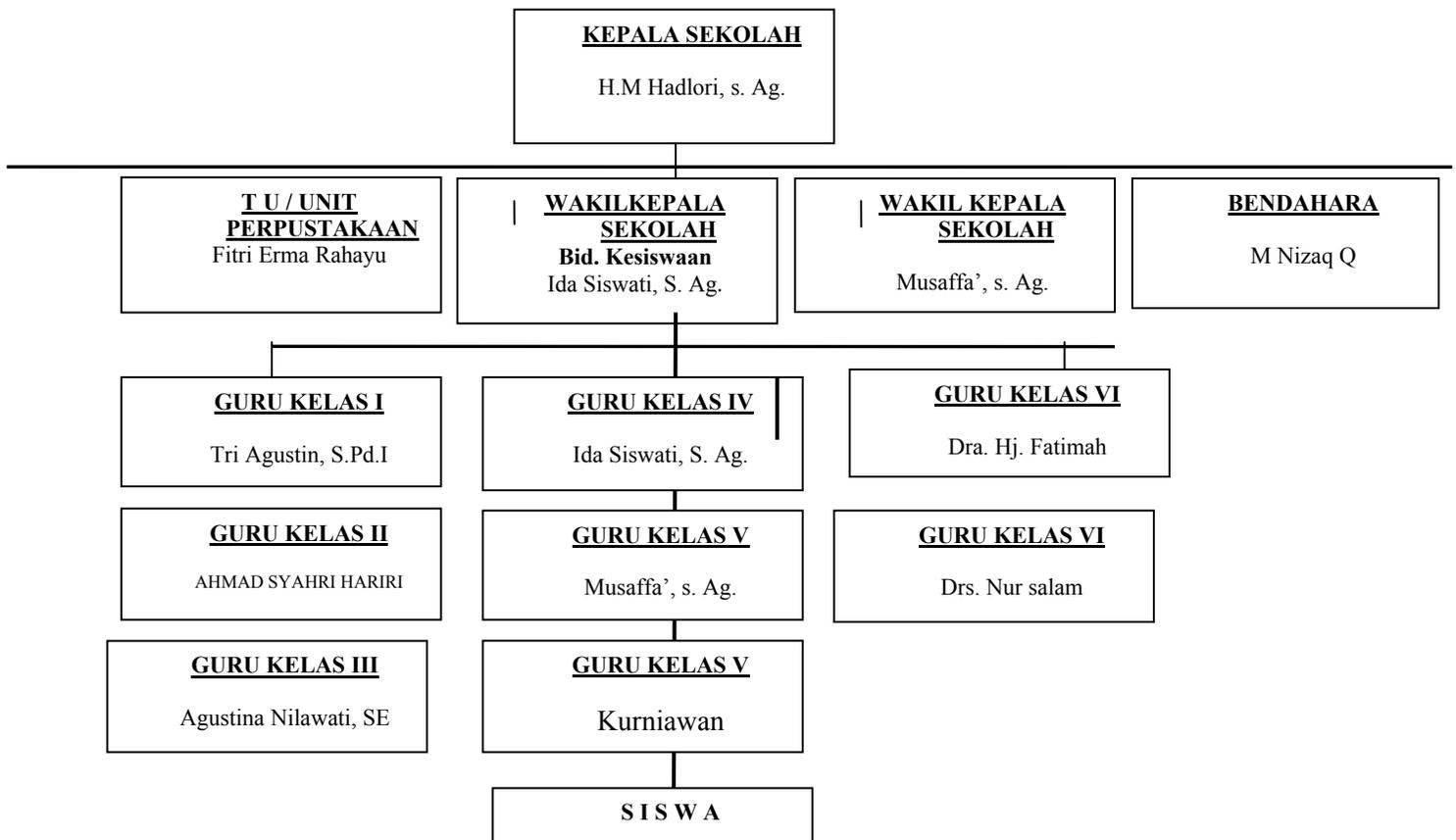
Sebelah selatan : SMPN 11 Surabaya

Sebelah barat : Lapangan olah raga Trikora

d. Struktur organisasi Madrasah Ibtidaiyah Al Amin Surabaya

Struktur organisasi merupakan suatu badan yang di dalamnya memuat tugas dan tanggung jawab sekelompok orang, dan yang paling penting adalah adanya kerja sama antara satu dengan yang lain dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Adapun struktur organisasi MI Al-Amin Surabaya.

**GAMBAR. 1**  
**STRUKTUR ORGANISASI MI AL-AMIN SURABAYA**  
**TAHUN PELAJARAN 2011 / 2012**



e. Sarana Dan Prasarana

Keadaan fisik MI Al-Amin Surabaya tidak jauh beda dengan sekolah-sekolah lain. Berikut data umum MI Al-Amin Surabaya.

