

**MANAJEMEN KINERJA GURU  
DI MADRASAH IBTIDAIYAH TERPADU AL IHSAN  
SELAT LANCANG TANJUNGBALAI**

**TESIS**

**Diajukan Untuk Memenuhi Syarat  
Guna Memperoleh Gelar Magister  
Pendidikan Islam Program  
Studi Pendidikan Islam**

**OLEH**

**PUTRI NIAN  
3003194036**

**PROGRAM STUDI  
S2 PENDIDIKAN ISLAM**



**PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2021**

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Putri Nian

NIM : 3003194036

Tempat/tanggal Lahir : Tanjungbalai/ 12 Juni 1982

Pekerjaan : Mahasiswa Program Pasca Sarjana UIN SU Medan

Alamat : Jalan Prof. Ir Sultan Sutami. Lingkungan I Kelurahan  
Pahang Kecamatan Datuk Bandar Kota Tanjungbalai

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang berjudul:  
**“MANAJEMEN KINERJA GURU DI MADRASAH IBTIDAIYAH  
TERPADU AL IHSAN SELAT LANCANG TANJUNGBALAI ”**, benar-  
benar karya asli saya, kecuali kutipan-kutipan yang disebutkan sumbernya.

Apabila terdapat kesalahan dan kekeliruan didalamnya maka kesalahan  
dan kekeliruan tersebut sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sepenuhnya.

Medan, 10 Desember 2021  
Yang membuat pernyataan



Putri Nian  
NIM. 3003194036

## **PERSETUJUAN**

**Tesis berjudul:**

**Manajemen Kinerja Guru di MI Terpadu Al Ihsan  
Selat Lancang Tanjungbalai**

**Oleh Putri Nian  
NIM. 3003194036**

Dapat Disetujui dan Disahkan Untuk Diujikan Pada Ujian Tesis  
Memperoleh Gelar Magister (S2) Pada Program Studi Pendidikan Islam  
Pascasarjana UIN Sumatera Utara Medan

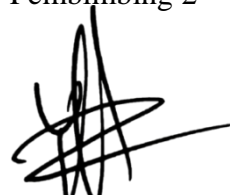
Medan, Desember 2021

Pembimbing 1



(Dr. Achvar Zein, M.Ag)  
NIP 196702161997031001  
NIDN.2016026701

Pembimbing 2



(Dr. Yusnaili Budianti, M.Ag)  
NIP196903232007012030  
NIDN. 2015066702

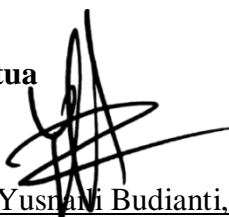
## PENGESAHAN

Tesis berjudul “**Manajemen Kinerja Guru di MI Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai**” oleh an. Putri Nian NIM: 3003194036 Program Studi Pendidikan Islam telah di uji dalam seminar hasil tesis pada tanggal 28 Deseember 2021.

Tesis ini telah diperbaiki sesuai masukan dari penguji dan telah memenuhi syarat untuk diajukan dalam Sidang Tesis Program Studi Pendidikan Islam.

Medan, 28 Desember 2021  
Panitia Seminar Hasil Tesis  
Pascasarjana UIN-SU Medan

**Ketua**



Dr. Yusnaili Budianti, M.Ag  
NIP.196706152003122001  
NIDN. 2015066702

**Sekretaris**



Dr. Azizah Hanum OK, M.Ag  
NIP.196903232007012030  
NIDN. 2023036901

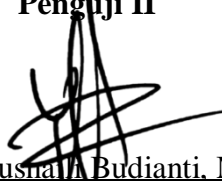
**Anggota**

**Penguji I**



(Dr. Achya Zein, M.Ag)  
NIP 196702161997031001  
NIDN.2016026701

**Penguji II**



(Dr. Yusnaili Budianti, M.Ag)  
NIP196903232007012030  
NIDN. 2015066702

**Penguji III**



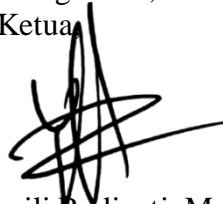
Dr. Azizah Hanum OK, M.Ag  
NIP.196903232007012030  
NIDN. 2023036901

**Penguji IV**



Dr. Junaidi Arsyad, M.Ag  
NIP. 19670216 1997031001  
NIDN. 2020017605

Mengetahui,  
Ketua



Dr. Yusnaili Budianti, M.Ag  
NIP.196706152003122001  
NIDN. 2015066702

## ABSTRAK

### MANAJEMEN KINERJA GURU DI MADRASAH IBTIDAIYAH TERPADU AL IHSAN SELAT LANCANG TANJUNGBALAI



Nama : Putri Nian  
NIM : 3003194036  
Nama Ayah : Alm. H. Abdurrahman. MRP  
Nama Ibu : Alm. Hj. Nurasih Sinaga  
Pembimbing 1 : Dr. Achyar Zein. M.Ag  
Pembimbing 2 : Dr. Yusnaili Budianti. M.Ag

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yaitu pendekatan naturalistik. Istilah naturalistik menunjukkan bahwa pelaksanaan penelitian ini memang terjadi secara alamiah, dalam situasi normal yang baik dan tidak dimanipulasi keadaan dan kondisinya. Peneliti sebagai instrumen kunci mengajukan pertanyaan-pertanyaan, observasi, dan mengutip data yang bersifat tertulis maupun tidak tertulis. Peneliti lebih mementingkan proses yang lama dalam mengumpulkan dan mendapatkan hasil data yang diinginkan, yaitu dengan melihat dan mengaji proses pertanyaan data tertulis dan lisan, Setelah memperoleh informasi data, kemudian data tersebut dianalisis secara induktif dengan cara mengorganisir, mengurutkan, menguraikan, sehingga dapat ditemukan tema dan hipotesis kerja seperti yang didasarkan oleh data. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui Perencanaan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai. Pengorganisasian kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai. Pelaksanaan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai. Pengawasan terhadap kinerja guru yang dilakukan kepala Madrasah Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai. Faktor pendukung dan penghambat manajemen kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai.

**Kata Kunci:** *Manajemen, Kinerja, Guru*

## ABSTRACT

### TEACHER PERFORMANCE MANAGEMENT AT MADRASAH IBTIDAIYAH INTEGRATED AL IHSAN SELAT LANCANG TANJUNGBALAI



Name : Putri Nian  
NIM : 3003194036  
Father's Name : Alm. H. Abdurrahman. MRP  
Mather's Name : Alm. Hj. Nurasih Sinaga  
Advisor 1 : Dr. Achyar Zein.M.Ag  
Advisor 2 : Dr. Yusnaili Budianti. M.Ag

This study uses a qualitative approach, namely a naturalistic approach. The term naturalistic indicates that the implementation of this research does occur naturally, under normal circumstances that are good and not manipulated by circumstances and conditions. The researcher as the key instrument asks questions, observations, and cites written and unwritten data. Researchers are more concerned with the long process of collecting and getting the desired data results, namely by looking at and reviewing the written and oral data questioning process. After obtaining data information, then the data is analyzed inductively by organizing, sorting, describing, so that themes can be found. and working hypotheses as they are based on the data. The purpose of this study was to determine teacher performance planning at Madrasah Ibtidaiyah Integrated Al Ihsan Strait Lancang Tanjungbalai. Organizing teacher performance Madrasah Ibtidaiyah Integrated Al Ihsan Strait Lancang Tanjungbalai. Implementation of teacher performance at Madrasah Ibtidaiyah Integrated Al Ihsan Strait Lancang Tanjungbalai. Supervision of teacher performance by the head of the Integrated Madrasah Ibtidaiyah Integrated Al Ihsan Strait Lancang Tanjungbalai. Factors supporting and inhibiting teacher performance management at Madrasah Ibtidaiyah Integrated Al Ihsan Strait Lancang Tanjungbalai.

**Keywords:** *Management, Performance, Teacher*

## نبذة مختصرة

إدارة أداء المعلم في معهد مدرسة ابتدائية المتكاملة الإحسان ، مضيق لانسانغ ،  
مدينة تانجونغبالاي



اسم : فطري نيان  
اسم الأب : الم. عبد الرحمن.  
اسم الأم : نور عائشة سناغ  
المستشار الأول : دكتور أخيار الزين  
المستشار اثنين : دكتور يسنيلي بوديانتي

تستخدم هذه الدراسة نهجًا نوعيًا ، وهو النهج الطبيعي. يشير مصطلح الطبيعي إلى أن تنفيذ هذا البحث يتم بشكل طبيعي ، في ظل ظروف طبيعية جيدة ولا تتلاعب بها الظروف والظروف. يطرح الباحث كأداة رئيسية أسئلة وملاحظات ويستشهد ببيانات مكتوبة وغير مكتوبة. يهتم الباحثون أكثر بالعملية الطويلة لجمع نتائج البيانات المرغوبة والحصول عليها ، أي من خلال النظر في عملية استجواب البيانات المكتوبة والشفوية ومراجعتها بعد الحصول على معلومات البيانات ، يتم تحليل البيانات استقرائياً من خلال التنظيم والفرز والوصف ، لذلك يمكن العثور على الموضوعات وفرضيات العمل لأنها تستند إلى البيانات. كان الغرض من هذه الدراسة هو تحديد تخطيط أداء المعلم في مدرسة ابتدائية المتكاملة الإحسان ، مضيق لانسانغ ، مدينة تانجونغبالاي. تنظيم أداء المعلم في مدرسة ابتدائية المتكاملة الإحسان ، مضيق لانسانغ ، مدينة تانجونغبالاي. تنفيذ أداء المعلم في مدرسة ابتدائية المتكاملة الإحسان ، مضيق لانسانغ ، مدينة تانجونغبالاي الإشراف على أداء المعلم من قبل رئيس مدرسة المتكاملة مدرسة ابتدائية المتكاملة الإحسان ، مضيق لانسانغ ، مدينة تانجونغبالاي. العوامل التي تدعم وتثبط إدارة أداء المعلمين في مدرسة ابتدائية المتكاملة الإحسان ، مضيق لانسانغ ، مدينة تانجونغبالاي

الكلمات المفتاحية: الإدارة ، الأداء ، المعلم

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah Swt. atas rahmat dan karunianya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini yang berjudul **MANAJEMEN KINERJA GURU DI MADRASAH IBTIDAIYAH TERPADU AL IHSAN SELAT LANCANG TANJUNGBALAI** Selanjutnya salawat beriring salam penulis persembahkan kepada Rasulullah Saw. yang telah membimbing umat manusia dari zaman kegelapan menuju zaman yang diridhai Allah Swt.

Adapun tujuan penulisan tesis ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan program pendidikan Strata II (S2) pada Program Studi (Prodi) Pendidikan Islam di Universitas Islam Negeri (UIN) Sumatera Utara.

Dalam proses penyusunan tesis ini, penulis banyak mengalami rintangan dan tidak terlepas dari dukungan, bantuan dan kerja sama dari berbagai pihak. Terwujudnya tesis ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Syahrin Harahap, MA selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan.
2. Bapak Prof. Dr. Hasan Bakti, MA Direktur dan Bapak Dr. Phil Zainul Fuad, MA selaku Wakil Direktur UIN Sumatera Utara Medan, yang telah membantudan memberikan masukan dan arahan kepada penulis dengan berbagai ilmu pengetahuan dan keterampilan
3. Ibu Dr. Yusnaili Budianti, M.Ag selaku Ketua Program Studi Pendidikan Islam dan Ibu Dr. Azizah Hanum, M.Ag telah yang telah membantudan memberikan masukan dan arahan kepada peneliti selama menempuh pendidikan pada Program Studi Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Achyar Zein. M.Ag selaku Pembimbing I yang telah banyak memberikan bimbingan dan arahan di Madrasah Ibtidaiyah terselesainya tesis ini dengan baik.



5. Ibu Dr. Yusnaili Budianti. M.Ag selaku Pembimbing II yang telah banyak memberikan bimbingan dan arahan di Madrasah Ibtidaiyah terselesainya tesis ini dengan baik.
6. Ibu Kepala Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai beserta seluruh stafnya yang telah memberikan informasi dan mengizinkan memberikan melakukan penelitian di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai
7. Orangtua tercinta, Ibu (Alm) H. Abdurrahman MRP dan Ibu (Alm) Nurasih Sinaga yang menjadi semangat dan doa yang tiada hentinya kepada peneliti di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Tanjungbalai terselesainya tesis ini dengan baik.
8. Suami tersayang, Andi Yata dan anak saya Habiburrahman yang menjadi semangat dan doa, di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Tanjungbalai terselesainya tesis ini dengan baik.
9. Seluruh teman kelas PEDI selaku teman seperjuangan yang senantiasa memberikan semangat dan sumbangsih saran kepada Peneliti.

Peneliti menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam tesis ini, oleh karena itu, Peneliti mengharapkan adanya kritik dan saran membangun di Madrasah Ibtidaiyah penyempurnaan tesis ini. Dan Peneliti sangat berharap agar tesis ini dapat memberikan manfaat baik bagi penulis maupun pembaca untuk menambah wawasan dan bahan kajian pada masa yang akan datang.

Medan, 10 Desember 2021

Peneliti,



Putri Nian

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN  
KEPUTUSAN BERSAMA  
MENTERI AGAMA DAN MENTERI PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
REPUBLIK INDONESIA  
Nomor : 158 th. 1987  
Nomor : O543bJU/1987  
TRANSLITERASI ARAB LATIN

Pendahuluan

Penelitian transliterasi Arab-Latin merupakan salah satu program penelitian Puslitbang Lektur Agama, Badan Litbang Agama, yang pelaksanaannya dimulai tahun anggaran 1983/1984.

Untuk mencapai hasil rumusan yang lebih baik, hasil penelitian itu dibahas dalam pertemuan terbatas guna menampung pandangan dan pikiran para ahli agar dapat dijadikan bahan telaah yang berharga bagi forum seminar yang sifatnya lebih luas dan nasional.

Transliterasi Arab-Latin memang dihajatkan oleh bangsa Indonesia karena huruf Arab dipergunakan untuk menuliskan kitab studi agama Islam berikut penjelasannya (Alquran dan Hadis), sementara bangsa Indonesia menggunakan huruf Latin untuk menuliskan bahasanya. Karena ketiadaan pedoman baku yang dapat dipergunakan oleh umat Islam di Indonesia yang merupakan mayoritas bangsa Indonesia, transliterasi Arab-Latin yang terpakai dalam masyarakat banyak ragamnya. Dalam menuju ke arah pembakuan itulah Puslitbang Lektur Agama melalui penelitian dan seminar berusaha menyusun pedoman yang diharapkan dapat berlaku secara nasional.

Dalam seminar yang diadakan tahun anggaran 1985/1986 telah dibahas beberapa masalah yang disajikan oleh para ahli, yang kesemuanya memberikan sumbangan yang besar bagi usaha ke arah itu. Seminar itu juga membentuk tim yang bertugas merumuskan hasil seminar dan selanjutnya hasil tersebut dibahas seminar yang lebih luas, Seminar Nasional Pembakuan Transliterasi Arab Latin Tahun 1985/1986. Tim tersebut terdiri dari 1) H. Sawabi Ihsan, MA, 2) Ali Audah, 3) Prof. Sazali Dunia, 4) Prof. Dr. HB Yasin dan 5) Drs. Sudarno, M. Ed.

Dalam pidato pengarahan tanggal 10 Maret 1986 pada seminar tersebut, Kepala Badan Litbang Agama menjelaskan bahwa pertemuan itu mempunyai arti penting dan strategis karena:

- 1) Pertemuan ilmiah ini menyangkut perkembangan ilmu pengetahuan, khususnya ilmu pengetahuan keislaman, sesuai dengan gerak majunya pembangunan yang semakin cepat.
- 2) Pertemuan ini merupakan tanggapan langsung terhadap kebijaksanaan Menteri Kabinet Pembangunan IV, tentang perlunya peningkatan pemahaman, penghayatan dan pengamalan agama bagi setiap umat beragama, secara ilmiah dan rasional.

Pedoman transliterasi Arab-Latin yang baku telah lama didambakan karena ia amat membantu dalam pemahaman terhadap ajaran dan perkembangan Islam di Indonesia. Umat Islam tidak semuanya mengenal dan menguasai huruf Arab. Oleh karena itu pertemuan ilmiah yang diadakan kali ini pada dasarnya juga

merupakan upaya untuk pembinaan dan peningkatan kehidupan beragama, khususnya bagi umat Islam Indonesia.

Badan Litbang Agama, dalam hal ini Puslitbang Lektur Agama dan instansi lain yang ada hubungannya dengan kelecturan, amat memerlukan pedoman yang baku tentang transliterasi Arab-Latin yang dapat dijadikan acuan dalam penelitian dan pengalih-hurufan dari Arab ke Latin dan sebaliknya.

Dari hasil penelitian dan penyajian pendapat ahli diketahui bahwa selama ini masyarakat masih mempergunakan transliterasi yang berbeda-beda. Usaha penyeragamannya sudah pernah dicoba, baik oleh instansi maupun perorangan, namun hasilnya belum ada yang bersifat menyeluruh, dipakai oleh seluruh umat Islam Indonesia. Oleh karena itu, dalam usaha mencapai keseragaman, seminar menyepakati adanya Pedoman Transliterasi Arab-Latin baku yang dikuatkan dengan surat Keputusan Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan untuk digunakan secara resmi di Madrasah Ibtidaiyah serta bersifat nasional.

### **Pengertian Transliterasi**

Transliterasi dimaksudkan sebagai pengalih-hurufan dari abjad yang satu ke abjad yang lain. Transliterasi Arab-Latin di sini ialah penyalinan huruf-huruf Arab dengan huruf-huruf Latin beserta perangkatnya.