**TABEL. 1**  
**KEADAAN FISIK DAN FASILITAS MI AL-AMIN SURABAYA**

| No | Jenis Ruang                 | Jml | Luas | Pemanfaatan |        | Kondisi |              |             |
|----|-----------------------------|-----|------|-------------|--------|---------|--------------|-------------|
|    |                             |     | M2   | Dipakai     | Jarang | Baik    | Rusak Ringan | Rusak Berat |
| 1  | 2                           | 3   | 4    | 5           | 6      | 8       | 9            | 10          |
| 1  | R.Kep.Mad                   | 1   | 12   | √           | --     | --      | √            | --          |
| 2  | Ruang TU                    | --  | --   | --          | --     | --      | -            | --          |
| 3  | Ruang Guru                  | --  | --   | --          | --     | --      | -            | --          |
| 4  | Ruang BP/BK                 | --  |      | √           | --     | --      | --           | -           |
| 5  | Ruang Perpustakaan          | 1   | 8    | √           | --     | --      | √            | -           |
| 6  | Ruang UKS                   | --  | --   | -           | --     | --      | --           | -           |
| 7  | Ruang Lab                   | --  | --   | -           | --     | --      | --           | -           |
| 8  | Ruang Komputer              | --  | --   | √           | --     | √       | --           | --          |
| 9  | Ruang Kelas                 | 5   | 230  | √           | --     | --      | √            | --          |
| 10 | KM/WC Guru                  | 2   | 6    | √           | --     | --      | √            | -           |
| 11 | KM/WC Siswa                 | 1   | 8    | --          | √      | --      | √            | √           |
| 12 | Kantin                      | --  |      | √           | --     | √       | -            | -           |
| 13 | Musholla                    | --  |      | √           | --     | --      | √            | --          |
| 14 | Gudang                      | 1   | 28   | √           | --     | --      | --           | √           |
| 15 | Tempat Kendaraan/<br>Parkir | --  |      | √           | --     | √       | --           | -           |
| 16 | Pos Satpam                  | --  |      | --          | --     | --      | √            | --          |

|    |                   |    |  |   |    |   |    |    |
|----|-------------------|----|--|---|----|---|----|----|
| 17 | Lapangan olahraga | -- |  | √ | -- | √ | -- | -- |
| 18 | Ruang Tamu        | -- |  | √ | -- | √ | -- | -- |

f. Keadaan Guru Dan Karyawan

**TABEL. 2**  
**DATA GURU DAN KARYAWAN MI AL-AMIN SURABAYA**

Berikut adalah keadaan guru dan karyawan di MI Al-Amin Surabaya.

| No. | Nama / NIP           | Jabatan               | Tugas Mengajar  | Ket                   |
|-----|----------------------|-----------------------|-----------------|-----------------------|
| 1.  | H. M. Hadori, S. Ag. | Kepala Madrasah       | Guru PAI        | Kepala                |
| 2.  | Musaffa', S. Ag.     | Wakil Kepala Madrasah | Kelas IV - VI   | Wakil Kepala Madrasah |
| 3.  | Drs. Nur Salam       | Guru Kelas            | Guru PAI        | Wali Kelas V          |
| 4.  | Ahmad Syahri Hariri  | Guru Kelas            | Kelas I - III   | Wali Kelas III        |
| 5.  | Ida Siswati, S. Ag.  | Guru Kelas            | Kelas IV - VI   | Wali Kelas VI         |
| 6.  | Dra. Fatimah         | Guru Kelas            | Kelas IV, V, VI | Wali Kelas V          |
| 7.  | Tri Agustin, S.Pd.I  | Guru Kelas            | Kelas I         | Wali Kelas I          |
| 8.  | Agustina Nilawati    | Guru Kelas            | Kelas II - III  | Wali Kelas II         |
| 9.  | Eli Kurniawan        | Guru Kelas            | Kelas IV, V, VI | Koordinator Ekskul    |

|     |                   |            |   |   |
|-----|-------------------|------------|---|---|
| 10. | Fitri Erma Rahayu | Tata Usaha | - | - |
| 11. | M. Nizar Q        | Tata Usaha | - | - |

g. Keadaan Siswa

**TABEL. 3**  
**DATA SISWA MI AL-AMIN SURABAYA**

Berikut adalah data siswa MI Al-Amin Surabaya yang masuk pada tahun ajaran 2011/2012

| No     | Kelas | L  | P  | Jumlah | Keterangan |
|--------|-------|----|----|--------|------------|
| 1      | I     | 18 | 24 | 42     | Siang      |
| 2      | II    | 21 | 21 | 42     | Pagi       |
| 3      | III   | 29 | 18 | 47     | Pagi       |
| 4      | IV    | 24 | 23 | 47     | Siang      |
| 5      | V     | 18 | 20 | 38     | Pagi       |
| 6      | VI    | 20 | 20 | 40     | Pagi       |
|        |       |    |    |        |            |
| Jumlah |       |    |    | 256    |            |

2. Penyajian Data Tentang Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MI Al-Amin Sawah Pulo Surabaya

a. Kinerja Guru MI Al-Amin Sawah Pulo Surabaya

Profesionalisme menjadi taruhan ketika menghadapi tuntutan-tuntutan pembelajaran dewasa ini karena tuntutan tersebut merefleksikan suatu kebutuhan yang semakin kompleks yang berasal dari siswa dan lingkungan, tidak sekedar

kemampuan guru menguasai pelajaran semata tetapi juga kemampuan lainnya yang bersifat psikis, strategis dan produktif. Tuntutan demikian ini hanya bisa dijawab oleh guru yang yang kinerjanya tinggi dan profesional.

Dari hasil wawancara dengan Kepala Sekolah kinerja guru MI Al-Amin Surabaya sebenarnya bagus namun ada beberapa hal yang perlu dititik beratkan dalam upaya meningkatkan kinerja guru di MI Al-Amin Sawah Pulo Surabaya, diantaranya: menciptakan pembelajaran yang kondusif, kemampuan seorang guru dalam mengkomunikasikan pengetahuan, pengelolaan pembelajaran, komitmen seorang guru.

“Ada beberapa hal yang perlu dititik beratkan dalam upaya meningkatkan kinerja guru di MI Al-amin Sawah Pulo Surabaya, diantaranya: menciptakan pembelajaran yang kondusif, kemampuan seorang guru dalam mengkomunikasikan pengetahuan, pengelolaan pembelajaran, komitmen seorang guru.”<sup>1</sup>

#### 1) Menciptakan pembelajaran yang kondusif

Pembelajaran sebagai wujud dari kinerja guru, maka segala kegiatan pembelajaran yang dilakukan guru harus menyatu, menjiwai, dan menghayati tugas-tugas yang relevan dengan tingkat kebutuhan, minat, bakat dan tingkat kemampuan peserta didik serta kemampuan guru dalam mengorganisasi materi pembelajaran dengan penggunaan ragam teknologi pembelajaran yang memadai.

Dalam menciptakan pembelajaran kinerja guru berkaitan dengan tugas perencanaan, pengelolaan pembelajaran dan penilaian hasil belajar siswa.

Sebagai perencana, maka guru mampu mendesain pembelajaran yang sesuai

---

<sup>1</sup> Wawancara dengan kepala sekolah, 07 januari 2013, hari senin, jam 10.15

dengan kondisi di lapangan, sebagai pengelola maka guru harus mampu menciptakan iklim pembelajaran yang kondusif sehingga siswa dapat belajar dengan balik, dan sebagai evaluator maka guru harus mampu melaksanakan penilaian proses dan hasil belajar siswa.

Dari hasil wawancara dengan Kepala Madrasah dalam pembelajarannya guru ada yang kurang menyatu, kurang menjiwai, dan kurang menghayati tugas-tugas yang relevan dengan tingkat kebutuhan, minat, bakat dan tingkat kemampuan peserta didik serta kemampuan guru dalam mengorganisasi materi pembelajaran dengan penggunaan ragam teknologi pembelajaran yang memadai.

“Dalam pembelajarannya guru ada yang kurang menyatu, kurang menjiwai, dan kurang menghayati tugas-tugas yang relevan dengan tingkat kebutuhan, minat, bakat dan tingkat kemampuan peserta didik serta kemampuan guru dalam mengorganisasi materi pembelajaran dengan penggunaan ragam teknologi pembelajaran yang memadai.”<sup>2</sup>

## 2) Kemampuan Mengkomunikasikan Pengetahuan

Kemampuan seseorang dalam mengkomunikasikan pengetahuan sangat bergantung pada penguasaan pengetahuan yang akan dikomunikasikannya itu. Hal ini berarti bahwa dalam proses komunikasi dengan peserta didik, faktor penguasaan bidang studilah yang dapat memampukan guru dalam mengkomunikasikan bahan ajarnya.

Penguasaan bidang studi oleh guru akan tampak dalam perilaku nyata ketika ia mengajar. Penguasaan itu akan tampak pada kemampuan guru dalam menjelaskan, mengorganisasikan bahan ajar, dan sikap guru. Semakin baik

---

<sup>2</sup> Wawancara dengan kepala Madrasah, 07 januari 2013, hari senin, jam 10.15

penguasaan bahan ajar oleh guru, maka kemampuan guru dalam menjelaskan dan mengorganisasikan bahan ajar juga semakin baik. Dengan demikian kinerja guru, salah satunya dipengaruhi oleh penguasaan bahan ajar. Guru yang kurang mantap penguasaan bidang studi atau kurang yakin apa yang dikuasainya akan kehilangan kepercayaan diri bila berada dalam kelas, selalu ragu-ragu, dan tidak dapat memberikan jawaban yang tepat dan tuntas atas pertanyaan peserta didik. Hal ini akan berakibat kurang baik dalam mengajarkan bahan ajar, sebab akan merendahkan mutu pembelajaran dan dapat menimbulkan kesulitan pemahaman oleh peserta didik.

Dari hasil pengamatan penulis ada sebagian guru dalam proses pengajarannya kurang diperhatikan siswa. Siswa kurang menghiraukan keterangan yang disampaikan.

Untuk dapat menguasai bahan ajar dengan mudah, guru perlu memperbanyak membaca, mempelajari, mendalami, dan mengkaji bahan ajar yang ada dalam buku teks maupun buku pelajaran. Berdasarkan pada uraian di atas, dapat dinyatakan bahwa kinerja guru, salah satunya dipengaruhi oleh penguasaan bahan ajar yang akan diajarkan. Penguasaan bahan ajar oleh guru adalah kemampuan yang dimiliki guru dalam menerapkan sejumlah fakta, konsep, prinsip dan ketrampilan untuk menyelesaikan dan memecahkan soal-soal atau masalah yang berkaitan dengan pokok bahasan yang diajarkan.

### 3) Pengelolaan Pembelajaran

Pengelolaan pembelajaran menjadi hal penting karena berkaitan langsung dengan aktivitas belajar siswa. Upaya guru untuk menguasai bahan ajar yang

akan diajarkan, merencanakan dan melaksanakan kegiatan pembelajaran dengan optimal dapat terwujud jika dalam diri guru tersebut ada dorongan dan tekad yang kuat (komitmen) untuk menjalankan tugasnya dengan baik.

Dengan demikian, jika dikaitkan dengan pengertian kemampuan mengelola pembelajaran yang telah dijelaskan di atas, maka salah tugas guru adalah mengupayakan dan memberdayakan semua aspek yang terlibat dalam kegiatan pembelajaran, yaitu: guru, siswa, bahan ajar, sarana pembelajaran, dan lingkungan belajar sehingga proses pembelajaran dapat berlangsung efektif.

Kondisi pembelajaran yang efektif dapat tercapai jika guru mampu mengatur siswa dan sarana pembelajaran, mampu menjalin hubungan interpersonal dengan siswa serta mengendalikannya dalam suasana yang menyenangkan untuk mencapai tujuan pembelajaran. Kondisi pembelajaran yang efektif akan mempengaruhi kualitas pelaksanaan pembelajaran. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa kemampuan mengelola pembelajaran merupakan upaya guru dalam mengelola pembelajaran selama proses pembelajaran berlangsung dengan dimensi: (1) menciptakan dan memelihara kondisi pembelajaran yang optimal, (2) melaksanakan kegiatan pembelajaran, (3) membina hubungan yang positif dengan siswa selama proses pembelajaran berlangsung.