### **Prinsip Pembakuan**

Pembakuan pedoman transliterasi Arab-Latin ini disusun dengan prinsip sebagai berikut:

- 1) Sejalan dengan ejaan Yang disempurnakan.
- 2) Huruf Arab yang belum ada padanannya dengan huruf Latin dicarikan dengan cara memberi tambahan tanda diakritik, dengan dasar "satu fonem satu lambang."
- 3) Pedoman transliterasi ini diperuntukkan bagi masyarakat umum.

### **Rumusan Pedoman Transliterasi Arab-Latin**

Hal-hal yang dirumuskan secara konkrit dalam pedoman transliterasi Arab-Latin ini meliputi:

1. Konsonan.
2. Vokal (tunggal dan rangkap)
3. *Maddah*.
4. *Ta Marbutah*
5. *Syaddah*
6. Kata sandang (di depan huruf *syamsiah* dan *qamariah*)
7. Hamzah
8. Penulisan kata
9. Huruf capital
10. Tajwid

Berikut ini penjelasannya secara berurutan

## **PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN**

### **1. Konsonan**

Fonem konsonan bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf dan sebagian dilambangkan dengan tanda, dan sebagian lain lagi dengan huruf dan

tanda sekaligus. Dibawah ini daftar huruf Arab itu dan transliterasinya dengan huruf Latin.

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	ša	š	Es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ha	ḥ	Ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	Ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Zal	Ẓ	Zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syim	Sy	Es dan ye
ص	Sad	ṣ	Es (dengan titik di bawah)
ض	Dad	ḍ	De (dengan titik di bawah)
ط	Ta	ṭ	Te (dengan titik di bawah)
ظ	Za	ẓ	Zet (dengan titik di bawah)
ع	‘ain	`	Koma terbalik di atas
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi

ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Waw	W	We
هـ	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	‘	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

## 2. Vokal

Vokal bahasa arab adalah seperti vokal dalam bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

### a. Vokal tunggal

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda dan harkat, transliterasinya adalah sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
َ	fathah	A	A
ِ	Kasrah	I	I
ُ	ḍammah	U	U

### b. Vokal rangkap

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harkat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf, yaitu:

Tanda dan Huruf	Nama	Gabungan Huruf	Nama
َي	fathah dan ya	Ai	A dan i
َو	fathah dan waw	Au	A dan u

Contoh:

Kataba : كتب

fa`ala : فعل

Zukira : ذكر

Yazhabu : يذهب

Suila : سُئِلَ  
 Kaifa : كَيْ  
 Haula : هَوْلٌ

### 3. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harkat dan huruf	Nama	Huruf dan tanda	Nama
اَ	fathah dan alif atau ya	Ā	a dan garis di atas
إِ	Kasrah dan ya	Ī	i dan garis di atas
أُ	Dammah dan waw	Ū	u dan garis di atas

Contoh:

Qāla : قَالَ  
 Ramā : رَمَا  
 Qīla : قِيلَ  
 Yaqūlu : يَقُولُ

### 4. Ta marbuṭah

Transliterasi untuk ta marbūṭah ada dua:

- Ta marbuṭah hidup  
 Ta marbuṭah yang hidup atau mendapat harkat fathah, kasrah dan dammah, transliterasinya adalah /t/.
- Ta marbuṭah mati  
 Ta marbuṭah yang mati atau mendapat harkat sukun, transliterasinya adalah /h/.
- Kalau pada kata yang terakhir dengan Ta marbuṭah diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang al serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka Ta marbuṭah itu transliterasikan dengan ha (h).

Contoh :

rauḍah al-aṭfāl - rauḍatul aṭfāl: روضة الاطفال  
 al-Madīnah al-munawwarah - al-Madīnatul Munawwarah: المدينة المنورة  
 ṭalḥah: طلحة

### 5. Syaddah (Tasydīd)

Syaddah atau tasydīd yang dalam tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda, tanda syaddah tersebut dilambangkan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan yang diberikan tanda syaddah itu.

Contoh:

Rabbanā:  
 Nazzala: نَزَّلَ  
 Al-birr: البِرّ  
 Al-ḥajj: الحَجّ  
 Nu`ima: نَعَم

## 6. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu: ال, namun dalam transliterasi ini kata sandang itu dibedakan atas kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiah dan kata sandang yang diikuti oleh huruf qamariah.

- a. Kata sandang diikuti oleh huruf syamsiah  
Kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiah ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu huruf/I/ diganti dengan huruf yang sama dengan huruf yang langsung mengikuti kata sandang itu.
- b. Kata sandang diikuti oleh huruf qamariah  
Kata sandang diikuti oleh huruf qamariah ditransliterasikan sesuai dengan aturan yang digariskan di depan dan sesuai pula dengan bunyinya. Baik diikuti huruf syamsiah maupun huruf qamariah, kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikuti dan dihubungkan dengan tanda sempang.

Contoh:

Ar-rajulu: الرجل

As-sayyidatu: السيدة

Asy-syamsu: الشمس

Al-badī'u: البديع

Al-jalālu: الجلال

## 7. Hamzah

Dinyatakan di depan bahwa hamzah ditransliterasikan dengan apostrof. Namun, itu hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab berupa alif.

Contoh:

Ta'khuzūna: تأخذون

An-nau': النوء

Syau'un: شئى

Inna: ان

Umirtu: امرت

Akala: اكل

## 8. Penulisan Kata

Pada dasarnya setiap kata, baik fi'il (kata kerja), isim (kata benda) maupun harf, ditulis terpisah. Hanya kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harkat yang dihilangkan, maka dalam transliterasi ini penulisan kata tersebut dirangkaikan juga dengan kata lain yang mengikutinya:

Contoh:

Wa innalāha lahua khair ar-rāziqīn: وإن الله لهو كير الرازقين

Wa innalāha lahua khairurrāziqīn: وإن الله لهو كير الرازقين

Fa aufū al-kaila wa al-mīzāna: فاوفوا الكيل والميزان

Fa aufūl kaila wal mīzāna: فاوفوا الكيل والميزان

Ibrāhīm al-Khalīl: ابراهيم الخليل

Ibrāhīm al-Khalīl: ابراهيم الخليل

Bismillāhi majrehā wa mursāhā: بسم الله مجراها ومرسها

Walillāhi ‘alan-nāsi ḥijju al-baiti: والله على الناس حج البيت

Walillāhi ‘alan-nāsi ḥijjul baiti: والله على الناس حج البيت

Man istatā’a ilaihi sabīla: من استطاع اليه سبيلا

## 9. Huruf Kapital

Meskipun dalam sistem tulisan Arab huruf kapital tidak dikenal, dalam transliterasi ini huruf tersebut digunakan juga. Penggunaan huruf kapital seperti apa yang berlaku dalam EYD, di antaranya: Huruf kapital digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri dan permulaan kalimat. Bila mana diri itu didahului oleh kata sandang, maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya.

Contoh:

Wa mā Muḥammadun illā rasūl

Inna awwala baitin wuḍi’a linnā si lallazī bi Bakkata mubārakan

Syahrū Ramaḍān al-lazī unzila fihi al-Qur’ānu

Syahrū Ramaḍān al-lazī unzila fihil-Qur’ānu

Wa laqad ra’ahu bil-ufuq al-mubīn

Wa laqad ra’ahu bil-ufuqil-mubīn

Alḥamdu lillāhi rabbil-’ālamīn

Penggunaan huruf awal kapital untuk Allah hanya berlaku bila dalam tulisan Arabnya memang lengkap demikian dan kalau penulisan itu disatukan dengan kata lain sehingga ada huruf atau harkat yang dihilangkan, huruf kapital yang tidak dipergunakan.

Contoh:

Naṣrun minallāhi wa fatḥun qarīb

Lillāhi al-amru jamī’an

Lillāhi-amru jamī’an

Wallāhu bikullī syai’in ’alīm

## 10. Tajwid

Bagi mereka yang menginginkan kefasihan dalam bacaan, pedoman transliterasi ini merupakan bagian yang tak terpisahkan dengan ilmu tajwid. Karena itu, peresmian pedoman transliterasi ini perlu disertai dengan ilmu tajwid.



## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK</b>	
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI</b> .....	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>x</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Fokus Penelitian .....	4
C. Pertanyaan Penelitian.....	4
D. Tujuan Penelitian.....	4
E. Manfaat Penelitian.....	5
<b>BAB II KAJIAN TEORITIS</b>	
A. Kajian Teoritis	
1. Konsep Manajemen.....	6
a) Pengertian Manajemen .....	6
b) Fungsi Manajemen .....	7
1) Perencanaan.....	8
2) Pengorganisasian .....	10
3) Pelaksanaan .....	11
4) Evaluasi.....	12
c) Kepemimpinan dan Tanggung Jawab .....	13
2. Kinerja.....	16
a) Pengertian Guru .....	16
b) Manajemen Kinerja Guru. ....	40
c) Faktor Yang Mempengaruhi Manajemen Kinerja Guru ...	47
B. Kajian Terdahulu .....	55
<b>BAB III: Metodologi Penelitian</b>	
A. Jenis Penelitian Dan Pendekatan Yang Dilakukan.....	59
B. Lokasi Dan Waktu Penelitian.....	60
C. Sumber Data.....	61
D. Teknik Pengumpulan Data.....	61
E. Teknik Analisa Data .....	62
F. Teknik Penjaminan Keabsahan Data.....	63
<b>BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Temuan Umum Penelitian	
1. Sejarah Berdirinya MI Terpadu Al-Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai.....	65
2. Profil MI Terpadu Al-Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai.....	66
3. Visi Misi MI Terpadu Al-Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai	67
4. Struktur Organisasi Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al-Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai.....	68
B. Temuan Khusus penelitian	
1. Hasil wawancara Perencanaan Kinerja Guru di MI Al-Ihsan Selat Lancang Kota Tanjungbalai .....	82

2. Pengorganisasian Kinerja Guru MI Terpadu Al-Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai.....	84
3. Pelaksanaan Kinerja Guru MI Terpadu Al-Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai.....	86
4. Pengawasan Terhadap Kinerja Guru MI Terpadu Al-Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai.....	88
5. Faktor Pendukung dan Penghambat Manajemen Kinerja Guru di MI Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai.....	89
C. Pembahasan Hasil Penelitian .....	91
<b>BAB V: PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan .....	101
B. Saran-saran.....	102
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP</b>	
<b>LAMPIRAN</b>	

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Guru dalam proses pembelajaran di kelas dipandang dapat memainkan peran sangat penting terutama dalam membantu peserta didik untuk membangun sikap positif dalam belajar, membangkitkan rasa ingin tahu, mendorong kemandirian, dan ketepatan logika intelektual, serta menciptakan kondisi-kondisi untuk sukses dalam proses belajar.

Salah satu unsur penting dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah adalah guru. Peran guru sangatlah penting, sebab di dalamnya terdapat upaya dan aktivitas guru itu sendiri dalam menciptakan proses pembelajaran yang baik dan terarah kepada sasaran. Guru harus sadar bahwa dalam melaksanakan tugasnya, mereka selalu dituntut untuk bersungguh-sungguh dan tanggap terhadap perubahan-perubahan dan perkembangan yang terjadi di masyarakat, khususnya dalam bidang pendidikan. Hal tersebut dimaksudkan agar wawasan mereka bertambah, serta kemampuan atau kompetensinya di bidang pendidikan semakin meningkat, tidak hanya kemampuan mengajar di kelas tetapi juga mampu tampil di tengah-tengah masyarakat dalam rangka membimbing dan memberikan pandangan-pandangan yang bermanfaat dari segi moral maupun spiritual. Tuntutan yang paling mendesak saat ini adalah akan diberlakukannya era perdagangan bebas ASEAN (AFTA) tahun 2016. Suatu era persaingan pasar bebas, bukan hanya dari aspek ekonomi dan perdagangan saja tetapi dari dunia pendidikan yang menawarkan institusi serta tenaga sumber daya pendidik yang bersaing dan andal dari kawasan ASEAN, yang relatif kualitas pendidikannya lebih tinggi. Untuk itu kompetensi guru dituntut lebih baik lagi. Kompetensi guru berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Dengan guru mempunyai kompetensi, maka kinerja guru pun cenderung akan meningkat ke arah yang lebih baik. Keunggulan sumber daya manusia merupakan kunci daya saing, karena inilah yang akan menentukan siapa yang mampu menjaga kelangsungan, perkembangan dan kemenangan dalam persaingan. Dalam buku ini dijelaskan bagaimana upaya peningkatan kinerja guru, sebagai salah satu upaya menjaga

kelangsungan dan kemenangan dalam persaingan tersebut, yang ditinjau dari tataran konsep, strategi dan implementasinya, sehingga bagi mereka yang berkecimpung dalam dunia pendidikan, terutama kepala sekolah, sangat penting untuk memiliki buku ini guna dijadikan rujukan dalam peningkatan kinerja guru tersebut.

Guru yang memiliki manajemen kinerja yang baik, akan lebih berhasil dibandingkan dengan guru yang tidak memiliki manajemen kinerja dalam tugas kegiatan pembelajaran yang baik. Guru sebagai pendidik profesional memiliki tugas utama untuk mendidik, mengajar, melatih dan mengarahkan peserta didik, agar memiliki kesiapan dalam menghadapi persaingan global yang semakin ketat dengan bangsa-bangsa lainnya.

Oleh karena itu, kedudukan guru sebagai tenaga profesional sangat penting dalam terwujudnya visi dan misi dalam penyelenggaraan pembelajaran pada satuan pendidikan dalam melaksanakan tugasnya. Seorang guru harus dituntut memiliki kemampuan dan keterampilan tertentu. Kemampuan dan keterampilan tersebut sebagai bagian dari kompetensi profesionalisme guru.

Namun perlu juga memperhatikan peningkatan profesionalisme guru dari aspek yang lain seperti peningkatan disiplin, pemberian motivasi, pemberian bimbingan melalui supervisi, pemberian gaji yang layak dengan keprofesionalannya sehingga memungkinkan kinerja guru diharapkan meningkat. Banyak faktor yang dapat meningkatkan keberhasilan guru dalam mengajar, baik faktor dari dalam diri guru maupun dari luar dirinya seperti keefektifan seorang guru.

Guru merupakan unsur pokok sangat penting serta berpengaruh dalam proses pendidikan dan pengajaran. Oleh sebab itu perlu mendapat perhatian yang serius dari segala pihak terkait tugas dan tanggung jawab, terutama masalah semangat kerja guru dalam bekerja, keefektifan guru akan berpengaruh terhadap kelancaran tugas yang akan dilaksanakan di sekolah.

Sikap guru terhadap pekerjaan dapat dilihat dalam bentuk persepsi dan kepuasannya terhadap pekerjaan maupun dalam bentuk motivasi kerja yang ditampilkan. Guru yang memiliki sikap positif terhadap pekerjaan, sudah tentu

akan menampilkan persepsi dan kepuasan yang baik terhadap pekerjaannya dan memiliki motivasi kerja yang tinggi, yang akan dicerminkan oleh seorang guru yang mampu bekerja secara profesional dan memiliki kompetensi profesional yang tinggi. Sikap positif maupun negatif dari seorang guru terhadap pekerjaannya ini tergantung dari guru bersangkutan dan kondisi lingkungan.

Manajemen merupakan sebuah proses yang dilakukan untuk mencapai sebuah tujuan. Pendidikan dan pengajaran yang dilakukan oleh para guru haruslah termenejemen sebagai seni dalam mencapai tujuan pendidikan yang baik. Dalam melakukan tugas pendidikan guru diharapkan lebih *pro-aktif* dan produktif sehingga seni dalam kinerja yang diharap dapat terwujud.

Kinerja guru merupakan hasil yang akan dilihat oleh para guru setelah guru tersebut melaksanakan kegiatan belajar dan pembelajaran terhadap siswa. Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja guru dalam proses pembelajaran dapat dinyatakan prestasi yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya selama periode waktu tertentu yang diukur berdasarkan tiga indikator yaitu: penguasaan bahan ajar, kemampuan mengelola pembelajaran dan komitmen menjalankan tugas.

Setelah ditelusuri di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai masih banyak guru-guru yang kurang efektif dalam melaksanakan tugasnya, hal ini berkaitan dengan: tugas, tanggung jawab, kedisiplinan dan prestasi kerja.

Banyak penyebab yang menjadikan guru tidak menghasilkan kinerja yang optimal, penyebabnya adalah: Guru tidak memahami kinerja yang diharapkan pimpinan, guru tidak memahami peran yang disandangnya, guru tidak mempunyai skill yang diperlukan untuk menghasilkan kinerja yang di targetkan.

Di zaman modern sekarang ini pendidikan memiliki peran penting untuk membina, membangun dan membentuk karakter siswa yang baik. Dan tujuan itu dapat terwujud jika para guru mampu memajemen kinerjanya dengan baik. Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai telah membuktikan eksistensinya dalam melakukan tugas pendidikan.

Berdasarkan pandangan di atas, penulis merasa tertarik untuk memeliti **Manajemen kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai.**

### **B. Fokus Penelitian**

Dari latar belakang masalah di atas, maka penelitian ini difokuskan pada upaya untuk mencari data yang akurat, terkait dengan “Manajemen Kinerja Guru” yang berimplikasi pada tugas-tugas guru yang dijalankan secara profesional yang dilakukan di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai.

### **C. Pertanyaan Penelitian**

Sesuai dengan latar belakang masalah dan fokus masalah diatas, maka rumusan masalah dirancang dalam bentuk pertanyaan penelitian dan diharapkan akan terjawab setelah dilakukan penelitian ini.

1. Bagaimana perencanaan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai?
2. Bagaimana Pengorganisasian kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai?
3. Bagaimana Pelaksanaan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai?
4. Bagaimana pengawasan terhadap kinerja guru yang dilakukan kepala Madrasah Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai?
5. Apa faktor pendukung dan penghambat manajemen kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai?