Dari hasil pengamatan penulis ditemukan bahwa dalam mengelola pembelajaran di madrasah sebagian guru terlihat sikapnya kurang tanggap dengan kondisi siswa, kurang begitu perhatian kepada siswa, tidak menegur

atau memberi ganjaran kepada siswa yang ramai atau berulah di kelas, kurang optimal mengatur ruangan belajar sesuai dengan kondisi siswa di kelas.

Pengelolaan pembelajaran secara efektif dapat tercapai jika guru mampu mengelola kegiatan pembelajaran yang meliputi: (1) membuka pembelajaran, (2) melaksanakan pembelajaran, (3) melakukan penilaian dan tindak lanjutnya terhadap kegiatan pembelajaran, dan (4) menutup pembelajaran

Dari hasil wawancara dengan Kepala Madrasah mengatakan bahwa beberapa guru diikutsertakan dalam sejumlah pelatihan pengembangan kompetensi guru. Beliau juga menegaskan pelatihan ini berguna bagi guru-guru untuk lebih mengembangkan potensinya terutama dalam mengelola kegiatan pembelajaran.

Pengelolaan pembelajaran secara efektif juga dapat tercapai jika guru mampu membina hubungan positif dengan siswa. Dari hasil pengamatan penulis ada sebagian kecil guru bersikap kurang luwes dan kurang terbuka terhadap siswa, kurang kegairahan dan kesungguhan dalam mengajar, interaksi perilaku siswa di luar jam pelajaran kurang begitu bagus.

“Siswa-siswi di daerah sini hidup di kalangan pesisir, kondisi siswa kecenderungan keras dan kasar. Apakah dalam ucapan maupun perbuatan. Dalam komunikasi sehari-hari mereka terbiasa dengan gaya seperti itu karena terbawa dari lingkungan kampungnya.”<sup>3</sup>

#### 4) Komitmen seorang guru

Tugas guru salah satunya adalah mengarahkan dan membimbing kegiatan belajar siswa sehingga siswa mau belajar. Untuk itu, agar siswa cenderung aktif dalam kegiatan pembelajaran maka guru harus dapat mengarahkan dan

---

<sup>3</sup> Wawancara dengan Kepala Madrasah, 07 januari 2013, hari senin, jam 13.05.

membimbing kegiatan belajar siswa. Tugas pengarahan dan pembimbingan tersebut dapat terwujud, jika dalam diri guru tersebut ada dorongan dan komitmen untuk melakukannya.

Dari hasil pengamatan penulis di lapangan menunjukkan bahwa ada sebagian dari guru kurang memiliki komitmen kuat terhadap nilai-nilai dan arah strategis madrasah sehingga kinerja mereka kurang sesuai dengan harapan. Hal ini dapat terlihat dari cara mereka dalam menyederhanakan berbagai tugas yang rumit dan kurang berorientasi terhadap penyelesaian tugas, kepedulian terhadap kesulitan belajar siswa, tingkat kehadiran tidak penuh, dan lain-lain.

b. Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Al-Amin

Sawah Pulo Surabaya

Usaha pemberian bantuan kepada guru dalam bentuk layanan profesional sangat diperlukan guna meningkatkan mutu proses dan hasil belajar mengajar yang dilakukan oleh guru. Bantuan profesional kepada guru dilakukan secara menyeluruh baik oleh kepala sekolah maupun pengawas sekolah secara rutin, terjadwal serta berkesinambungan sehingga hasilnya benar-benar dapat memberikan masukan untuk perbaikan kinerja guru bersangkutan.

Peran Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru secara keseluruhan mencakup pada: penguasaan bahan ajar oleh guru, kemampuan guru mengelola pembelajaran dan komitmen guru dalam menjalankan tugas. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan Kepala Madrasah menyebutkan bahwa 3 (tiga) hal yang menjadi prioritas madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, antara lain:

penguasaan bahan ajar, kemampuan mengelola pembelajaran dan komitmen menjalankan tugas .

“3 (tiga) hal yang menjadi prioritas madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, antara lain: penguasaan bahan ajar, kemampuan mengelola pembelajaran dan komitmen menjalankan tugas.”<sup>4</sup>

#### 1) Penguasaan Bahan Ajar

Agar guru dapat mengajar dengan baik, maka syarat pertama yang harus dimiliki adalah menguasai betul dengan cermat dan jelas apa-apa yang hendak diajarkan. Seorang guru yang tidak menguasai bahan ajar, tidak mungkin dapat mengajar dengan baik kepada para siswanya. Oleh karena itu, penguasaan bahan ajar merupakan syarat esensial bagi guru. Hal penting dalam pembelajaran setelah guru menguasai bahan ajar adalah peran guru dalam mengelola pembelajaran.

Penguasaan bidang studi (bahan ajar) oleh guru akan sangat membantunya dalam mengajar, sebab mengajar adalah suatu proses mengkomunikasikan pengetahuan kepada peserta didik. Penguasaan bidang studi oleh guru akan tampak dalam perilaku nyata ketika ia mengajar. Penguasaan itu akan tampak pada kemampuan guru dalam menjelaskan, mengorganisasikan bahan ajar, dan sikap guru. Semakin baik penguasaan bahan ajar oleh guru, maka kemampuan guru dalam menjelaskan dan mengorganisasikan bahan ajar juga semakin baik. Dengan demikian kinerja guru, salah satunya dipengaruhi oleh penguasaan bahan ajar.

---

<sup>4</sup> Wawancara dengan kepala madrasah, 09 januari 2013, hari rabu, jam 09.35.

Dari hasil wawancara dengan kepala madrasah menyebutkan bahwa penguasaan bahan ajar akan terlihat dari cara guru menjelaskan, sikap guru dan cara guru mengorganisasikan bahan ajar itu sendiri.

“Penguasaan bahan ajar seorang guru akan terlihat dari caranya menjelaskan, sikapnya dan caranya mengorganisasikan bahan ajar itu sendiri. Percaya diri, tidak ragu-ragu dalam menyampaikan materi maupun menjawab pertanyaan yang dilontarkan siswa.”<sup>5</sup>

## 2) Kemampuan Mengelola Pembelajaran

Kinerja guru berkaitan dengan tugas perencanaan, pengelolalan pembelajaran dan penilaian hasil belajar siswa. Sebagai perencana, maka guru harus mampu mendesain pembelajaran yang sesuai dengan kondisi di lapangan, sebagai pengelola maka guru harus mampu menciptakan iklim pembelajaran yang kondusif sehingga siswa dapat belajar dengan baik, dan sebagai evaluator maka guru harus mampu melaksanakan penilaian proses dan hasil belajar siswa

Dari hasil wawancara dengan Kepala Madrasah menyebutkan bahwa guru sebagai pengelola pembelajaran harus mampu menciptakan iklim pembelajaran yang kondusif sehingga siswa dapat belajar dengan baik. Melalui pembelajaran terpadu dan terintegrasi memungkinkan terciptanya interaksi edukatif (suasana pembelajaran) yang menunjang perkembangan normatif siswa menjadi lebih baik.

“Pengelolaan pembelajaran yang baik adalah guru yang mampu menciptakan iklim pembelajaran yang kondusif sehingga siswa dapat belajar dengan baik. Pendekatan terpadu dan terintegrasi membangun cita

---

<sup>5</sup> Wawancara dengan kepala madrasah, 09 januari 2013, hari rabu, jam 09.35.

rasa dan perilaku beragama yang baik serta membangun pemahaman dan sikap rasional, berwawasan luas”<sup>6</sup>

### 3) Komitmen Menjalankan Tugas

Semua guru sebenarnya memiliki komitmen yang sama ingin mencerdaskan anak bangsa. Dewasa ini image seorang guru dimata masyarakat bergeser bahwa guru pada masa kini tidak lagi memiliki pengabdian tinggi di dunia pendidikan seperti masa-masa lalu, yang benar-benar ingin mengabdikan hidupnya untuk mendidik biarpun tanpa imbalan yang layak, tapi guru adalah sebuah profesi yang dihargai sebagai layaknya sebuah profesi. Syarat sebagai guru profesional memang merupakan hal yang harus dimiliki oleh setiap guru. Untuk menjadi seorang guru profesional tidaklah sulit, karena profesionalnya seorang guru datang dari guru itu sendiri.

Dalam hal ini Kepala Madrasah membangun pada setiap individu warga madrasah termasuk guru, terutama untuk menghilangkan setting pemikiran dan budaya kekakuan birokrasi, seperti harus menunggu petunjuk atasan dengan mengubahnya menjadi pemikiran yang kreatif dan inovatif. Hal ini sesuai dengan wawancara dengan Kepala Madrasah:

“Setiap individu warga madrasah termasuk guru saya tekankan sebagai subyek untuk tugas dan tanggung jawabnya, bukan sebagai obyek yang harus menunggu atasan. Hal ini saya tekankan untuk menghilangkan setting pemikiran dan budaya kekakuan birokrasi, seperti harus menunggu petunjuk atasan dengan mengubahnya menjadi pemikiran yang kreatif dan inovatif.”

---

<sup>6</sup> Wawancara dengan kepala madrasah, 09 januari 2013, hari rabu, jam 09.35.

### 3. Faktor Pendukung Dan Penghambat Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MI Al-Amin Sawah Pulo Surabaya

Dari teknik-teknik pengumpulan data; pengamatan, wawancara dan dokumentasi penulis mendapatkan rangkaian kegiatan yang menguraikan tentang kegiatan yang telah dilakukan oleh MI Al-Amin Sawah Pulo Surabaya. Melalui observasi penulis ikut terlibat berperan aktif dalam kegiatan yang sedang diamati. Melihat perilaku senyatanya dan mencatat suatu peristiwa. Dalam pengamatan ini penulis menempatkan posisi yang langsung berhubungan dengan sasaran yang diamati dan hanya membatasi pada persoalan yang penulis pertanyakan. Teknik ini juga dapat memberikan data bagi penulis tentang wawasan peran Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. Teknik pengamatan ini penulis lakukan dalam proses pengumpulan data untuk mendiagnosis MI Al-Amin Sawah Pulo Surabaya.

Penulis juga mempunyai kesempatan melakukan wawancara dan dokumentasi untuk melakukan pembuktian dan penjelasan mengenai sesuatu yang masih kabur. Mengetahui rangkaian pelaksanaan yang menguraikan waktu pelaksanaan kegiatan. Mengetahui hasil yang telah dicapai dari kegiatan-kegiatan yang dimaksud. Mengetahui potensi, kendala dan permasalahan yang dihadapi madrasah dalam pelaksanaan meningkatkan kinerja guru.

Dalam meningkatkan kinerja guru di MI Al-Amin Sawah pulo Surabaya fokus pada beberapa komponen. Seperti yang telah disampaikan Kepala Madrasah.