### **D. Tujuan penelitian**

Berdasarkan pertanyaan penelitian di atas, maka tujuan penelitian ini untuk mendeskripsikan:

1. Perencanaan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai.
2. Pengorganisasian kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai.

3. Pelaksanaan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai.
4. Pengawasan terhadap kinerja guru yang dilakukan kepala Madrasah Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai.
5. Faktor pendukung dan penghambat manajemen kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai.

#### **E. Manfaat penelitian**

1. Manfaat Teoritis
  - a. Hasil temuan dalam penelitian ini dapat memperkaya teori manajemen yang berhubungan dengan kinerja guru.
  - b. Temuan penelitian ini dapat memberikan informasi tentang manajemen kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai
  - c. Dapat menambah bahan kajian khususnya masalah-masalah yang berhubungan dengan faktor yang menentukan peningkatan manajemen kinerja guru.
2. Manfaat Praktis
  - a. Bagi penulis lain dapat menjadi masukan dan pembandingan dari segi teknis maupun hasil temuan sehingga saling sumbang saran untuk pengembangan hasil penelitian dan wawasan keilmuan.
  - b. Bagi guru bermanfaat untuk mengembangkan disiplin kerja dalam proses belajar mengajar untuk mencapai tujuan pendidikan.

Bagi para guru bermanfaat untuk meningkatkan kinerja guru yang berkualitas dalam pembelajaran.

## BAB II

### KAJIAN TEORITIS

#### A. Kajian Teoritis

##### 1. Konsep Manajemen

###### a) Pengertian manajemen

Kata manajemen berasal dari bahasa Italia yaitu *manegiare* yang berarti “mengendalikan” kata ini kemudian terpengaruh dari bahasa Prancis *manage* yang berarti kepemilikan, di mana istilah Inggris ini juga berasal dari bahasa Italia. Bahasa Perancis mengadopsi kata ini dari bahasa Inggris menjadi *management* yang memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur. Selain di atas manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur, yaitu mengatur semua unsur-unsur manajemen.<sup>1</sup> Menurut Siagian dalam Marno menyebutkan manajemen adalah kemampuan dan keterampilan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain.<sup>2</sup>

Terry dalam Saefullah mengemukakan tentang pengertian manajemen yaitu manajemen adalah proses yang berbeda yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan yang dipertunjukkan untuk menentukan dan menyelesaikan tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dengan menggunakan sumber-sumber daya manusia yang lainnya.<sup>3</sup>

Ramayulis dalam Saefullah menyatakan bahwa pengertian yang sama dengan hakikat manajemen adalah *al-tadbir* (pengaturan). Kata ini merupakan derivasi dari kata *dabbara* (mengatur) yang banyak dalam Al-qur’an.<sup>4</sup> seperti dalam firman Allah SWT Q.S As Sajdah: 5

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ

---

<sup>1</sup> Mesiono, *Manajemen dan Organisasi*, (Bandung: CitaPustaka Media Perintis, 2012), h. 1

<sup>2</sup> Marno dan Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2008). h. 1

<sup>3</sup> Saefullah, *Manajemen Mendidikan Islam*, (Bandung: Pustaka Setia 2012), h. 2

<sup>4</sup> Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung : CV Pustaka Setia, 2012), h. 1



مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ<sup>5</sup>

Artinya:“Dia mengatur segala urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada-Nya dalam satu hari yang kadarnya (lamanya) adalah seribu tahun menurut perhitunganmu”

Semua yang tersebut dalam ayat ini merupakan gambaran dari kebesaran dan kekuasaan Allah, agar manusia mudah memahaminya. Kemudian Dia menggambarkan pula waktu yang dipergunakan Allah mengurus, mengatur, dan menyelesaikan segala urusan alam semesta ini, yaitu sehari. Akan tetapi, ukuran sehari itu sama lamanya dengan 1000 tahun dari ukuran tahun yang dikenal manusia di dunia ini.<sup>6</sup>

Dari ayat di atas diketahui bahwa Allah SWT. Merupakan pengatur alam. Akan tetapi, sebagai khalifah di muka bumi ini, manusia harus mengatur dan mengelola Madrasah Ibtidaiyah dengan sebaik-baiknya sebagaimana Allah SWT. Mengatur alam jagad raya ini.

Semua pengertian tentang manajemen tersebut mengandung persamaan mendasar bahwa dalam manajemen terdapat aktivitas yang saling berhubungan, baik secara fungsionalitasnya maupun dari tujuan yang ditargetkan. Semakin baik hubungan antara manajer dengan bawahan atau antara pengatur dengan yang diatur maka kegiatan itu akan semakin mudah dilaksanakan atau diselesaikan dan tentunya akan semakin mudah melakukan kegiatan manajemen tersebut.

#### **b) Fungsi manajemen**

Saefullah mengatakan ada beberapa pakar yang mengemukakan tentang fungsi manajemen. Dari semua fungsi yang diutarakan tersebut, secara garis besar dapat dipahami bahwa seluruh kegiatan manajemen tidak dapat terlepas dari proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengendalian dan evaluasi.<sup>7</sup> Banyak para pakar yang mengemukakan pendapatnya tentang fungsi-fungsi manajemen, akan tetapi seluruh pakar mengemukakan fungsi manajemen tersebut sudah pasti ada kegiatan merencanakan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan

<sup>5</sup> Departemen Agama RI, *Alquran dan Terjemah*, Jilid VI, (Jakarta: Lentera Abadi, 2010)

<sup>6</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Tafsirnya Jilid VII*, (Jakarta:Lentera Abadi, 2010), h. 582

<sup>7</sup> Saefullah, *Manajemen Mendidikan Islam*, (Bandung:Pustaka Setia, 2012), h. 21-22

pengevaluasian. Penjelasan dari fungsi-fungsi manajemen tersebut adalah sebagai berikut:

### 1) Perencanaan

Perencanaan merupakan tindakan awal dalam aktivitas manajerial dalam setiap organisasi. Karena itu, perencanaan akan menentukan adanya perbedaan kinerja suatu organisasi dengan organisasi lainnya dalam pelaksanaan rencana untuk mencapai tujuan organisasinya. Perencanaan adalah tindakan awal yang sangat penting dilakukan karena perencanaan sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi. Perencanaan adalah proses menentukan apa yang seharusnya dicapai dan bagaimana mewujudkannya dalam kenyataan.

Sedangkan menurut Johnson, dkk dalam Syafaruddin berpendapat bahwa perencanaan adalah suatu rangkaian tindakan yang telah ditentukan sebelumnya. Dengan perencanaan disusun berbagai visi, misi, strategi, tujuan dan sasaran organisasi yang pada tingkat awal menggunakan pengambilan keputusan yang juga merupakan inti dari manajemen.<sup>8</sup> Dari perencanaan tersebut maka akan jelaslah apa yang akan dilakukan oleh suatu organisasi dan diketahui pula apa sasaran organisasi tersebut.

Menurut Dekdikbud dalam Mesiono perencanaan diartikan sebagai usaha sadar untuk memikirkan alternatif-alternatif yang mungkin dapat dicapai pada masa depan, menguji alternatif tersebut dan memilih yang ada bagi pencapaian tujuan tertentu. Dengan redaksi yang berbeda, Albert Waresten yang dikutip oleh Widjojo Nitisastro dalam Mesiono mengartikan perencanaan adalah melihat kedepan dengan mengambil pilihan sebagai alternatif dan kegiatan untuk mencapai tujuan masa depan tersebut dengan terus mengikuti agar supaya pelaksanaannya tidak menyimpang dari tujuan<sup>9</sup>

Menurut Husain Umar perencanaan merupakan kegiatan atau proses membuat rencana yang kelak dipakai oleh perusahaan dalam rangka melaksanakan pencapaian tujuannya. Perencanaan juga merupakan suatu proses

---

<sup>8</sup> Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: PT Ciputat Pers, 2005), h. 62-63

<sup>9</sup> Mesiono, *Manajemen Organisasi*, (Bandung : Citapustaka Media Perintis, , 2012), h. 16-17

atau salah satu fungsi manajemen yang merupakan keputusan dalam memperkirakan (mengasumsikan atau memprediksikan tindakan-tindakan) kebutuhan organisasi di masa yang akan datang. Sedangkan rencana dapat diartikan sebagai susunan yang rinci mengenai kegiatan-kegiatan yang sistematis, tepat dan akurat dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan.<sup>10</sup>

Menurut pendapat lain Anderson dan Bowman dalam Marno mengatakan bahwa perencanaan adalah proses mempersiapkan seperangkat keputusan bagi perbuatan yang mendatang.<sup>11</sup> Pada intinya, perencanaan dibuat sebagai upaya untuk merumuskan apa sesungguhnya yang ingin dicapai oleh sebuah organisasi atau perusahaan serta bagaimana sesuatu yang ingin dicapai tersebut melalui serangkaian rumusan rencana kegiatan tertentu.<sup>12</sup>

Dalam Firman Allah Swt QS Al- Hasyr ayat 18 juga menjelaskan tentang perencanaan yaitu:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اتَّقُوا اللّٰهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ  
وَآتَّقُوا اللّٰهَ ۚ اِنَّ اللّٰهَ خَبِيْرٌۢ بِمَا تَعْمَلُوْنَ ﴿١٨﴾

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan”.

Berdasarkan definisi perencanaan diatas dapat diartikan bahwa perencanaan itu adalah penentuan secara matang dan cerdas tentang apa yang akan dikerjakan di masa yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan. Perencanaan harus diarahkan pada tercapainya suatu tujuan, sehingga bila terjadi suatu kegagalan dalam pelaksanaan, maka kemungkinan besar penyebabnya adalah kurang sempurnanya perencanaan.

<sup>10</sup> Husain Umar, *Business An Introduction*, (Jakarta: Pt Gramedia Pustaka Utama, 2003), h. 34-35

<sup>11</sup> Marno, Triyo Supriyanto, , *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung, Pt Refikika Aditama, 2008), h. 13

<sup>12</sup> Ernie Tisnawati Sule Dan Kurniawan Saefullah, , *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Prenada Media Grup, 2005), h.97

## 2) Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah rangkaian dari kegiatan manajerial untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Pengorganisasian berfungsi sebagai proses penetapan struktur, pembagian tugas dan wewenang dalam mengefektifkan penetapan sumber daya personil yang ada dalam pelaksanaan tugas. Sebagaimana dikatakan Sutisna dalam Mesiono bahwasannya pengorganisasian adalah kegiatan menyusun struktur dan membentuk hubungan-hubungan agar diperoleh kesesuaian dalam usaha mencapai tujuan bersama.

Dan menurut Winardi dalam Mesiono mengemukakan bahwasannya aspek-aspek yang harus ada dalam pengorganisasian yang dilakukan dengan baik akan menetapkan hal-hal berikut: 1) Siapa melakukan apa, 2) Siapa memimpin siapa, 3) Saluran-saluran komunikasi, 4) Memusatkan sumber-sumber daya terhadap sasaran-sasaran.<sup>13</sup>

Menurut Donald W. Huffmire, Jane D. Holmes pengorganisasian yaitu *“It is very important for every organization to have an appropriate organization structure. Some companies do not have an organization structure, which creates problems. Some organization structures are meaningless, for the managers and supervisors do not delegate properly. Many companies take the organization structure too seriously however, thinking that having the correct organization structure will solve their problems. They think that where people are in the organization structure determines their importance to the company, rather than their importance being determined by what they know and contribute. Although it is very important for a company to have an appropriate organization structure, it is more important for a company to have strong teamwork.”*<sup>14</sup>

Pengorganisasian menurut Donald W. Huffmire, Jane D. Holmes di atas memiliki maksud yaitu pengorganisasian ini sangat penting bagi setiap organisasi seperti halnya memiliki struktur organisasi yang tepat. Beberapa perusahaan tidak memiliki struktur organisasi, hal ini yang akan menciptakan masalah. Banyak

---

<sup>13</sup> Mesiono, *Manajemen Organisasi*, (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2012), h. 26-27

<sup>14</sup> Donald W. Huffmire, Jane D. Holmes, *Handbook Of Effective Management: How To Manage Or Supervise Strategically*, (USA: Greenwood Publishing Group, 2006), h. 63

manajer atau pimpinan suatu organisasi tidak mendelegasikan struktur organisasi dengan benar dan serius. Banyak perusahaan mengambil organisasi struktur terlalu serius. Namun, dengan memiliki struktur organisasi yang benar akan memecahkan masalah mereka, dan sangat penting bagi perusahaan untuk memiliki struktur organisasi yang sesuai, itu lebih penting bagi perusahaan untuk memiliki kerja sama tim yang kuat.

Dengan adanya pengorganisasian ini maka akan jelaslah Siapa melakukan apa, Siapa memimpin siapa, dan bagaimana melakukannya, dengan demikian akan semakin terarahlah kerja yang dilakukan oleh semua anggota organisasi, tidak ada lagi anggota yang bingung hendak melakukan apa karena semua sudah diorganisasikan. Dan dengan pengorganisasian ini organisasi akan berjalan dengan baik dan memiliki kerjasama tim yang kuat karena masing-masing anggota sudah mengetahui akan melakukan apa dan di mana serta bagaimana.

### **3) Pelaksanaan**

Fungsi pergerakan atau *Actuating* menurut Onisimus Amtu merupakan gerak pelaksanaan dari kegiatan-kegiatan perencanaan dan pengorganisasian sebelumnya. Penekanan dari fungsi pergerakan proyek adalah penciptaan kerjasama antara anggota-anggota kelompok serta pada peningkatan semangat kerja keseluruhan anggota untuk tercapainya tujuan organisasi. Kegiatan pengarahan dan bimbingan sebagai wujud fungsi pergerakan dalam manajemen memerlukan penciptaan dan pengembangan komunikasi secara efektif dan efisien. Fungsi pergerakan adalah bagian dari implementasi pengarahan, tetapi juga biasanya berlangsung secara serempak.<sup>15</sup>

*Actuating* atau pelaksanaan adalah kegiatan yang sangat penting di perhatikan, karena tidak akan berguna perencanaan yang begitu bagus jika dalam pelaksanaannya tidak secara total. Oleh karena itu diperlukan pengarahan secara kontiniu selama pelaksanaan itu berjalan, hal itu akan meningkatkan totalitas dalam pelaksanaan suatu rencana yang telah di tetapkan.

---

<sup>15</sup> Onisimus Amtu, *Manajemen Pendidikan di Era Otono Madrasah Ibtidaiyah Daerah : Konsep, Strategi, dan Implementasi*, 2011, h. 56

#### 4) Evaluasi

Evaluasi (*Evaluating*) adalah proses pengawasan dan pengendalian performa sekolah untuk memastikan bahwa jalannya penyelenggaraan kegiatan disekolah telah sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.<sup>16</sup> Evaluasi dalam pendidikan sangat penting dilakukan khususnya dalam penyelenggaraan sekolah, karena hal tersebut menjadi alat ukur yang sangat baik untuk mengetahui sejauh mana program-program yang telah dilakukan sebelumnya, tanpa evaluasi maka suatu lembaga tidak mengetahui jauh mana tingkat keberhasilan yang didapat.

Beberapa hadits Rasulullah Saw juga menganjurkan perlunya melaksanakan pengawasan atau evaluasi dalam setiap pekerjaan. Ajaran Islam sangat memperhatikan adanya bentuk pengawasan terhadap diri terlebih dahulu sebelum melakukan pengawasan terhadap orang lain. Hal ini antara lain berdasarkan hadits Rasulullah Saw sebagai berikut:

الحديث: تَوَزَنَ أَنْ قَبْلَ أَعْمَالِكُمْ وَنُوا بِحَاسِبُوا أَنْ قَبْلَ أَنْفُسِكُمْ حَاسِبُوا

Artinya: “Periksalah dirimu sebelum memeriksa orang lain. Lihatlah terlebih dahulu atas kerjamu sebelum melihat kerja orang lain.” (HR. Tirmidzi).

Dan juga hadist berikut:

إِنَّ اللَّهَ كَتَبَ لِأَحْسَانًا عَلَى كُلِّ شَيْءٍ

Artinya: “Sesungguhnya mewajibkan kepada kita untuk berlaku ihsan dalam segala sesuatu.” (HR. Bukhari: 6010).

Berdasarkan hadits di atas, pengawasan dalam Islam dilakukan untuk meluruskan yang bengkok, mengoreksi yang salah dan membenarkan yang hak. Pengawasan di dalam ajaran Islam yaitu pengawasan yang berasal dari diri, yang bersumber dari tauhid dan keimanan kepada Allah SWT. Orang yang yakin bahwa Allah pasti mengawasi hamba-Nya, maka orang itu akan bertindak hati-hati.

---

<sup>16</sup> *Ibid*, h. 62

Ketika sendiri, dia yakin Allah yang kedua, dan ketika berdua dia yakin Allah yang ketiga.<sup>17</sup>

Dari hadist tersebut menjelaskan bahwa dalam melakukan pengevaluasian di suatu lembaga seperti sekolah harus berdasarkan kebenaran, bukan karena sesuatu apapun yang tidak dibolehkan oleh ajaran islam.

Diantara fungsi-fungsi manajemen yang telah disebutkan di atas itu tidak dapat dipisahkan satu sama lainnya, karena semuanya merupakan satu kesatuan seperti mata rantai yang saling terhubung dalam proses pengelolaan organisasi. Pelaksanaan setiap fungsi manajemen memerlukan fungsi yang lainnya sehingga terjadi perpaduan fungsi-fungsi dalam manajemen.

### c) **Kepemimpinan dan Tanggung Jawab**

Dalam suatu organisasi, kepemimpinan memegang peranan yang penting karena pemimpin yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah. Sukses tidaknya usaha pencapaian tujuan organisasi ditentukan oleh kualitas kepemimpinan. Blancard dan Hersey, mengemukakan kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan individu dan kelompok dalam usaha untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu.<sup>18</sup>

Davis mengidentifikasi dalam keterampilan kepemimpinan yaitu : 1) Technical Skills ; diperlukan pemimpin agar ia mampu mengawasi dan menilai pekerjaan sesuai dengan keahlian yang digelutinya. 2) Human Skills ; kemampuan dalam membangun relasi dan dapat bekerja sama dengan orang lain adalah kualifikasi yang dipersyaratkan seorang pemimpin baik dalam situasi formal maupun informal. Untuk membangun relasi yang lebih baik harus dikembangkan sikap respek dan saling menghargai satu sama lain. 3) Conceptual Skills ; pemimpin yang disegani adalah pemimpin yang mampu memberi solusi yang tepat yang timbul daripemikirannya yang cerdas suatu persoalan.<sup>19</sup>

---

<sup>17</sup> Muhsin, 2011, <file:///C:/Users/Ahmad%20Muhklasin/Desktop/ayat-dan-hadits-tentang-pengawasan.html>, di akses pada tanggal 25 Agustus 2021.

<sup>18</sup> Edi Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, ( Jakarta : Kencana, 2011), h. 214

<sup>19</sup> Engkoswara Dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung : ALFABETA, 2012), h. 178

Pemimpin merupakan pengendali dari organisasi sehingga keberadaannya mutlak dibutuhkan. Untuk itu seorang pemimpin harus mempunyai kredibilitas dalam memimpin. Dalam kelompok manusia manapun, seseorang pemimpin harus memiliki pengaruh di antaranya adalah: a. Power eksekutif (pelaksanaan), yaitu pengaruh yang dapat menimbulkan kharisma dan wibawa untuk mengatur anggota kelompok atau untuk mengatur orang lain. b. Power legislatif (pembuat hukum) yaitu pengaruh untuk mengatur hubungan antar kelompok . c. Power pembuat keputusan, yaitu pengaruh untuk meleraikan perselisihan yang terjadi dalam penerapan hukum.<sup>20</sup>

Dalam pandangan Islam, kepemimpinan merupakan amanah dan tanggungjawab yang tidak hanya dipertanggung-jawabkan kepada anggota-anggota yang dipimpinnya, tetapi juga akan dipertanggung-jawabkan dihadapan Allah SWT. Jadi, pertanggung-jawaban kepemimpinan dalam Islam tidak hanya bersifat horizontal-formal sesama manusia, tetapi bersifat vertical-moral, yakni tanggung jawab kepada Allah Swt di akhirat nanti. Seorang pemimpin akan dianggap lolos dari tanggungjawab formal dihadapan orang-orang yang dipimpinnya, tetapi belum tentu lolos ketika ia bertanggungjawab dihadapan Allah Swt. Kepemimpinan sebenarnya bukan sesuatu yang mesti menyenangkan, tetapi merupakan tanggungjawab sekaligus amanah yang amat berat yang harus diemban dengan sebaik-baiknya.

Seorang pemimpin merupakan sentral figur dan profil panutan publik. Terwujudnya kemaslahatan umat sebagai tujuan sangat tergantung pada gaya dan karakteristik kepemimpinan. Dengan demikian kualifikasi yang harus dipenuhi oleh seorang pemimpin mencakup semua karakteristik yang mampu membuat kepemimpinan dapat dirasakan manfaat oleh orang lain.

Dalam konsep Islam, kriteria yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin telah dirumuskan dalam suatu cakupan sebagai berikut:

- a. Pemimpin haruslah orang-orang yang amanah, amanah dimaksud berkaitan dengan banyak hal, salah satu di antaranya berlaku adil.

---

<sup>20</sup> Ali Muhammad Taufik. *Praktik Manajemen Berbasis Al Quran*, ( Jakarta: Gema Insani. 2004), h. 35-36.



Keadilan yang dituntut ini bukan hanya terhadap kelompok, golongan atau kaum muslimin saja, tetapi mencakup seluruh manusia bahkan seluruh makhluk.

- b. Seorang pemimpin haruslah orang-orang yang berilmu, berakal sehat, memiliki kecerdasan, kearifan, kemampuan fisik dan mental untuk dapat mengendalikan roda kepemimpinan dan memikul tanggung jawab.
- c. Pemimpin harus orang-orang yang beriman, bertaqwa dan beramal shaleh, tidak boleh orang dhalim, fasiq, berbut keji, lalai akan perintah Allah Swt dan melanggar batas-batasnya. Pemimpin yang dhalim, batal kepemimpinannya.
- d. Bertanggung jawab dalam pelaksanaan tatanan kepemimpinan sesuai dengan yang dimandatkan kepadanya dan sesuai keahliannya. Sebaliknya Negara dan rakyat akan hancur bila dipimpin oleh orang yang bukan ahlinya.

Sedangkan hadits Nabi yang menjelaskan tentang kriteria kepemimpinan antara lain sebagai berikut:

- a. Profesional Kepemimpinan adalah amanah sehingga orang yang menjadi pemimpin berarti ia tengah memikul amanah. Dan tentunya, yang namanya amanah harus ditunaikan sebagaimana mestinya. Dengan demikian tugas menjadi pemimpin itu berat. Sehingga sepantasnya yang mengembannya adalah orang yang cakap dalam bidangnya. Karena itulah Rasulullah saw. melarang orang yang tidak cakap untuk memangku jabatan karena ia tidak akan mampu mengemban tugas tersebut dengan semestinya.
- b. Mampu Melaksanakan Tugas Seorang pemimpin mesti bersedia melaksanakan hukum yang ditetapkan oleh undang-undang. Pemimpin juga dituntut mampu melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik dikala terpilih sehingga diharuskan sehat secara jasmani dan rohani.
- c. Sesuai dengan Aspirasi Rakyat Aspirasi dari rakyat sangat dibutuhkan karena dengan memudahkan rakyat dilibatkan dalam setiap keputusan

yang ada, sehingga terjalin hubungan yang saling memahami kewajiban dan hak masing masing.

Allah SWT telah memberi akal pada manusia untuk berpikir. Segala sesuatu yang ada di dunia merupakan “ayat kauniyah” yang menimbulkan kesadaran bagi manusia yang mau berpikir. Segala sesuatu di alam yang tercipta seimbang mengilhami manusia untuk mencontohnya demi kemaslahatan hidupnya seperti memanaj sesuatu. Allah yang Maha Rahman tidak melepaskan manusia begitu saja dengan pikirannya tanpa petunjuk pasti, tetapi Allah selalu memberi bimbingan melalui para rasul-Nya untuk suatu kaum agar mendapat kemaslahatan dalam hidupnya, baik di dunia maupun di akhirat. Proses manajemen sebenarnya telah dicontohkan di dalam al Quran dan diaplikasikan langsung oleh Nabi Muhammad SAW. Memang, al Quran dan Hadits Nabi tidak menyebutkan hal-hal yang berhubungan dengan manajemen secara rinci. Tetapi bagaimana kita menggali dan menafsirkannya, karena sesungguhnya manajemen telah ada dan tercantum dalam al Quran dan Hadits sebagai sumber pokok ajaran Islam seperti fungsi-fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan Pengawasan) bahkan Alqur“an dan Hadits memberikan arahan tentang keterampilan kepemimpinan dan kompetensi apa saja yang harus dimiliki seorang pemimpin.

## **2. Kinerja**

### **a) Pengertian Guru**

Uzer mendefinisikan guru merupakan profesi/jabatan atau pekerjaan yang memerlukan keahlian khusus sebagai guru. Selanjutnya, mengelompokkan tugas guru dapat menjadi tiga yaitu:<sup>21</sup>

*Pertama*, tugas dalam bidang profesi. Tugas guru sebagai profesi meliputi:mendidik, mengajar dan melatih. Mendidik yaitu meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup,mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sedangkan melatih berarti mengembangkan keterampilan-keterampilan kepada siswa.

---

<sup>21</sup> Muh. Uzer, Usman, *Menjadi Guru Profesional*. (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004), h. 6-8.

*Kedua*, tugas kemanusiaan. Tugas guru dalam bidang kemanusiaan adalah menjadikan dirinya sebagai orang tua kedua dari siswa. Ia harus mampu menarik simpati sehingga dapat menjadi panutan para siswanya. Pelajaran apapun yang diberikan hendaknya dapat dijadikan motivasi bagi siswa dalam belajar. Bila seorang guru dalam penampilannya sudah tidak menarik, maka kegagalan pertama adalah ia tidak dapat menanamkan benih pengajarannya itu kepada parasiswa.

*Ketiga*, tugas dalam bidang kemasyarakatan. Masyarakat menempatkan guru pada tempat yang lebih terhormat dilingkungannya, karena dari seorang guru diharapkan masyarakat dapat memperoleh ilmu pengetahuan. Ini berarti bahwa guru berkewajiban mencerdaskan bangsa kepada pembentukan manusia

Menurut Sagala, guru sebagai pendidik adalah tokoh yang paling banyak bergaul dan berinteraksi dengan para murid dibandingkan dengan personel lainnya di sekolah. Guru bertugas merencanakan, melakukan bimbingan dan pelatihan, melakukan penelitian dan pengkajian, dan membuka komunikasi dengan masyarakat. Guru kelas di Madrasah Ibtidaiyah dan guru bidang studi di Sekolah Menengah Pertama dan mengemban kewajiban untuk turut aktif membantu melaksanakan program belajar.<sup>22</sup>

Dari pendapat di atas, dapat didefinisikan bahwa guru adalah tokoh yang menjadi panutan sekaligus berperan sebagai pendidik profesional dengan tugas utamanya yaitu mengajar, mengarahkan, mendidik, membimbing, mengevaluasi, melatih, serta juga menilai siswa atau peserta didik.<sup>23</sup>

Istilah kinerja yang diterjemahkan ke dalam Bahasa Inggris *job performance* atau *actual performance* berarti prestasi kerja, unjuk kerja, pencapaian kerja atau penampilan kerja. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia kinerja diartikan sebagai sesuatu yang ingin dicapai, prestasi yang diperlihatkan dan kemampuan seseorang.

---

<sup>22</sup>Siful, Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 21

<sup>23</sup>*Ibid.* h. 12

Menurut Usman menyebutkan kinerja ialah hasil kerja dan kemajuan yang telah dicapai seseorang dalam bidang tugasnya.<sup>24</sup> Colquitt, et all menyatakan *job performance is formally defined as the value of set of employee behaviours that contribute, either positively or negatively, to organizational goal accomplishment* (kinerja secara formal didefinisikan sebagai nilai dari seperangkat perilaku-perilaku pegawai yang memberi kontribusi baik positif maupun negatif untuk mencapai tujuan organisasi).<sup>25</sup>

Purba menyatakan bahwa kinerja adalah sebagai ekspresi potensi berupa perilaku atau cara seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan suatu kegiatan atau tugas sehingga menghasilkan suatu produk yang merupakan wujud dari semua tugas dan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan kepadanya.<sup>26</sup> Selanjutnya, Supardi mengemukakan pengertian kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan berdasarkan atas standarisasi atau ukuran dan waktu yang disesuaikan dengan jenis pekerjaannya dan sesuai dengan norma dan etika yang telah ditetapkan.<sup>27</sup>

Sagala mengemukakan bahwa kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan suatu pekerjaan yang dicapai.<sup>28</sup>

Pendapat mengenai kinerja ini juga dikemukakan oleh Robert Bacal dalam Yamin yang menyatakan bahwa kinerja adalah proses komunikasi yang berlangsung terus menerus, yang dilaksanakan kemitraan, antara seorang guru dan siswa dengan terjadinya proses komunikasi yang baik antar kepala sekolah dengan guru, dan guru dengan siswa dalam proses pembelajaran dapat mempercepat pemahaman siswa terhadap materi yang disampaikan oleh guru, dan

---

<sup>24</sup>Husaini, Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Edisi3, (Jakarta: Bu Madrasah Ibtidaiyah Aksara, 2011), h. 487

<sup>25</sup>Colquit, A. Jason, Lepine, A. Jeffery and Wesson, J. Michael, *Organizational Behaviour, Improving Performance and Commitment in the Workplace*. International Edition. (Singapore: McGraw-Hill Companies, Inc, 2009), h. 37.

<sup>26</sup>Purba, Sukarman, *Kinerja Pimpinan Jurusan di Perguruan Tinggi: Teori, Konsep dan Korelatnya*, (Yogyakarta: LaksBang PRESSindo, 2009), h. 12

<sup>27</sup>Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), h. 47

<sup>28</sup>Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 180

ini merupakan suatu sistem kinerja yang memberi nilai tambah bagi sekolah dalam rangka meningkatkan kualitas siswa dalam belajar.<sup>29</sup>

Dari berbagai pengertian kinerja di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai seseorang dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Usman yang merumuskan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah: (a) *Performance = Ability x Motivation*; (b) *Ability = Aptitude x Training x Resource* dan (c) *Motivation = Desire x Commitment*.<sup>30</sup>

Menurut Gibson, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor yang pertama adalah variabel individu yang terdiri dari kemampuan dan keterampilan, latar belakang, dan demografis. Faktor yang kedua adalah faktor variabel psikologi yang terdiri dari persepsi, sikap, kepribadian, motivasi, kepuasan kerja dan stres kerja. Sedangkan faktor yang ketiga adalah faktor organisasi yang terdiri dari kepemimpinan, kompensasi, konflik, kekuasaan, struktur organisasi, desain pekerjaan, desain organisasi, dan karir.<sup>31</sup>

Colquit, et al menggambarkan bahwa kinerja (*job performance*) dipengaruhi oleh: *job satisfaction, stress, motivation, trust, justice and ethics, learning and decision making*. Sedangkan faktor lain yang mempengaruhi kinerja guru adalah iklim organisasi sekolah.<sup>32</sup> Hal ini sesuai dengan apa yang telah dikemukakan oleh Suharsaputra yang menyatakan bahwa iklim sekolah adalah lingkungan efektif yang dapat memberi dampak bagi kinerja organisasi melalui sikap dan perilaku anggota organisasi dalam menjalankan tugasnya.<sup>33</sup>

Menurut Supardi menyatakan bahwa kinerja organisasi ditentukan oleh faktor: (1) karakteristik individu meliputi: pengetahuan, keterampilan, kemampuan, motivasi, kepercayaan dan nilai-nilai, sikap (3) karakteristik

---

<sup>29</sup>Martinis, Yamin, & Maisah, *Standarisasi Kinerja Guru*. (Jakarta: Gaung Persada, 2010), h. 129

<sup>30</sup>*Ibid.* h. 488.

<sup>31</sup>Ivancevich, Gibson, dan Donnely, *Organisasi dan Manajemen: Prilaku Struktur*, (Jakarta: Erlangga, 2008), h. 123

<sup>32</sup>*Ibid.* h. 35

<sup>33</sup>Suharsaputra, U, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Refika Aditama, 2010), h. 73

organisasi meliputi: imbalan, penetapan tujuan, seleksi, latihan dan pengembangan, kepemimpinan, struktur organisasi, (4) karakteristik pekerjaan meliputi: penilaian pekerjaan, umpan balik prestasi, desain pekerjaan, jadwal kerja.<sup>34</sup>

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) merupakan suatu proses yang dilakukan secara sistematis terhadap kinerja pegawai atau Sumber Daya Manusia (MIM) berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan atau dibebankan kepada mereka. selanjutnya, Simamora berpendapat bahwa penilaian kinerja menurut adalah alat yang berfaedah tidak hanya untuk mengevaluasi kerja para karyawan, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi kalangan karyawan.<sup>35</sup>

Dari beberapa pengertian di atas, tampak bahwa penilaian kinerja pada dasarnya merupakan langkah yang diperlukan untuk mengetahui kondisi kinerja pegawai. Pengetahuan ini akan sangat membantu dalam mengelola sumber daya pegawai dalam mengembangkan kemampuannya untuk pencapaian tujuan organisasi. Dengan penilaian kinerja dapat diketahui bagaimana prestasi kerja pegawai, kinerja yang terjadi, serta potensi-potensi yang mungkin dapat dikembangkan bagi kepentingan organisasi.

Suparlan mengemukakan bahwa standar kompetensi guru dapat diartikan sebagai suatu ukuran yang ditetapkan atau dipersyaratkan. Lebih lanjut dinyatakan bahwa standar kompetensi guru adalah suatu ukuran yang ditetapkan atau dipersyaratkan dalam bentuk penguasaan pengetahuan dan perilaku perbuatan bagi seorang guru agar berkelayakan untuk menduduki jabatan fungsional sesuai dengan bidang tugas, kualifikasi dan jenjang pendidikan.<sup>36</sup>

Dari pengertian tersebut, dalam Standar Kompetensi Guru Direktorat Tenaga Kependidikan Tahun 2003 menyebutkan standar kompetensi guru dibagi dalam tiga komponen yang saling mengait, yakni: (1) pengelolaan pembelajaran; (2) pengembangan profesi dan (3) penguasaan akademik. Ketiga komponen standar kompetensi guru (SKG) tersebut, masing-masing terdiri atas beberapa

---

<sup>34</sup>*Ibid.* h. 50.

<sup>35</sup>Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Adi Citra Karya Nusantara, 2008), h. 415

<sup>36</sup>Suparlan, *Guru Sebagai Profesi*, (Yogyakarta: Hikaya 2003), h. 20.

kompetensi yaitu: Komponen *pertama* terdiri atas empat kompetensi: (1) penyusunan rencana pembelajaran; (2) pelaksanaan interaksi belajar mengajar; (3) penilaian prestasi belajar peserta didik dan (4) pelaksanaan tindak lanjut hasil penilaian prestasi belajar peserta didik.