“ Kami berupaya selalu berusaha mendapatkan hasil yang terbaik. Dengan keterbatasan yang ada kami ingin meningkatkan kinerja mereka (guru). Sikap jujur guru, penghargaan terhadap hasrat dan kebutuhan guru untuk maju, iklim komunikasi demokrasi yang serasi dan manusiawi antara pimpinan dan karyawan. Dan yang menjadi kendala saya adalah volume upah kerja yang belum memenuhi

kebutuhan guru, keterbatasan sarana yang menunjang bagi kesejahteraan mental dan fisik, suasana mengajar yang kurang menggairahkan.”<sup>7</sup>

Dari pernyataan ini jelas bahwa ada komitmen yang kuat mengenai peran Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. Penjelasan dari Kepala Madrasah MI Al Amin sawah Pulo Surabaya menjadi aspek penting untuk mengetahui tentang faktor-faktor yang menjadi faktor pendukung dan yang menjadi faktor penghambat peran Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru Surabaya.

1) Faktor pendukung

a) Sikap jujur guru

Untuk mengetahui kinerja guru dapat dilihat dari perilaku dan sikap yang tampak dalam kesehariannya. Dalam kesehariannya yang tercermin dalam diri seorang guru adalah kedisiplinan dan kepuasan. Kepala madrasah mengupayakan sedemikian rupa tentang bagaimana memanfaatkan segala sumber daya yang ada meskipun kondisi madrasah secara sederhana tidak dapat memenuhi segala kebutuhan yang ada. Pembinaan yang dilakukan Kepala Madrasah mendapat dukungan positif guru-guru MI Al Amin Surabaya. Dari beberapa guru mengemukakan bahwa kegiatan belajar mengajar senantiasa tetap dilaksanakan sebaik-baiknya mengingat itu merupakan tanggungjawab yang harus dilaksanakan dengan penuh sepenuh hati. Diantara dukungan itu datang dari salah seorang guru:

---

<sup>7</sup> Wawancara dengan kepala madrasah, 09 januari 2013, hari rabu, jam 09.35.

“Saya akan mengajar dengan sepenuh hati dan penuh tanggung jawab.”<sup>8</sup>

b) Penghargaan terhadap hasrat dan kebutuhan guru untuk maju

Pembinaan yang dilakukan Kepala Madrasah mendapat dukungan positif guru-guru MI Al Amin Surabaya. Dari beberapa guru mengemukakan bahwa kepala madrasah memberika sistem kepercayaan yang menjadi pandangan hidup yang besar sekali pengaruh yang ditimbulkannya dan berpotensi bagi pembangunan etos kerja. Diantara dukungan itu datang dari salah seorang guru:

“Kepala Madrasah memberikan kepercayaan yang menjadi pandangan hidup yang bias berpengaruh pada potensi bagi pembangunan etos kerja. Kami diikutsertakan dalam beberapa Diklat dan Sertifikasi Guru.”<sup>9</sup>

c) Iklim komunikasi demokrasi yang serasi dan manusiawi antara pimpinan dan karyawan

Pembinaan yang dilakukan Kepala Madrasah mendapat dukungan positif guru-guru MI Al Amin Surabaya. Dari beberapa guru mengemukakan bahwa Kepala Madrasah tidak mudah menyalahkan orang lain dan melemparkan kesalahan pada orang lain. Hal inilah yang memnculkan semangat belajar guru untuk terus berkualisasi. Diantara dukungan itu datang dari salah seorang guru:

“Kepala Madrasah sosok yang demokratis tidak mudah menyalahkan orang lain dan melemparkan kesalahan pada orang lain.:

---

<sup>8</sup> Wawancara dengan guru bahasa Indonesia ( Tri Agustin, S.Pd.I ) 11 januari 2013, hari kamis, jam 11.05.

<sup>9</sup> Wawancara dengan guru matematika ( Agustian tilawati ) 11 januari 2013, hari kamis, jam 07.30

## 2) Faktor penghambat

### 1) Volume upah kerja yang belum memenuhi kebutuhan guru

Sebuah organisasi tidak bisa lepas dari apa yang dinamakan pendanaan ataupun yang biasa dikenal dengan keuangan, karena secara tidak langsung keuangan berperan penting dan juga berpengaruh pada setiap program yang hendak dilaksanakan oleh sebuah organisasi baik itu organisasi masyarakat. Keuangan ini menjadi penunjang dari semua kegiatan yang hendak dilaksanakan oleh sebuah organisasi tersebut. Alokasi dana yang diberikan madrasah kepada dewan guru belum memenuhi upaya kebutuhan guru. Keterangan ini diperkuat oleh Bendahara MI Al Amin Surabaya:

“Anggaran MI Al Amin Surabaya terbatas. Dana yang dimiliki dibagi dengan kebutuhan yang ada di pos keuangan yang lain.”<sup>10</sup>

### 2) Keterbatasan sarana yang menunjang bagi kesejahteraan mental dan fisik

Sarana prasarana sekolah merupakan alat penunjang keberhasilan pendidikan. Kepala Madrasah menegaskan bahwa sarana dan prasarana madrasah yang memadai merupakan tantangan bagi madrasah. Beberapa ruangan sudah rapuh dan kurang layak dipergunakan serta tumpahan air hujan dari atap gedung langsung mengenai teras ruang kelas. Beberapa peralatan dan perlengkapan yang ada kurang sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik madrasah lain yang sudah lebih maju.