Komponen *kedua* memiliki satu kompetensi yaitu pengembangan profesi, dan komponen *ketiga* yaitu: (1) pemahaman wawasan kependidikan dan (2) penguasaan bahan kajian akademik.<sup>37</sup>

Dengan demikian, ketiga komponen tersebut secara keseluruhan meliputi tujuh kompetensi dasar, yaitu: (1) penyusunan rencana pembelajaran; (2) pelaksanaan interaksi belajar mengajar; (3) penilaian prestasi belajar peserta didik; (4) pelaksanaan tindak lanjut hasil penilaian prestasi belajar peserta didik (5) pengembangan profesi; (6) pemahaman wawasan kependidikan dan (7) penguasaan bahan kajian akademik (sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan).

Menurut Undang-Undang Guru dan Dosen dinyatakan bahwa ada empat kompetensi guru yang dipersyaratkan, yakni: kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional.<sup>38</sup>

a. Kompetensi pedagogik

Kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik. Kompetensi pedagogik ini dapat dijabarkan sebagai berikut: memaha Madrasah Ibtidaiyah peserta didik, merancang pembelajaran, termasuk memaha Madrasah Ibtidaiyah pembelajaran, merancang dan melaksanakan evaluasi pembelajaran dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

b. Kompetensi kepribadian

Kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, berakhlak mulia, arif dan berwibawa serta menjadi teladan bagi peserta didik lain. Makna kompetensi kepribadian ialah memiliki kepribadian yang mantap, stabil,

---

<sup>37</sup>*Ibid.* h. 222-23

<sup>38</sup>Undang-Undang No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dan PP No. 19/2005.

dewasa, luwes, arif, berwibawa, dan berakhlak mulia serta dapat dijadikan panutan (teladan).

c. Kompetensi sosial

Kompetensi sosial adalah kemampuan untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan peserta didik dan masyarakat sekitar. Kompetensi ini dapat diuraikan yaitu: mampu berkomunikasi dengan bergaul secara efektif dengan peserta didik, mampu berkomunikasi dengan bergaul secara efektif dengan sesama pendidik dan tenaga pendidik, mampu berkomunikasi dengan bergaul secara efektif dengan orang tua/wali, peserta didik dan masyarakat sekitar.

d. Kompetensi profesional

Kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pelajaran secara luas dan mendalam. Makna kompetensi ini yaitu: menguasai langkah-langkah penelitian dan kajian kritis untuk menambah wawasan untuk memperdalam pengetahuan/materi bidang studi.

Lebih lanjut dijelaskan oleh Basyiruddin dan Usman dalam Supardi menyatakan bahwa guru yang memiliki kinerja yang baik dan profesional dalam implementasi kurikulum memiliki ciri-ciri: “mendesain program pembelajaran, melaksanakan pembelajaran dan menilai hasil belajar peserta didik”.<sup>39</sup>

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah unjuk kerja guru dalam melaksanakan tugasnya secara rutin dan berkesinambungan sebagai upaya untuk pencapaian tujuan pendidikan dan pengajaran. Dalam penelitian ini instrumen yang dipergunakan adalah Instrumen Penilaian Kinerja Guru (IPKG) dari Kementerian PAN dan RB Tahun 2009 dengan indikator penilaiannya adalah: 1) perencanaan pembelajaran, 2) pelaksanaan pembelajaran, 3) penilaian pembelajaran.<sup>40</sup>

Guru atau pengajar merupakan profesi profesional di mana mereka dituntut agar berupaya semaksimal mungkin dalam menjalankan profesinya. Guru

---

<sup>39</sup>*Ibid.* h. 59.

<sup>40</sup>Peraturan Menteri Pembedayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia No. 16 Tahun 2009 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.



sebagai seorang yang profesional maka bertugas sebagai pendidik sekaligus pengajar dan pelatih yang hendaknya bisa berimbas kepada muridnya. Untuk itu, pendidik hendaknya bisa terus meningkatkan kinerja guru yang menjadi modal bagi keberhasilan akan pendidikan.

Dalam kamus besar Bahasa Indonesia, kinerja diartikan sebagai sesuatu yang ingin dicapai, prestasi yang diperlihatkan dan kemampuan seseorang. Banyak batasan yang diberikan para ahli mengenai istilah kinerja, walaupun berbeda dalam tekanan rumusannya, namun secara prinsip kinerja adalah mengenai proses pencapaian hasil. Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Sehingga dapat didefinisikan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.<sup>41</sup>

Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan pada suatu sekolah merupakan salah satu indikator kinerja guru. Guru merupakan sistem terpenting dalam sekolah karena kehadiran guru dalam proses pembelajaran peranannya tidak dapat digantikan berbagai alat seperti: mesin, tape-recorder, internet, komputer, hal ini disebabkan guru secara langsung berinteraksi dengan siswa atau pebelajar, maka guru seharusnya mendapat perhatian sangat penting dan utama serta dituntut memilikisuatu kompetensi dan kinerja yang berkualitas.<sup>42</sup>

Guru menjadi salah satu faktor yang menentukan keberhasilan siswa. Guru sangat berperan dalam meningkatkan proses belajar mengajar, maka dari itu seorang Guru dituntut untuk memiliki berbagai kompetensi dasar dalam proses belajar mengajar. Dalam kaitannya dengan kinerja guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar, maka dapat dikemukakan Tugas Keprofesionalan Guru menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 pasal 20 (a) Tentang Guru dan Dosen adalah merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil

---

<sup>41</sup>Mangkunegara, Anwar Prabu, *Evaluasi Kinerja MIM*. (Bandung: Refika Aditama, 2006), h. 67

<sup>42</sup>*Ibid.* h. 69.

pembelajaran.

Guru dalam proses pembelajaran di kelas dipandang dapat memainkan peran sangat penting terutama dalam membantu peserta didik untuk membangunkan positif dalam belajar, membangkitkan rasa ingin tahu, mendorong kemandirian, dan ketepatan logika intelektual, serta menciptakan kondisi-kondisi untuk sukses dalam proses belajar.

Kinerja guru memikul tanggung jawab utama dalam transformasi orientasi peserta didik dari ketidaktahuan menjadi tahu, dari ketergantungan menjadi mandiri, dari tidak terampil menjadi terampil, dengan metode-metode pembelajaran bukan lagi mempersiapkan peserta didik yang pasif, melainkan peserta didik berpengetahuan yang senantiasa mampu menyerap dan menyesuaikan diri dengan informasi baru dengan berfikir, bertanya, menggali, mencipta dan mengembangkan cara-cara tertentu dalam memecahkan masalah yang berkaitan dengan kehidupannya.

Dalam Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 19 Tahun 2005 tentang Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP) ditegaskan bahwa pendidik (guru) harus memiliki kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini. Arah normatif tersebut yang menyatakan bahwa guru sebagai agen pembelajaran menunjukkan pada harapan, bahwa guru merupakan pihak pertama yang paling bertanggung jawab dalam penransferan ilmu pengetahuan kepada peserta didik.

Menurut Kusnadi menyatakan bahwa kinerja adalah setiap gerakan, perbuatan, pelaksanaan, kegiatan atau tindakan yang diarahkan untuk mencapai tujuan atau target tertentu.<sup>43</sup>

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi. Kinerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam usaha organisasi mencapai

---

<sup>43</sup>Kusnadi, *Masalah, Kerjasama, Konflik, dan Kinerja*, (Malang, Tanada, 2005), h. 64.

tujuannya, sehingga berbagai kegiatan harus dilakukan organisasi tersebut untuk meningkatkannya.<sup>44</sup>

Sedangkan menurut Mathis dan Jackson kinerja pada dasarnya adalah apa yang dikerjakan dan yang tidak dikerjakan oleh karyawan. Kinerja karyawan mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi. lebih lanjut memberikan standar kinerja seseorang yang dilihat kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja dan sikap kooperatif. Standar kinerja tersebut ditetapkan berdasarkan kriteria pekerjaan yaitu menjelaskan apa-apa saja yang sudah diberikan organisasi untuk dikerjakan oleh karyawannya, oleh karena itu kinerja individual dalam kriteria pekerjaan haruslah diukur, dibandingkan dengan standar yang ada dan hasilnya harus dikomunikasikan kepada seluruh karyawan. juga menjelaskan standar kinerja dapat berupa output produksi atau lebih dikenal dengan standar kinerja numerik dan standar kinerja non numerik.<sup>45</sup>

Bernardin dan Russel dalam Ruky, memberikan pengertian atau kinerja sebagai berikut : *“performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during time period.* Prestasi atau kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu.<sup>46</sup>

Kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut.<sup>47</sup>

---

<sup>44</sup>Hariandja, Marihot Tua Efendi, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian dan Peningkatan Produktivitas Pegawai.* Grasindo Widiasarana Indonesia, Jakarta, 2006), h. 195

<sup>45</sup>Mathis, Robert L dan John H, *Human Resource Management: Managemen Sumber Daya Manusia*, Buku I, Alih Bahasa: Diana AngeRamadhani. (Jakarta: Salemba Empat, 2006), h. 78-81.

<sup>46</sup>Ruky, *Sistem Manajemen Kinerja*, ( Jakarta :Gramedia Pustaka Utama, 2007), h. 34.

<sup>47</sup>Payaman J, Simanjuntak, *Manajemen dan Evaluasi Kerja*, (Lembaga Penerbit FEUI, Jakarta, 2005), h. 89

Dessler, berpendapat : Kinerja (prestasi kerja) karyawan adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat. Selain itu dapat juga dilihat kinerja dari karyawan tersebut terhadap karyawan lainnya.<sup>48</sup>

Dari beberapa pendapat tentang kinerja dan prestasi kerja dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja maupun prestasi kerja mengandung substansi pencapaian hasil kerja oleh seseorang. Dengan demikian bahwa kinerja maupun prestasi kerja merupakan cerminan hasil yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang. Kinerja perorangan (*individual performance*) dengan kinerja lembaga (*institutional performance*) atau kinerja perusahaan (*corporate performance*) terdapat hubungan yang erat. Dengan perkataan lain bila kinerja karyawan (*individual performance*) baik maka kemungkinan besar kinerja perusahaan (*corporate performance*) juga baik.<sup>49</sup>

Pekerjaan yang jelas arahnya, mempunyai landasan yang benar, dan cara memperolehnya secara transparan merupakan perbuatan yang dicintai Allah. Sebenarnya manajemen diartikan mengatur segala sesuatu agar dilakukan dengan baik, tepat, dan tuntas. Manajer yang baik yaitu manajer yang mampu menempatkan orang pada posisi yang sesuai dengan keahlian dan bidang masing-masing. Manajemen dalam perspektif Islam berbeda dengan manajemen menurut barat. Hal ini dikarenakan dasar-dasar manajemen dalam Islam bersumber dari alquran dan sunnah. Manajemen sebagai ilmu dan seni mengatur proses pendayagunaan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efisien, efektif dan produktif untuk mencapai tujuan tertentu. Pengelolaan yang baik dengan mekanisme kerja yang didasari tanggung jawab dan sikap amanah merupakan pengertian manajemen. Tanggung jawab merupakan dasar bagi organisasi dalam mengarahkan pegawai memenuhi kerja yang diberikan dan amanah sebagai filter kesanggupan karyawan memegang teguh dan berkomitmen

---

<sup>48</sup>Gary, Dessler, *Manajemen MIM buku 1*, (Jakarta : Indeks, 2009), h. 86.

<sup>49</sup>*Ibid.* h. 89

dalam pekerjaannya. Dengan demikian kinerja merupakan capaian hasil yang dipresentasikan pegawai sebagai bukti tanggung jawab dan amanah yang diembannya. Ada 3 jenis kriteria kinerja yakni sifat, perilaku, dan hasil. Sifat berhubungan dengan kepribadian pegawai misalnya integritas kerja, kemampuan personal, komunikasi, dan perilaku pegawai. Perilaku berkaitan dengan keseriusan bekerja, dan hasil merupakan capaian kerja yang di peroleh pegawai.

Siklus manajemen kinerja guru dalam penelitian ini berlandaskan siklus yang dikemukakan oleh Seeker dan Wilson yang disebut siklus manajemen kinerja mencakup tahapan-tahapan yaitu penyusunan rancangan kerja, pengawasan dan pengarahan, serta penilaian.<sup>50</sup> Tahapan rancangan kerja meliputi penentuan tugas, penjelasan posisi karyawan, kesediaan bekerja dan pengukuran kemampuan. Tahapan pengawasan meliputi pengamatan, pemantauan proses kinerja, pembimbingan dan pengarahan, memberikan motivasi dan respon balik pimpinan. Tahapan penilaian meliputi mengukur hasil kerja yang dicapai dan penataan mekanisme kerja tahun berikutnya secara berulang-ulang.<sup>51</sup>

Menurut Blanchard dan Garry Ridge, yang dikutip oleh Wibowo dalam buku manajemen kinerja, siklus manajemen kinerja terdiri dari 3 bagian, yaitu perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi.<sup>52</sup> Selanjutnya Deming berpendapat siklus manajemen kinerja sebagai kinerja yang berkesinambungan dimulai dari perencanaan, pelaksanaan, monitoring, dan review perbaikan kinerja.<sup>53</sup> Paparan di atas menjelaskan maksud.<sup>54</sup> manajemen kinerja merupakan mekanisme kerja melalui rancangan kerja, pengawasan dan pengarahan, dan adanya penilaian hasil kerja.

Manajemen kinerja berkepentingan dengan setiap orang yang terlibat dalam organisasi, tidak sebatas kebutuhan pimpinan saja. Proses manajemen kinerja dengan pendekatan holistik untuk mengelola kinerja menjadi kepentingan setiap orang dalam organisasi tetapi tidak menjadi praktik menyeluruh.

---

<sup>50</sup> Karen R Seeker dan Joe B Wilson, *Planning Successful Employee*, terj. Ramelan (Jakarta: PPM, 2000), h. 5.

<sup>51</sup> *Ibid*, h. 6.

<sup>52</sup> *Ibid*, h. 6.

<sup>53</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja...*, h. 10.

<sup>54</sup> Michael Armstrong, *Performance Management Key...*, h. 16.

Manajemen kinerja berkaitan dengan komitmen pekerja dengan masalah pengelolaan sumber daya organisasi sebagai input, proses pelaksanaan, hasil kinerja, dan dampak dari kinerja.

*"Teacher is professional person who conducts classes."* (Guru adalah seseorang profesional yang mampu menata dan mengelola kelas). Sedangkan menurut Grambs dan McClare: *"teacher are those persons who consciously direct the experiences and behavior of an individual so that education takes places."* "(Guru adalah orang-orang yang secara sadar mengarahkan pengalaman dan tingkah laku seorang individu sehingga terjadinya pendidikan."<sup>55</sup>

Kinerja guru peranannya dalam proses pembelajaran secara khusus merupakan faktor utama, sehingga mampu melahirkan siswa yang berkualitas. Seorang guru sebagai pendidik dan pengajar merupakan faktor penentu keberhasilan belajar siswa.<sup>56</sup>

Sejalan dengan itu peranan guru yang penting dan utama dalam proses pembelajaran antara lain: a) guru sebagai demonstrator; b) guru sebagai pengelola kelas; c) guru sebagai mediator dan fasilitator, dituntut memiliki skill dan pengetahuan yang handal sebab guru hendaknya mampu menjadi media dengan baik bagi siswa. Kemudian memiliki pengetahuan dan pemahaman tentang media pendidikan karena media pendidikan dan d) dan guru sebagai evaluator.<sup>57</sup>

Kinerja guru dapat diukur dari kemampuannya dalam menjalankan tugas merupakan efisiensi dan efektivitas seorang manajer, yaitu baik laki-laki maupun perempuan diharuskan menentukan dan mencapai objektivitas yang memadai. Berkaitan dengan hal tersebut, guru dapat dikatakan sebagai seorang manajer yang memiliki kewajiban untuk mengelola, membimbing dan mengarahkan peserta didik mencapai prestasi yang gemilang.<sup>58</sup>

Oleh karena itu, guru harus mampu melakukan kegiatan-kegiatan dalam mentransfer ilmu pengetahuan dan teknologi kepada peserta didik dengan

---

<sup>55</sup>*Ibid.* h. 101.

<sup>56</sup>Muhibbin Syah, *Psikologi Belajar*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008), h. 82.

<sup>57</sup>Usman Husaini, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi, Aksara, 2009), h. 9.

<sup>58</sup>*Ibid.* h. 10.

tepat. Artinya antara konsep yang dibuat dan pelaksanaan di lapangan merupakan satu kesatuan yang tidak terpisahkan atau tidak tumpang tindih antara program yang disusun dengan aplikasi.

Selanjutnya, berbicara kinerja guru erat kaitannya dengan cara mengadakan penilaian terhadap pekerjaan seseorang sehingga perlu ditetapkan standar kinerja atau standard performance.<sup>59</sup> Kinerja guru dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi atau kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berkaitan dengan kinerja guru, wujud perilaku adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran.

Sesuai dengan standar kinerja guru dalam buku panduan penilaian kinerja guru oleh pengawas menjelaskan bahwa standar kinerja guru itu berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya seperti: 1) bekerja dengan siswa secara individual; 2) persiapan dan perencanaan pembelajaran; 3) pendayagunaan media pembelajaran; 4) melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar dan 5) kepemimpinan yang aktif dari guru.<sup>60</sup>

Standar kompetensi guru yang dicapai melalui performance atau unjuk kerja yang dapat diukur dengan indikator tertentu. Dalam penerapannya hal ini standar kompetensi ini dikaitkan dengan kemampuan atau profesional guru dalam melaksanakan tugas:

*“Managers expected to be held to standard of accountability and most managers prefer to have their established unambiguously, so they know where to carry out their energies. In effect the standard established a target, and at the end of the target periode (week, month or year) both manager and boss can compare the expected standard of performance with the actual level or achievement”.*<sup>61</sup>

Kinerja guru dapat dilihat saat dia melaksanakan interaksi belajar mengajar di kelas termasuk persiapannya baik dalam bentuk program semester maupun persiapan mengajar. Berkenaan dengan kepentingan penilaian terhadap

---

<sup>59</sup>*Ibid.* h. 12.

<sup>60</sup>*Ibid.* h. 13-14.

<sup>61</sup>Mulyasa, E, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*. (Bandung: PT. Remaja RosdaKarya, 2004), h. 137.

kinerja guru.

*Georgia Departemen of Education* telah mengembangkan *teacher performance assessment instrument* yang kemudian dimodifikasi oleh Depdiknas menjadi Alat Penilaian Kemampuan Guru (APKG). Alat penilaian kemampuan guru, meliputi: 1) rencana pembelajaran (*teaching plans and materials*) atau disebut dengan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran); 2) prosedur pembelajaran (*classroom procedure*); dan 3) hubungan antar pribadi (*interpersonal skill*).

Dari uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah gambaran *performance* guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya dalam kegiatan belajar mengajar di sekolah yang mencakup peran dan fungsi serta penyusunan/perencanaan program pembelajaran, melaksanakan program pembelajaran dan menilai/mengevaluasi pembelajaran yang sudah dilaksanakan

Proses belajar mengajar tidak sesederhana seperti yang terlihat pada saat guru menyampaikan materi pelajaran di kelas, tetapi dalam melaksanakan pembelajaran yang baik seorang guru harus mengadakan persiapan yang baik agar pada saat melaksanakan pembelajaran dapat terarah sesuai tujuan pembelajaran yang terdapat pada indikator keberhasilan pembelajaran.

Proses pembelajaran adalah rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh seorang guru mulai dari persiapan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran sampai pada tahap akhir pembelajaran yaitu pelaksanaan evaluasi dan perbaikan untuk siswa yang belum berhasil pada saat dilakukannya evaluasi.<sup>62</sup>

Sementara Wowo S. Kuswana mengemukakan bahwa: Kinerja guru dikatakan berhasil apabila, memberikan efek terhadap perkembangan potensi siswa dalam konteks psikologis dan fisik, yakni bersifat positif terhadap apa yang dipelajarinya, baik dilihat dari tujuan serta manfaatnya. Sehingga kecerdasan kognitif, efektif dan psikomotorik berkembang. Intinya apakah terjadi perubahan perilaku, berfikir sistematis dan terampil mengenai apa yang terjadi.<sup>63</sup>

---

<sup>62</sup>*Ibid.* h. 35-36

<sup>63</sup>*Ibid.* h. 3.



Kinerja guru bertumpu pada karakteristik aktivitas pelayanan pengajaran secara totalitas, mulai dari mempersiapkan, melaksanakan dan mengevaluasi secara sistematis dan berkesinambungan. Sesuai pendapat di atas, maka perbaikan kinerja baik untuk individu maupun kelompok menjadi pasal perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi sekolah.

Pada umumnya unsur-unsur yang perlu diadakan penilaian dalam proses penilaian kinerja menurut Siswanto (2003: 234) adalah sebagai berikut :

1. Kesetiaan

Kesetiaan yang dimaksud adalah tekad dan kesanggupan untuk menaati melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesabaran dan tanggung jawab.

2. Prestasi Kerja

Prestasi kerja adalah kinerja yang dicapai oleh seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

3. Tanggung Jawab

Tanggung jawab adalah kesanggupan seorang tenaga kerja dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu serta berani membuat risiko atas keputusan yang diambilnya. Tanggung jawab dapat merupakan keharusan pada seorang karyawan untuk melakukan secara layak apa yang telah diwajibkan padanya. (Westra1997:291). Untuk mengukur adanya tanggung jawab dapat dilihat dari: 1) kesanggupan dalam melaksanakan perintah dan kesanggupan kerja; 2) kemampuan menyelesaikan tugas dengan tepat dan benar; dan 3) melaksanakan tugas dan perintah yang diberikan sebaik-baiknya.

4. Ketaatan

Ketaatan adalah kesanggupan seorang tenaga kerja untuk menaati segala ketetapan, peraturan yang berlaku dan menaati perintah kedinasan yang diberikan atasan yang berwenang.

### 1. Kejujuran

Kejujuran adalah ketulusan hati seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya.

### 2. Kerja Sama

Kerja sama adalah kemampuan tenaga kerja untuk bekerja bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya. Keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi tergantung pada orang yang terlibat dalam organisasi tersebut. Untuk itu penting adanya kerjasama yang baik di antara semua pihak dalam organisasi baik dengan teman sejawat, atasan maupun bawahannya dalam organisasi sehingga semua kegiatan dapat berjalannya dengan baik dan tujuan organisasi dapat dicapai.

Kriteria adanya kerjasama dalam organisasi adalah: 1) kesadaran karyawan untuk bekerja dengan teman sejawat, atasan maupun bawahan; 2) adanya kemauan untuk membantu teman yang mengalami kesulitan dalam melaksanakan tugas; 3) adanya kemauan untuk memberi dan menerima kritik dan saran; dan 4) bagaimana tindakan seseorang apabila mengalami kesulitan dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya.

### 3. Prakarsa

Prakarsa adalah kemampuan seseorang tenaga kerja untuk mengambil keputusan langkah-langkah atau melaksanakan suatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dan bimbingan dari atasan.

### 4. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara maksimal untuk melaksanakan tugas pokok.

Kerja merupakan sesuatu yang dibutuhkan oleh manusia. Kebutuhan itu bisa bermacam-macam, berkembang dan berubah, bahkan sering kali tidak disadari oleh pelakunya. Seseorang bekerja karena ada sesuatu yang hendak

dicapainya dan orang berharap bahwa aktivitas kerja akan membawanya kepada suatu keadaan yang lebih memuaskan dari pada keadaan sebelumnya.

Istilah kinerja berasal dari bahasa Inggris yakni *performance*". Kinerja seseorang terkait dengan tingkat keberhasilannya dalam melaksanakan sesuatu pekerjaan sesuai dengan bidang tugasnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kinerja itu merupakan suatu pertanggung jawaban dari seseorang terhadap suatu tugas yang harus dikerjakannya. Timpe adalah "penilaian tingkat kerja yang dikerjakan dengan jelas".<sup>64</sup>

Wahjosumidjo mengartikan kinerja adalah "sumbangan secara kualitatif maupun kuantitatif yang terukur dalam rangka membantu tercapainya tujuan kelompok dalam suatu unit kerja". Berdasarkan definisi di atas dinyatakan bahwa kinerja merupakan orientasi pada kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugasnya yang terwujud dalam hasil kerja secara optimal.<sup>65</sup>

Gibson menyebutkan bahwa kinerja individu adalah dasar bagi organisasi, kinerja organisasi tergantung dari kinerja individu, motivasi dan kemampuan berinteraksi menentukan kinerja, perilaku kelompok dan pengaruh antar pribadi juga memberikan kekuatan atas kinerja organisasi.<sup>66</sup>

Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.<sup>67</sup> Smith dalam Mulyasa mengatakan bahwa kinerja adalah "*is output drives from processes, human otherwise*" (kinerja adalah merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses).<sup>68</sup>

Kinerja merupakan proses membandingkan standar hasil kerja, target atau sasaran yang ditetapkan dan disepakati oleh bawahan dan pimpinan dengan capaian dari seluruh proses kinerja dalam kurun waktu tertentu. Manajemen

---

<sup>64</sup>Timpe, Dale, A, *Kinerja*, Penerjemah Sofyan Citmat, (Jakarta: Gramedia, 2006), h. 32

<sup>65</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2008), h. 431

<sup>66</sup>Gibson. James, John M. Ivancevich, dan James H. Donnelly, *Organizations, Behavior Structure Processes*, (Chicago: Richard D. Irwin, 2005), h. 37

<sup>67</sup>Mangkunegara, Anwar Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), h.9.

<sup>68</sup>Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006), h. 136

kinerja merupakan sistem komunikasi yang terbuka dan berkelanjutan melalui pendekatan strategis dan mewujudkan visi menjadi kekuatan pendorong yang terintegrasi dalam mencapai tujuan organisasi sebagai orientasi pengelolaan sumberdaya dalam manajemen. Selanjutnya Mohrman dalam Armstrong menyatakan manajemen kinerja merupakan pengembangan dan dukungan peningkatan prestasi karyawan dengan perkembangan kompetensi dan komitmen individu dalam mencapai tujuan bersama.

Sedarmayanti mendefinisikan manajemen kinerja sebagai pendekatan strategik dan terintegrasi untuk menghasilkan keberhasilan yang berkelanjutan bagi pekerja di organisasi dan dengan mengembangkan kapabilitas tim dan individu pemberi kontribusi.<sup>69</sup> Definisi lain menurut Garry Desler, manajemen kinerja sebagai proses mengonsolidasikan penetapan tujuan, penilaian, dan pengembangan kinerja ke dalam sistem tunggal bersama yang bertujuan memastikan bahwa kinerja karyawan mendukung tujuan strategis organisasi.<sup>70</sup> Sedangkan Surya Dharma mengartikan manajemen kinerja sebagai suatu cara untuk mendapatkan hasil yang lebih baik bagi organisasi, kelompok, dan individu dengan memahami pengelolaan kinerja sesuai sasaran, standar kerja dan kompetensi yang telah ditentukan.<sup>71</sup>

Berdasarkan berbagai paparan di atas manajemen kinerja sebagai rangkaian kinerja baik itu organisasi, kelompok, maupun individu dengan berbagai upaya peningkatan agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya dalam kurun waktu tertentu. Manajemen kinerja sangat diperlukan dalam rangka memenuhi standar hasil yang telah ditentukan organisasi melalui *performance* organisasi tersebut. Berkaitan dengan kinerja guru manajemen kinerja diartikan suatu proses manajemen yang dirancang untuk menghubungkan tujuan organisasi dengan kepentingan-kepentingan individu guru sehingga bisa untuk memastikan bahwa antara tujuan individu guru dan sekolah

---

<sup>69</sup> Michael Armstrong, *Performance Management Key Strategies and Practical Guidelines*, (London: Koganpage, 2006). Third Edition, h. 1.

<sup>70</sup> Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2010), h. 111.

<sup>71</sup> Garry Dessler, *Human Resource Management*, (New Jersey: Prentice Hall Inc, 2003), h. 322.

sama. Dalam hal ini manajemen kinerja guru berorientasi pada cara mengelola pekerjaan guru untuk mencapai target dan hasil yang diharapkan lembaga pendidikan.

Manajemen kinerja guru berkaitan erat dengan pelaksanaan kerjanya di sekolah atau madrasah. Guru menjalankan tugasnya sebagai bentuk tanggung jawab baik itu dari segi kuantitas maupun kualitas. Tugas guru mencakup pembuatan perencanaan pembelajaran, pembelajaran di kelas, penilaian dan evaluasi, serta langkah perbaikan dan pengayaan hasil evaluasi belajar siswa. Keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas dan peran profesinya merupakan ukuran kinerja yang dicapai. Hal ini menunjukkan etos kerja dan integritas guru sesuai profesionalisme yang dipikulnya.<sup>72</sup>

Pelaksanaan kerja menjadi alat ukur kemampuan pegawai dalam mendukung kesuksesan organisasi. Tenaga kerja merupakan ukuran dari organisasi telah mencapai keberhasilan dan tetap dapat berjalan di kemudian hari. Pimpinan dan bawahan melaksanakan kinerja dengan totalitas tinggi sebagai wujud manajemen kinerja di organisasi. Ada feedback terhadap prestasi organisasi ketika *employer* mempunyai kinerja yang tinggi. Hal ini tidak terlepas dari cara pengelolaannya baik dari perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Sebagai satu kesatuan manajemen kinerja merupakan proses yang menghubungkan antara tujuan organisasi dengan langkah-langkah pengembangan organisasi, pengembangan tenaga kerja, pengembangan sistem operasional organisasi, dan penyamaan persepsi individu dengan organisasi.<sup>73</sup>

Handoko menyebutkan bahwa kinerja adalah nilai yang dihasilkan dari kemampuan pelaksanaan tugas yang dibebankan kepada pelaksana, akibat konsekuensi perjanjian pegawai.<sup>74</sup> Sementara itu, Hersey dan Blanchard mengatakan bahwa kinerja merupakan kesediaan dan keterampilan seseorang

---

<sup>72</sup> Surya Dharma, *Manajemen Kinerja Falsafah Teori dan Penerapannya*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013), h. 25.

<sup>73</sup> Iman Wahyudi, *Mengejar Profesionalisme Guru*, cet. 1 (Jakarta: Prestasi Pustaka, 2012), h. 87.

<sup>74</sup> Handoko, Hani, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE, 2007), h. 138.

tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Dari beberapa uraian di atas, dapat dikemukakan bahwa kinerja dapat dimaknai sebagai bentuk kemampuan individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan tersebut. Kinerja yang baik dari individu diyakini akan memberikan kontribusi terhadap prestasi kelompok dimana ia menjadi anggotanya, jika individu memberikan prestasi tentu saja prestasi tersebut mempengaruhi kelompok kerjanya, yang akhirnya akan mempengaruhi prestasi organisasi secara menyeluruh.

Untuk itu, agar terjadi keefektifan dalam organisasi maka manajemen organisasi harus membantu terciptanya kinerja yang optimal dengan memperhatikan faktor-faktor yang dianggap mempengaruhi peningkatan kinerja. Faktor-faktor tersebut menurut Kinlaw dalam Timpe adalah: (1) mengerti dengan jelas apa yang diharapkan dari padanya; (2) mempunyai kompetensi untuk melaksanakannya; (3) didukung oleh lingkungan kerja yang memadai dan (4) termotivasi untuk berperforma.<sup>75</sup>

Tujuan manajemen kinerja mengembangkan aspek kinerja sebagai langkah pencapaian tujuan organisasi, proses mewujudkan kemampuan kinerja pegawai, mekanisme pencapaian tujuan yang efektif, dan menilai kinerja pegawai dan sirkulasi kerja organisasi berkala.<sup>76</sup> Kemudian menurut Sheila J. Costello, yang dikutip oleh Lijan Poltak dalam buku kinerja pegawai, manajemen kinerja bertujuan mem*breakdown* target ke segala lini organisasi dan tanggung jawab secara hirarki. Implementasi visi dan misi mulai dari pimpinan sampai bawahan dengan mengaplikasikannya dalam program jangka pendek, menengah, dan tahunan melalui efektifitas struktur organisasi yang ada.<sup>77</sup>

Manajemen kinerja guru berimbas pada pimpinan dan individu guru. Bagi pimpinan manajemen kinerja bertujuan mengurangi keterlibatan dalam segala hal, menghemat waktu, kesatuan pendapat, pegawai dapat memperbaiki kesalahannya,

---

<sup>75</sup>*Ibid.* h. 46

<sup>76</sup> Surya Dharma, *Manajemen Kinerja Falsafah...* 2013, h. 35-42.

<sup>77</sup> Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori, Aplikasi, dan Penelitian*, (Jakarta: Salemba Empat, 2015), h. 99.

dan mengurangi frekuensi situasi. Selanjutnya bagi individu guru bertujuan membantu pemahaman terhadap hal yang harus dilakukan, kesempatan mengembangkan keahlian, mengenali rintangan, dan rasa tanggung jawab. Tujuan manajemen kinerja dari paparan tersebut dimaknai sebagai proses mensinergikan organisasi dan individu dalam kesatuan tujuan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya dalam waktu tertentu.

Manfaat manajemen kinerja berorientasi peningkatan kinerja individu dan organisasi secara bertahap dalam menginventarisir kemampuan dan reward non finansial bagi staf, mengusahakan dasar untuk membantu pegawai yang kinerjanya rendah, digunakan untuk mengembangkan individu, mendukung kepemimpinan atasan, proses motivasi dan sirkulasi ulang kegiatan kinerja.<sup>78</sup> Menurut *Robert Bacal* manajemen kinerja bermanfaat dalam rancangan kerja, interaksi kerja yang berkelanjutan, dan penilaian.<sup>79</sup> Berdasarkan pandangan tersebut semua pimpinan organisasi atau lembaga mempunyai keinginan karyawan melakukan pekerjaan dengan baik, dengan manajemen kinerja yang efektif kemungkinan kinerja yang diharapkan akan terwujud. Sistem manajemen kinerja terdiri atas proses, identifikasi pekerjaan, dorongan, pengukuran kinerja, evaluasi, dan perbaikan kinerja serta diimbangi reward atas kinerja karyawan.

Guru di lembaga pendidikan merupakan sosok yang secara langsung setiap hari bekerja menurut tugas yang telah ditentukan. Menurut Wijaya dan Rusyan guru memiliki lima fungsi dan peranan, yaitu: (1) sebagai pendidik dan pengajar; (2) sebagai anggota masyarakat; (3) sebagai pemimpin; (4) sebagai pelaksana administrasi dan (5) sebagai pengelola proses belajar mengajar.<sup>80</sup>

Sementara itu Usman mengungkapkan bahwa guru memiliki tiga jenis tugas yaitu: (1) tugas dalam bidang profesi; (2) tugas bidang kemanusiaan (3) tugas bidang kemasyarakatan.<sup>81</sup>

---

<sup>78</sup> Lijan Poltak Sinambela, *Kinerja Pegawai: Teori Pengukuran dan Implikasi*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), h. 33.

<sup>79</sup> Mechael Armstrong, *Performance Management Key ....*, h. 11.