---

<sup>10</sup> Wawancara dengan Bendahara MI Al Amin Surabaya, ( Fitri erma rahayu ) 11 januari 2013, hari kamis, jam 14.10

### 3) Suasana mengajar yang kurang menggairahkan

Ketika di madrasah siswa-siswi diajari hormat dan sopan pada orang lain dalam kondisi dan situasi apa pun, tetapi ketika pulang sekolah siswa-siswa lebih banyak terpengaruh kehidupan pesisir pantai yang cenderung keras dan tidak memedulikan sesamanya. Perilaku permisivitas tengah menggejala di kalangan anak muda.

## **B. ANALISIS DATA**

### 1. Analisa Data Tentang Peran Kepala dalam meningkatkan kinerja guru di MI Al Amin Surabaya

Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan Kepala Madrasah sebagai salah satu pemimpin pendidikan. Hal ini karena Kepala Madrasah merupakan seorang pejabat yang profesional dalam organisasi madrasah yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan bekerja sama dengan guru-guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan.

Kepala Madrasah merupakan kunci kesuksesan Madrasah dalam mengadakan perubahan. Sehingga kegiatan meningkatkan dan memperbaiki program dan proses pembelajaran di madrasah sebagian besar terletak pada diri Kepala Madrasah itu sendiri.

Setelah peneliti mengumpulkan data yang terkait dengan peran Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MI Al Amin Surabaya maka peneliti segera menganalisis data-data tersebut. Dalam meningkatkan kinerja guru-guru usaha-usaha yang dilakukan kepala madrasah tidak diserahkan hanya pada individu di madrasah, melainkan juga melibatkan semua komponen madrasah.

Data-data yang telah berhasil dikumpulkan dianalisa, ditemukan duduk persoalannya, dan dimungkinkan didapatkan alternatif pemecahannya. Data-data yang telah terkumpul memberikan kesimpulan atas data atau informasi yang diperoleh. Dari orang-orang yang ditanya tentang peran Kepala Madrasah MI Al Amin Surabaya memberikan informasi bahwa peran Kepala Madrasah MI Al Amin Surabaya dalam meningkatkan kinerja guru baik. Dari informasi ini penulis dapat menyimpulkan bahwa peran Kepala Madrasah MI Al Amin Surabaya dalam meningkatkan kinerja guru memberikan hasil yang memuaskan karena masing-masing pihak terkait (stakeholder) dalam pelaksanaannya tidak lagi bersifat parsial dan mengukur kinerja keberhasilan berdasarkan perspektif masing-masing.

Dari analisa kekuatan lapangan tentang peran Kepala Madrasah MI Al Amin Surabaya dalam meningkatkan kinerja guru dapat diambil kesimpulan bahwa dua faktor yang sangat besar dalam meningkatkan kinerja guru tertinggi, yakni: dari Sikap jujur guru dan Penghargaan terhadap hasrat dan kebutuhan guru untuk maju sebagai faktor pendukung pertama dan dari faktor volume upah kerja yang belum memenuhi kebutuhan guru dan Keterbatasan sarana yang menunjang bagi kesejahteraan mental dan fisik menjadi faktor penghambat peran Kepala Madrasah MI Al Amin Surabaya dalam meningkatkan kinerja guru.

## 2. Faktor Pendukung Dan Penghambat Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Al Amin Surabaya

Penulis menganalisa data dengan cara mempergunakan analisa kekuatan lapangan (*force field analysis*).<sup>11</sup> Dengan cara analisis ini penulis mendapatkan informasi mengenai hal-hal yang mendukung dan informasi tentang hal-hal yang

---

<sup>11</sup> Ibid, Miftah Thoha, *Pembinaan Organisasi; Proses Diagnosa Dan Intervensi.....* , h.146

menghambat atau menghalangi. Dengan kata lain, setiap kali ada perubahan pasti ada dua kekuatan yang berlawanan, yakni kekuatan yang setuju akan perubahan dan kekuatan yang mempertahankan *status quo*. Dalam masing-masing kategori tersebut, masing-masing faktor pendukung dan penghambat dianalisis. Sehingga dengan demikian akan diperoleh identitas halangan dan kelancaran untuk perubahan yang akan diambil. Dari data di atas didapatkan dua kekuatan di MI Al Amin Surabaya, yakni faktor yang mendukung kinerja guru dan faktor yang menghambat kinerja guru. Analisa kekuatan lapangan ini sangat membantu memahami secara kualitatif keadaan sekolah dalam rangka melakukan perubahan, yakni meningkatkan kinerja guru. Dari pemahaman keadaan kekuatan baik dari faktor pendukung maupun faktor penghambat akan banyak membantu usaha-usaha dalam meningkatkan kinerja guru.

a. Faktor pendukung Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Al Amin Surabaya

1) Sikap jujur guru

Dari hasil pengamatan dan wawancara dengan guru tampak sekali kinerja guru dapat dilihat dari perilaku dan sikap dalam kesehariannya. Dalam kesehariannya yang tercermin dalam diri seorang guru adalah kedisiplinan dan kepuasan. Kepala Madrasah mengupayakan sedemikian rupa tentang bagaimana memanfaatkan segala sumber daya yang ada meskipun kondisi madrasah secara sederhana tidak dapat memenuhi segala kebutuhan yang ada. Pembinaan yang dilakukan Kepala Madrasah mendapat dukungan positif guru-guru MI Al Amin Surabaya. Dari beberapa guru mengemukakan bahwa kegiatan belajar mengajar senantiasa tetap dilaksanakan sebaik-baiknya

mengingat itu merupakan tanggungjawab yang harus dilaksanakan dengan penuh sepenuh hati.

Dengan adanya sikap jujur merupakan identitas awal seseorang dapat dipercaya. Sikap jujur mampu mengembangkan kepribadian guru di depan siswa. Mampu dalam melaksanakan dan mengembangkan tugas secara professional dalam kompetensinya, personalitinya dan religositanya.