<sup>80</sup> *Ibid*

<sup>81</sup> Muh. Uzer, Usman, *Menjadi Guru Profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), h. 4

Nasution mengatakan tugas guru sebagai profesi meliputi mendidik, mengajar, dan melatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai kehidupan. Mengajar berarti sebagai usaha dari pihak guru untuk mengatur lingkungan belajar, sehingga tercipta suasana yang kondusif bagi siswa untuk belajar.<sup>82</sup>

Menurut Drussil dan Marlas mengajar bukan sekedar mengetahui dan menyalurkan suatu pengetahuan, melainkan suatu usaha yang dimaksudkan untuk mengilhami Madrasah Ibtidaiyah dan membantu siswa dalam belajar". Mengajar merupakan kemampuan seseorang untuk menyampaikan atau menularkan pengetahuan dan pandangannya kepada orang lain.<sup>83</sup>

Oleh karena itu, dalam mengajar biasanya orang melakukan segala upaya dalam bentuk yang disengaja dalam rangka memberikan kemungkinan bagi siswa untuk terjadinya proses belajar mengajar sesuai dengan tujuan yang telah dirumuskan sebelumnya oleh guru.

Dengan kata lain, mengajar berupa segala upaya yang dilakukan oleh guru dalam bentuk yang disengaja untuk menyampaikan atau menularkan pengetahuan dan pandangannya serta memberikan kemungkinan kepada siswa agar terjadi proses belajar mengajar sesuai dengan tujuan yang telah dirumuskan sebelumnya.<sup>84</sup>

Sedangkan melatih berarti mengembangkan keterampilan-keterampilan pada siswa. Tugas guru di bidang kemanusiaan di sekolah antara lain dilakukan dengan cara berusaha menjadi orang tua kedua bagi siswanya. Guru harus mampu menarik simpati siswa sehingga mereka bersemangat dalam belajar. Pelajaran apapun yang diberikan hendaknya dapat memotivasi siswa untuk belajar, siswa tertarik mengikuti pelajaran yang diberikan. Sementara itu, tugas guru dibidang kemasyarakatan dilakukan dengan cara membantu mencerdaskan masyarakat.

---

<sup>82</sup>Nasution, S, *Berbagai Pendekatan dalam Proses Belajar dan Mengajar*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), h. 36.

<sup>83</sup>Rooijackers, Ad. *Mengajar Dengan Sukses: Petunjuk Untuk Merencanakan dan Menyampaikan Pengajaran*. (Jakarta: Grasindo, 2010). h. 1

<sup>84</sup>*Ibid.* h. 26.



Banyaknya tugas dan peran guru, maka dalam penelitian ini kinerja guru dibatasi pada tugas dan peran guru di bidang pembelajaran. Kinerja guru dalam mengelola pembelajaran, yang meliputi merencanakan pembelajaran, implementasi pembelajaran dan mengevaluasi pembelajaran.

Menurut Usman dalam proses belajar mengajar, seorang guru memiliki empat peran, yaitu: (1) sebagai demonstrator atau pengajar; (2) sebagai pengelola kelas; (3) sebagai mediator dan fasilitator dan (4) sebagai evaluator. Untuk mengemban tugas yang tidak ringan itu guru harus memiliki kemampuan-kemampuan atau kompetensi. lebih lanjut menyebutkan dua macam kompetensi yang harus dimiliki guru yaitu kompetensi pribadi dan kompetensi profesional.<sup>85</sup>

Kompetensi pribadi antara lain meliputi: kemampuan mengembangkan kepribadian, berinteraksi dan berkomunikasi, melaksanakan bimbingan dan penyuluhan, serta melaksanakan administrasi sekolah. Sementara itu kompetensi profesional meliputi: penguasaan tentang landasan pendidikan, penguasaan bahan pengajaran, menyusun program pengajaran, melaksanakan program pengajaran, menilai hasil dan proses belajar yang telah dilakukan.<sup>86</sup>

Dari uraian di atas, dapat disintesis bahwa kinerja guru adalah hasil kinerja guru dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya di sekolah, yang mencakup penyusunan program pembelajaran, melaksanakan program pembelajaran, dan menilai hasil dan proses pembelajaran yang telah dilaksanakan.

Perencanaan dimaksudkan berupa kegiatan perencanaan pembelajaran yang dilaksanakan guru sebelum melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, melaksanakan pembelajaran dimaksudkan sebagai melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dalam pembelajaran dan melaksanakan apa yang sudah direncanakannya, sedangkan evaluasi pembelajaran menyangkut kegiatan penilaian terhadap ketercapaian hasil belajar siswa serta kegiatan perbaikannya.

---

<sup>85</sup>*Ibid* . h. 5

<sup>86</sup> *Ibid*. h. 7.

### **b) Manajemen Kinerja Guru**

Proses membandingkan standar hasil kerja, target atau sasaran yang ditetapkan dan disepakati oleh bawahan dan pimpinan dengan capaian dari seluruh proses kinerja dalam kurun waktu tertentu.<sup>87</sup> Komunikasi yang dibangun dan diterapkan melalui kemitraan antara pimpinan dan bawahan merupakan makna dari manajemen kinerja. Sebagai suatu sistem manajemen kinerja merupakan proses memberikan arahan pekerjaan yang akan dilaksanakan serta diiringi konsep membangun harapan jelas bagi organisasi yang memberikan nilai positif bagi seluruh komponen organisasi.<sup>88</sup>

Manajemen kinerja merupakan sistem komunikasi yang terbuka dan bekesinambungan melalui pendekatan strategis dan mewujudkan visi menjadi kekuatan pendorong yang terintegrasi dalam mencapai tujuan organisasi sebagai orientasi pengelolaan sumberdaya dalam manajemen.<sup>4</sup> Selanjutnya Mohrman dalam Amstrong menyatakan manajemen kinerja merupakan pengembangan dan dukungan peningkatan prestasi karyawan dengan perkembangan kompetensi dan komitmen individu dalam mencapai tujuan bersama.<sup>89</sup>

Manajemen kinerja guru berkaitan erat dengan pelaksanaan kerjanya di sekolah atau madrasah. Guru menjalankan tugasnya sebagai bentuk tanggung jawab baik itu dari segi kuantitas maupun kualitas. Tugas guru mencakup pembuatan perencanaan pembelajaran, pembelajaran di kelas, penilaian dan evaluasi, serta langkah perbaikan dan pengayaan hasil evaluasi belajar siswa. Keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas dan peran profesinya merupakan ukuran kinerja yang dicapai. Hal ini menunjukkan etos kerja dan integritas guru sesuai profesionalisme yang dipikulnya.<sup>90</sup>

Pelaksanaan kerja menjadi alat ukur kemampuan pegawai dalam mendukung kesuksesan organisasi. Tenaga kerja merupakan ukuran dari organisasi

---

<sup>87</sup> Veithzal Rivai, *Performance Appraisal*. (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2004), h. 14.

<sup>88</sup> Robert Bacal, *Performance Management*, Terjemah. Surya Darma dan Yanuar Irawan (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2001), h. 30.

<sup>89</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2014), h. 11.

<sup>90</sup> Iman Wahyudi, *Mengejar Profesionalisme Guru*, cet. 1 (Jakarta: Prestasi Pustaka, 2012), h. 87.

telah mencapai keberhasilan dan tetap dapat berjalan di kemudian hari. Pimpinan dan bawahan melaksanakan kinerja dengan totalitas tinggi sebagai wujud manajemen kinerja di organisasi. Ada feedback terhadap prestasi organisasi ketika employer mempunyai kinerja yang tinggi. Hal ini tidak terlepas dari cara pengelolaannya baik dari perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Sebagai satu kesatuan manajemen kinerja merupakan proses yang menghubungkan antara tujuan organisasi dengan langkah-langkah pengembangan organisasi, pengembangan tenaga kerja, pengembangan sistem operasional organisasi, dan penyamaan persepsi individu dengan organisasi.<sup>91</sup>

Tujuan manajemen kinerja mengembangkan aspek kinerja sebagai langkah pencapaian tujuan organisasi, proses mewujudkan kemampuan kinerja pegawai, mekanisme pencapaian tujuan yang efektif, dan menilai kinerja pegawai dan sirkulasi kerja organisasi berkala.<sup>13</sup> Kemudian menurut Sheila J. Costello, yang dikutip oleh Lijan Poltak dalam buku kinerja pegawai, manajemen kinerja bertujuan membreakdown target ke segala lini organisasi dan tanggung jawab secara hirarki. Implementasi visi dan misi mulai dari pimpinan sampai bawahan dengan mengaplikasikannya dalam program jangka pendek, menengah, dan tahunan melalui efektifitas struktur organisasi yang ada.<sup>92</sup>

Pemerintah dalam meningkatkan mutu pendidikan nasional dengan regulasi pendidikan melalui sistem pendidikan nasional. Pemerintah membuat kebijakan dalam bidang pendidikan dengan berbagai standar dengan terbitnya undang-undang nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen sebagai upaya memberikan payung hukum yang jelas baik itu tentang kinerja guru dan kesejahteraan yang menjadi haknya. Disamping itu pemerintah juga membuat mekanisme yang jelas tentang standar nasional pendidikan melalui peraturan pemerintah nomor 19 tahun 2005 yang mengatur kualitas dan tugas guru.

Kinerja adalah suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugasnya serta menggambarkan adanya perbuatan yang ditampilkan guru dalam atau selama proses pembelajaran.<sup>40</sup> Kinerja merupakan

---

<sup>91</sup> Sedarmayanti, *Manajemen Sumber....* h., 111.

<sup>92</sup> Lijan Poltak Sinambela, *Kinerja Pegawai: Teori Pengukuran dan Implikasi*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), h. 33.

capaian hasil yang ditunjukkan oleh karyawan sesuai bidang tugasnya. Secara arti khusus kinerja dimaknai unjuk kerja pegawai menyelesaikan beban tugas yang diberikan kepadanya berdasarkan tugas pokok dan fungsi yang jelas.

Indikator kinerja guru terbagi dalam tiga kelompok variabel yang mempengaruhi perilaku kerja dan kinerja, yaitu variabel individu, variabel organisasi, dan variabel psikologis.<sup>93</sup> Variabel individu dikelompokkan pada subvariabel kemampuan dan ketrampilan, latar belakang dan demografis. Sub variabel kemampuan dan ketrampilan merupakan faktor utama yang mempengaruhi perilaku dan kinerja. Kemampuan dan ketrampilan merupakan kompetensi kerja yang harus dimiliki oleh seseorang. Adapun lima kompetensi kerja sebagai berikut.

1. Kompetensi (*knowlegde*), adalah ilmu yang dimiliki individu dalam bidang tertentu
2. *Skill* adalah unjuk kerja fisik maupun mental
3. *Self concept* adalah sikap individu, nilai-nilai yang dianut citra diri
4. *Traits* adalah karakter fisik respon dan konsisten atas situasi atau informasi tertentu.
5. *Motives* adalah niat dasar konstan yang mendorong individu bertindak atau berperilaku tertentu.<sup>94</sup>

Variabel psikologis terdiri dari persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi sedangkan variabel organisasi tidak berefek langsung terhadap perilaku dan kinerja individu seperti kepemimpinan, sumberdaya manusia, imbalan, dan desain pekerjaan. McAshan menyatakan bahwa kompetensi adalah pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dikuasai seseorang yang telah menjadi bagian dirinya sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya.<sup>95</sup>

Robin mengemukakan dua aspek kemampuan berupa kemampuan fisik

---

<sup>93</sup> Nasir Usman, *Manajemen Peningkatan Mutu Kinerja Guru; Konsep, Teori dan Model*, cet. 1 (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2012), h. 63.

<sup>94</sup> Kunandar, *Guru Profesional Implementasi KTSP dan Sukses Sertifikasi Guru*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2007), h. 52.

<sup>95</sup> Robbins, *Organisational behaviour: Global and southern african perspectives* (2 nd edition). Cape Town: Pearson Education South Africa (Pty) Ltd. 2006), h. 51-54

dan kemampuan intelektual.<sup>96</sup> Pada dasarnya berbagai dimensi kemampuan guru tersebut dapat dikelompokkan ke dalam dua aspek yaitu kemampuan yang terkait dengan pekerjaan atau akademik yang lebih bersifat *hard skill* dan kemampuan pengembangan profesi atau non akademik yang lebih bersifat *soft skills*. Kemampuan akademik berhubungan dengan kemampuan guru dalam penguasaan bahan ajar (profesi) dan cara mengajar (pedagogis) sedangkan kemampuan non akademis berkaitan dengan kemampuan sosial dan personal. Kompetensi guru merupakan suatu kemampuan dasar yang harus dimiliki guru dalam melaksanakan tugasnya.

Kompetensi sesuai undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen bab 1 pasal 1, Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.<sup>97</sup> Kompetensi adalah kelayakan untuk menjalani tugas sedangkan kemampuan sebagai satu faktor penting bagi guru. Oleh karena itu kualitas dan produktifitas kerja guru harus mampu memperlihatkan perbuatan profesional yang bermutu. Kemampuan atau kompetensi guru harus diperlihatkan perilaku yang memungkinkan mereka menjalankan tugas profesional dengan cara yang paling diinginkan, tidak sekedar menjalankan kegiatan bersifat rutinitas.<sup>98</sup> Kinerja guru terlihat dari kompetensi-kompetensi yang dimilikinya meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. Hal tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini.

No	Komponen Kinerja Guru
A.	Pedagogik
1	Menguasai karakteristik peserta didik
2	Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang Mendidik

<sup>96</sup> Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005, *Tentang Guru dan Dosen*, Pasal 1, ayat 1.

<sup>97</sup> Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005, *Tentang Guru dan Dosen*, Pasal 1, ayat 1.

<sup>98</sup> Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. (Bandung: Alfabeta, 2008), h .

3	Pengembangan kurikulum
4	Kegiatan pembelajaran yang mendidik
5	Pengembangan potensi peserta didik
6	Komunikasi dengan peserta didik
7	Penilaian dan evaluasi
B.	Kepribadian
1	Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional
2	Menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan
3	Etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi Guru
C.	Sosial
1	Bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif
2	Komunikasi dengan sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua, peserta didik, dan masyarakat
D.	Profesional
1	Penguasaan materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu
2	Mengembangkan keprofesionalan melalui tindakan yang reflektif

Banyak indikator yang dapat digunakan dalam penilaian kinerja guru namun jika dihubungkan dengan kompetensi yang harus dimiliki guru maka indikator kinerja guru meliputi kegiatan guru dalam (1) perencanaan pembelajaran, (2) strategi pembelajaran, (3) penilaian proses dan hasil belajar, (4) menciptakan lingkungan belajar, (5) pengembangan profesional, dan (6) komunikasi.

Penilaian kinerja adalah suatu metode formal untuk mengukur berapa baik pekerja individual melakukan pekerjaan dalam hubungan dengan tujuan yang diberikan. Maksud utama penilaian kinerja adalah mengomunikasikan tujuan personal, memotivasi kinerja baik, memberikan umpan balik konstruktif, dan

menetapkan tahapan untuk rencana pengembangan efektif.<sup>99</sup> Penilaian kinerja seorang guru merupakan bagian penting dari seluruh proses kinerja guru yang bersangkutan. Menurut martinis Yamin dan Maisah beberapa sumber penilaian tenaga kependidikan adalah: penilaian atas diri sendiri, penilaian oleh siswa, penilaian oleh rekan sejawat, dan penilaian atasan langsung.<sup>100</sup>

Penilaian kinerja guru (PKG) dapat diartikan sebagai suatu upaya untuk memperoleh gambaran tentang pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya yang ditunjukkan dalam penampilan, perbuatan, dan prestasi kerjanya. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya, menegaskan bahwa penilaian kinerja guru adalah penilaian dari tiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karier, kepangkatan, dan jabatannya.<sup>101</sup>

Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berkaitan dengan kinerja guru, wujud yang perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam pembelajaran yaitu cara seorang guru merencanakan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, dan menilai hasil belajar. Dalam kehidupan suatu organisasi ada beberapa asumsi tentang perilaku manusia sebagai sumberdaya manusia yang mendasari pentingnya penilaian kinerja. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, dijelaskan bahwa standar kompetensi guru dikembangkan secara utuh ke dalam empat kompetensi utama, yaitu (a) kompetensi pedagogik, (b) kompetensi kepribadian, (c) kompetensi sosial, dan (d) kompetensi profesional.<sup>102</sup>

Penilaian kinerja guru kelas/mata pelajaran dilakukan dengan mengacu kepada dimensi tugas utama guru yang meliputi kegiatan merencanakan dan

---

<sup>99</sup> Harvard Bussines essensial, *Performance Management*, (Boston: Harvard Bussiness schoolpress, 2006), h. 78

<sup>100</sup> Badan PSDMPPMP. *Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru*. (Jakarta:Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2012), h. 5.

<sup>101</sup> Jejen Musfah, *Peningkatan Kompetensi Guru: Melalui Pelatihan dan Sumber Belajar Teoridan Praktik*. Jakarta: Kencana, 2011), h. 134.

<sup>102</sup> Badan PSDMPPMP. *Pedoman Pelaksanaan ....* 2012, h. 9

melaksanakan pembelajaran, mengevaluasi dan menilai termasuk di dalamnya menganalisis hasil penilaian dan melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian. Dimensi tugas utama ini kemudian diturunkan menjadi indikator kinerja yang dapat terukur sebagai bentuk unjuk kerja guru dalam melaksanakan tugas utamanya tersebut akibat dari kompetensi yang dimiliki guru. Proses penilaian kinerja guru dilakukan dua kali dalam satu tahun yaitu formatif dan sumatif. Penilaian formatif adalah penilaian yang dilaksanakan awal tahun mencakup evaluasi diri dan persiapan individu guru. Penilaian sumatif adalah penilaian yang dilaksanakan akhir setelah melihat hasil kinerja guru yang berbentuk nilai kinerja dan angka kredit. Penilaian dilaksanakan dengan pemantauan dan pengamatan. Dalam pelaksanaannya penilaian kinerja guru menggunakan instrumen penilaian sesuai bidangnya baik itu guru kelas, guru bimbingan konseling, dan guru mata pelajaran.