2) Penghargaan terhadap hasrat dan kebutuhan guru untuk maju

Dari beberapa guru mengemukakan bahwa Kepala Madrasah memberikan sistem kepercayaan yang menjadi pandangan hidup yang besar sekali pengaruh yang ditimbulkannya dan berpotensi bagi pembangunan etos kerja. Diantara dukungan itu datang dari salah seorang guru. Guru-guru diikutsertakan dalam beberapa pelatihan, seminar, workshop, melanjutkan studi guru dan Sertifikasi Guru.

Pendayagunaan potensi diri guru yang didasari rasa percaya pada gilirannya akan melahirkan kecerdasan seorang guru dan kemampuan mengaktualisasikan kecerdasan dalam diri guru yang memberikan kekuatan kepada guru dan siswa untuk meraih prestasi yang tinggi.

3) Iklim komunikasi demokrasi yang serasi dan manusiawi antara pimpinan dan karyawan

Dari beberapa guru mengemukakan bahwa Kepala Madrasah tidak mudah menyalahkan orang lain dan melemparkan kesalahan pada orang lain. Hal inilah yang memnculkan semangat belajar guru untuk terus beraktualisasi. Kepala Madrasah memberikan otonomi yang luas di madrasah,

partisipasi guru dan karyawan yang tinggi tanpa mengabaikan kebijakan tujuan pendidikan dan tujuan lembaga. Keleluasaan dalam mengelola sumber daya sesuai dengan prioritas kebutuhan madrasah dapat mengakomodir seluruh kebutuhan komponen madrasah setempat.

b. Faktor Penghambat Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Al Amin Surabaya

1) Volume upah kerja yang belum memenuhi kebutuhan guru

Sebuah organisasi tidak bisa lepas dari apa yang dinamakan pendanaan ataupun yang biasa dikenal dengan keuangan, karena secara tidak langsung keuangan berperan penting dan juga berpengaruh pada setiap program yang hendak dilaksanakan oleh sebuah organisasi baik itu organisasi masyarakat. Keuangan ini menjadi penunjang dari semua kegiatan yang hendak dilaksanakan oleh sebuah organisasi tersebut.

Dengan dana yang memadai, sektor pendidikan kemungkinan akan maju karena dengan dana yang memadai fasilitas guru, siswa dan karyawan terpenuhi dan proses belajar mengajar akan terlaksana dengan baik. Untuk meningkatkan kinerja guru dapat juga melalui penataran atau melanjutkan studi yang sedikit banyak wawasan guru bertambah banyak dan akan berpengaruh terhadap kualitas pendidikan.

2) Keterbatasan sarana yang menunjang bagi kesejahteraan mental dan fisik

Beberapa ruangan yang ada di MI Al Amin Surabaya sudah rapuh dan kurang layak dipergunakan serta tumpahan air hujan dari atap gedung langsung mengenai teras ruang kelas. Beberapa peralatan dan perlengkapan yang ada kurang sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik madrasah lain yang sudah lebih maju.

Pembelajaran merupakan interaksi siswa dengan lingkungannya yang dipengaruhi faktor internal maupun faktor eksternal. Keterbatasan sarana yang ada dapat dilakukan dengan mengkondisikan lingkungannya agar menunjang terjadinya perubahan perilaku pada siswa.

3) Suasana mengajar yang kurang menggairahkan

Ketika di madrasah siswa-siswi diajari hormat dan sopan pada orang lain dalam kondisi dan situasi apa pun, tetapi ketika pulang sekolah siswa-siswa lebih banyak terpengaruh kehidupan pesisir pantai yang cenderung keras dan tidak memedulikan sesamanya. Perilaku permisivitas tengah menggejala di kalangan anak muda.

Suasana yang kurang menggairahkan apakah itu dari faktor internal guru atau siswa dapat dilakukan dengan mengkondisikan lingkungannya agar menunjang terjadinya perubahan perilaku pada siswa. Tugas utama guru adalah mengkondisikan lingkungan agar menunjang terjadinya perubahan perilaku siswa. Ada tiga langkah strategis yang perlu diapresiasi bagi perubahan perilaku siswa dalam konteks pembelajaran di sekolah. Pertama, *appersepsi*, yaitu menghubungkan materi pembelajaran dengan pengalaman siswa atau dengan kompetensi yang telah dikuasai mereka. Appersepsi dapat dilakukan dalam bentuk *pre-test*. *pre test* ini sebaiknya dilakukan secara hati-hati sehingga tidak mengganggu kegiatan inti dari pelaksanaan proses pembelajaran. Setelah memastikan bahwa siswa mempunyai kesiapan yang memadai, guru memulai proses pembelajaran. Kedua, penyampaian materi dan latihan (*exercise*). Seni pembelajaran dapat dilihat dari segi proses dan

hasil. Dari segi proses, pembelajaran akan menjadi efektif dan berhasil apabila siswa terlibat secara aktif dalam proses pembelajaran, baik fisik, mental maupun sosial. Mereka (siswa) mampu menunjukkan kegairahan belajar dan rasa percaya diri yang tinggi. Sedangkan dari segi hasil, proses pembelajaran dikatakan efektif dan berhasil apabila ada perubahan pengetahuan, sikap dan perilaku positif pada siswa. Semakin banyak siswa yang mengalami perubahan positif maka semakin efektif pula proses pembelajaran itu. Ketiga, evaluasi. Yaitu adanya pelaksanaan pembelajaran yang diakhiri dengan evaluasi atau *post test*. Tujuan utama evaluasi ini adalah untuk mengetahui tingkat keberhasilan pembelajaran.