Dari empat kompetensi di atas dijabarkan menjadi komponen kerja sebanyak 14 item yang selanjutnya di jabarkan dalam bentuk indikator- indikator kinerja dan kelengkapan fisiknya. Hal tersebut sesuai pedoman Penilaian Kinerja Guru yang mengacu peraturan Menpan RB 2009 nomor 16. Penjabaran indikator-indikator tersebut sebagai berikut sebagaimana terlampir.<sup>55</sup> Dalam peraturan tersebut menyebutkan bahwa penilaian kinerja guru adalah penilaian yang dilakukan terhadap setiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karir, kepangkatan, dan jabatannya. Evaluasi kinerja guru/tenaga pendidik merupakan sebuah sistem pengelolaan kinerja berbasis guru yang dibuat untuk menilai/mengevaluasi tingkat kinerja guru secara individu dalam rangka mencapai kinerja sekolah secara maksimal yang berdampak pada peningkatan prestasi peserta didik.

Pada umumnya tujuan pelaksanaannya evaluasi kinerja guru/tenaga pendidik sebagai berikut:<sup>103</sup>

- 1) Menentukan tingkat kompetensi seorang guru.
- 2) Meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja guru dan sekolah.
- 3) Menyajikan suatu landasan untuk pengambilan keputusan dalam

---

<sup>103</sup> Badan PSDMPPMP. *Pedoman Pelaksanaan* 2012, h. 11.



mekanisme penetapan efektif atau kurang efektifnya kinerja guru.

- 4) Menyediakan landasan untuk program pengembangan keprofesian berkelanjutan bagi guru.
- 5) Menjamin bahwa guru melaksanakan tugas dan tanggung-jawabnya serta mempertahankan sikap-sikap yang positif dalam mendukung pembelajaran peserta didik untuk mencapai prestasinya.
- 6) Menyediakan dasar dalam sistem peningkatan promosi dan karir guru serta bentuk penghargaan lainnya.<sup>104</sup>

Hasil penilaian kinerja juga merupakan dasar untuk melakukan perbaikan, pembinaan dan pengembangan, serta memberikan nilai prestasi kerja dan perolehan angka kredit guru dalam rangka pengembangan kariernya sesuai dengan peraturan yang berlaku. Jika semua ini dapat dilakukan dengan baik dan obyektif maka pendidikan yang berkualitas dan berdaya saing dapat segera diwujudkan sehingga dapat membangun bangsa yang bermartabat. Hal ini dimungkinkan karena guru memiliki kinerja dan dedikasi tinggi dalam hal merencanakan, melaksanakan, dan menilai pembelajaran secara efektif, efisien dan akuntabel.

Manajemen kinerja guru berimbas pada pimpinan dan individu guru. Bagi pimpinan manajemen kinerja bertujuan mengurangi keterlibatan dalam segala hal, menghemat waktu, kesatuan pendapat, pegawai dapat memperbaiki kesalahannya, dan mengurangi frekuensi situasi. Selanjutnya bagi individu guru bertujuan membantu pemahaman terhadap hal yang harus dilakukan, kesempatan mengembangkan keahlian, mengenali rintangan, dan rasa tanggung jawab. Tujuan manajemen kinerja dari paparan tersebut dimaknai sebagai proses mensinergikan organisasi dan individu dalam kesatuan tujuan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya dalam waktu tertentu.

### **c) Faktor yang Mempengaruhi Manajemen Kinerja Guru**

Para pemimpin organisasi sangat menyadari adanya perbedaan kinerja antara satu guru dengan guru lainnya yang berada di bawah pengawasannya.

---

<sup>104</sup> *Ibid*, h. 15.

Walaupun guru-guru bekerja pada tempat yang sama namun produktifitas dalam proses belajar mengajar mereka tidaklah sama.

Hal itu diungkapkan oleh Supadi dalam Hidayati (2008:10), banyak penyebab yang menjadikan guru tidak menghasilkan kinerja yang optimal. Adapun penyebabnya adalah sebagai berikut:

1. Guru tidak memahami kinerja yang diharapkan pimpinan
2. Guru tidak memahami peran yang disandangnya.
3. Guru tidak mempunyai skill yang diperlukan untuk menghasilkan kinerja yang ditargetkan.
4. Guru tidak memiliki semangat untuk memfokuskan dan mendorong aktifitasnya dalam menghasilkan kinerja.

Ada tiga variabel yang mempengaruhi perilaku dan prestasi kerja atau kinerja. Yaitu: 1) Variabel Individual; 2) Variabel Organisasional dan 3) Variabel Psikologis.<sup>105</sup>

Untuk lebih jelasnya dapat dijelaskan faktor mempengaruhi kinerja guru sebagai berikut:

1. Variabel Individual merupakan kemampuan dan kerampilan dari setiap individual dalam bekerja. Variabel individu terdiri dari:
  - a. Kemampuan dan keterampilan mental dan fisik.
  - b. Latar belakang : keluarga, tingkat sosial, pengajian.
  - c. Demografis : umur, asal-usul, jenis kelamin.
2. Variabel organisasional merupakan kemampuan yang dilihat dari segi organisasi. Variabel organisasional terdiri dari:
  - a. Sumber daya
  - b. Kepemimpinan
  - c. Imbalan
  - d. Struktur
  - e. Dasar pekerjaan
3. Variabel psikologis merupakan kemampuan yang berasal dari kejiwaan individu guru. Variabel psikologis terdiri dari:

---

<sup>105</sup> *Ibid.* h. 9.

- a. Persepsi
- b. Map
- c. Kepribadian
- d. Belajar
- e. Motivasi

Dari teori di atas, dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah sebagai berikut: 1) memahami kinerja; 2) memahami peran; 3) mempunyai skill dan 4) memiliki semangat kerja. Kinerja guru akan menjadi optimal, bilamana diintegrasikan dengan komponen sekolah baik kepala sekolah, fasilitas kerja, guru, staf administrasi, maupun anak didik.

Pidarta dalam Susanto, mengemukakan bahwa, ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya yaitu: 1) kepemimpinan kepala sekolah; 2) fasilitas kerja; 3) harapan-harapan; dan 4) kepercayaan personalia sekolah.

Sementara Burhanuddin menyatakan bahwa paling tidak ada lima faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru selaku individu yakni:<sup>106</sup>

1. Kemampuan Penguasaan terhadap kompetensi kerja mutlak diperlukan guna mencapai sasaran kerja. Kemampuan guru dalam hal ini mampu menguasai empat kompetensi dasar sebagaimana dipersyaratkan Undang-undang.
2. Motivasi, yaitu pemberian suatu insentif yang bisa menarik keinginan seseorang untuk melaksanakan sesuatu. Motivasi tidak terlepas dari kebutuhan dan dorongan yang ada dalam diri seseorang yang menjadi penggerak, energi dan pengaruh segenap tindak manusia.
3. Dukungan yang diterima, merupakan menifestasi kebutuhan sosial terhadap tugas dan tanggung jawab yang telah dilaksanakan.
4. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan. Pada dasarnya pekerjaan yang guru lakukan harus dapat diakui sehingga memberikan dampak positif dan menjadi motivasi bagi guru. Sebaik apapun tugas yang dilaksanakan, jika

---

<sup>106</sup> Burhanudin Harahap, *Supervisi Pendidikan yang dilaksanakan oleh Guru, Kepala Sekolah, Penilik, dan Pengawas*. (Jakarta: Damai Jaya., 2007), h. 272.

tidak memperoleh pengakuan maka tidak dapat memberikan manfaat baik bagi individu pelaksana tugas maupun orang lain, terutama dalam satuan organisasi kerja.

5. Hubungan mereka dengan organisasi. Hubungan antara guru dengan organisasi harus berjalan secara kondusif. Hubungan yang kondusif dapat diciptakan apabila masing –masing anggota organisasi mengetahui batas-batas tugas, tanggung jawab dan wewenangnya dalam menjalankan tugas.

Mangkunegara faktor yang mempengaruhi kinerja guru antara lain: 1) Faktor kemampuan; secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya dan 2) Faktor motivasi; motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja.

Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.<sup>107</sup>

Selanjutnya David Mc Cleland dalam Mangkunegara menyatakan bahwa, “Ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kerja”. Motif berprestasi adalah suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja) dengan predikat terpuji.<sup>108</sup>

Sedangkan Gibson dalam Abdullah, mengemukakan tiga faktor yang berpengaruh terhadap kinerja guru, yaitu: 1) Faktor individu, terdiri dari; kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang; 2) Faktor psikologis, seperti; persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja; dan 3) Faktor organisasi, yaitu; struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, system penghargaan (*reward system*).<sup>109</sup>

---

<sup>107</sup>*Ibid*, h. 87

<sup>108</sup>*Ibid*, h. 68

<sup>109</sup>*Ibid*, h. 63.

Dari pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (output) guru maupun kelompok dalam suatu aktivitas pekerjaan yang diakibatkan oleh kemampuan Madrasah Ibtidaiyah atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi.

Salah satu pihak yang berpengaruh sangat penting dalam dunia pendidikan Indonesia adalah keberadaan guru sebagai pendidik dan pengajar yang akan mengarahkan generasi bangsa ke arah yang benar dan tepat. Guru merupakan bagian terpenting dalam proses belajar mengajar. Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, dinyatakan bahwa guru dan dosen mempunyai fungsi, peran, dan kedudukan yang sangat strategis dalam pembangunan nasional dalam bidang pendidikan, sehingga perlu dikembangkan sebagai profesi yang bermartabat. Seorang guru profesional dituntut sejumlah persyaratan, antara lain memiliki kualifikasi pendidikan profesi dan disiplin, tugas dan fungsi guru belum dilaksanakan secara optimal, dan lain lain. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melaksanakan penelitian berkenaan dengan permasalahan pendidikan yang ada di Madrasah Tsanawiyah Negeri Manna Kabupaten Bengkulu Selatan khususnya yang berkaitan dengan peningkatan kinerja guru.

Kinerja guru adalah persepsi guru terhadap prestasi kerja guru yang berkaitan dengan kualitas kerja, tanggung jawab, kejujuran, kerjasama dan prakarsa. Kompensasi yang diberikan kepada guru sangat berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja, motivasi kerja, dan hasil kerja. Apabila kompensasi yang diberikan dengan mempertimbangkan standar kehidupan normal dan dapat memenuhi kebutuhankebutuhan guru maka dengan sendirinya akan mempengaruhi semangat kerjanya, yang pada gilirannya akan meningkatkan kualitas setiap pekerjaan yang dilakukan. Hal ini karena tujuan bekerja guru banyak dipengaruhi oleh terpenuhi atau tidaknya kebutuhan minimal kehidupanguru dan keluarganya. Dengan demikian dampak adalah meningkatnya perhatian guru secara penuh terhadap profesi dan pekerjaannya. Jika kompensasi yang diberikan semakin besar sehingga kepuasan kerjanya semakin baik. Di

sinilah letak pentingnya dalam penelitian ini yaitu kompensasi kerja. kinerja guru ditentukan oleh banyak faktor. Faktor-faktor tersebut secara sendiri-sendiri maupun secara bersamaan ikut berperan menentukan tercapainya kinerja guru yang maksimal.

Upaya yang dapat dilaksanakan untuk meningkatkan kinerja guru antara lain: 1) menerima kehadiran guru dengan baik; 2) memberi tugas mengajar baru sesuai dengan bidang dan kompetensi yang dikuasai oleh guru; 3) membentuk dan melaksanakan kelompok kerja guru bidang studi dan musyawarah guru bidang studi sejenis (MGMP) sebagai wadah bagi guru untuk berdiskusi merencanakan masalah dan memecahkan masalah yang terjadi di kelas; 4) melakukan supervisi administrasi dan akademik terhadap guru sebagai bahan perbaikan dan menentukan kebijakan; 5) melakukan pembinaan baik bersifat administratif, akademik, maupun karier guru; 6) memberi kesempatan pada guru untuk mengikuti pelatihan baik yang dilaksanakan di sekolah, kabupaten, propinsi maupun pada tingkat nasional; 7) memberi reward (penghargaan) pada guru yang berprestasi dan memberikan hukuman pada guru yang malas dan bermasalah; 8) memberi tugas tambahan pada guru; 9) membentuk ikatan keluarga di sekolah masing-masing dengan pertemuan dilaksanakan di rumah anggota ikatan keluarga.

Pelaksanaan manajemen peningkatan kinerja guru dimulai dari pengorganisasian personil yang terlibat sehingga dalam melaksanakan tugas dan fungsinya masing-masing personil tidak tumpang tindih dan bekerja sesuai dengan kewenangan individu. Pengorganisasian dilakukan untuk menghimpun dan menyusun semua sumber yang disyaratkan terutama sumber daya manusia agar kegiatan pencapaian tujuan dapat dilakukan. Tim pelaksana Manajemen transformasional peningkatan kinerja guru mempunyai tugas dan fungsimasing-masing dan pelaksanaan tugasnya sesuai dengan jabatannya, sehingga di dalam kegiatan organisasi tersebut memperlihatkan jelas kedudukan masing-masing.

Kegiatan pengorganisasian adalah suatu kegiatan yang memiliki peran penting dalam pembagian kerja, sehingga dalam mewujudkan dan melaksanakan semua kegiatan organisasi dikemukakan tiga langkah dalam proses pengorganisasian yaitu: (a). Merincikan seluruh pekerjaan yang harus

dilaksanakan untuk mencapai tujuan organisasi, (b). Pembagian beban pekerjaan menjadi kegiatan-kegiatan yang dapat dilaksanakan oleh satu orang. (c). pengadaan dan pengembangan suatu mekanisme untuk mengkoordinasikan pekerjaan para anggota menjadi kesatuan yang terpadu dan harmonis.<sup>110</sup> Pengorganisasian adalah keseluruhan pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas, kewenangan, dan tanggung jawab sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakan sebagai suatu kegiatan kesatuan yang telah ditetapkan. Struktur organisasi merupakan hal yang sangat penting. Setiap instansi merupakan satu kesatuan kerja untuk mencapai suatu tujuan tertentu memerlukan manajemen yang baik maka dari itu agar kegiatan berjalan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi sehingga terkoordinir maka setiap anggota dalam sebuah instansi harus mengetahui tugas, wewenang dan fungsinya masing-masing.

Selanjutnya, tahapan pelaksanaan merupakan suatu proses yang dimulai dari implementasi awal, implementasi dan implementasi akhir. Implementasi awal mencakup persiapan-persiapan sebelum kegiatan dilakukan, implementasi merupakan aspek kegiatan teknis yang dilakukan, sedangkan implementasi akhir mencakup akhir dalam pelaksanaan kegiatan yang meliputi hasil kegiatan dan pelaporan.

Dari paparan sebelumnya dikemukakan bahwa kepala sekolah dalam melaksanakan proses peningkatan kinerja guru bertujuan agar guru semakin berkembang dan mempunyai kemampuan dalam mengabdikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Manna sesuai dengan tugas dan bidangnya.

Adapun proses-proses tersebut adalah sebagai berikut. Pertama, pembinaan terhadap guru. Kedua, melaksanakan kerjasama yang baik. Ketiga, upaya memberikan semangat kepada guru dalam pengembangan kegiatan belajar mengajar agar mutu pendidikan meningkat. Keempat, menuju profesionalitas guru dalam rangka meningkatkan kualitas pembelajaran siswa. Kelima, mengadakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP).

---

<sup>110</sup> Handoko, T. H dan Tjiptono, F. *Kepemimpinan Transformasional dan Pemberdayaan*. (Yogyakarta: BPFE, 1996.), h. 14

Dalam upaya peningkatan kinerja guru yang dilakukan kepala sekolah tidak lepas dari monitoring dan evaluasi, karena monitoring dan evaluasi merupakan alat kontrol kegiatan dari suatu proses dan tindakan manajemen. Monitoring dan evaluasi dilakukan sebagai acuan dalam pengukuran tingkat keberhasilan sebuah tujuan lembaga yang sudah direncanakan dan dilakukan untuk memenuhi target yang kemudian ditindak lanjuti untuk mengidentifikasi setiap permasalahan-permasalahan yang muncul. Pertama, laporan rekap hasil evaluasi. Kedua, membuat fakta integritas. Ketiga, penggunaan sistem penilaian dan ketuntasan belajar (KKM) melalui komputerisasi sehingga dapat mempermudah akses bagi para guru dan siswa untuk mengetahui rincian hasil nilai yang diperoleh siswa. Keempat, pemberian penghargaan (reward).

Seorang pimpinan sekolah harus jeli mengidentifikasi dan mengklasifikasikan permasalahan yang ada sehingga menjadi suatu skala prioritas pemecahan apalagi berhubungan dengan upaya peningkatan kinerja guru. Masalah-masalah yang muncul dalam upaya peningkatan kinerja guru di sekolah merupakan tantangan yang harus diselesaikan karena hal tersebut akan menjadi pelajaran yang berharga untuk mengambil keputusan di kemudian hari. Kepala sekolah sebaiknya memiliki cara atau strategi yang baik dalam menentukan solusi yang tepat dengan melibatkan sumber daya yang ada di sekolah dalam rangka mengatasi masalah peningkatan kinerja guru.

Masalah yang muncul berupa kekurangdisiplinan guru akan berdampak pada kesejahteraan mereka dan disiplin kehadiran guru. Hal ini berkenaan dengan pembayaran uang makan bagi pegawai negeri sipil yang ada di lingkungan Kementerian Agama. Sesuai dengan peraturan Menteri Agama Republik Indonesia nomor 45 tahun 2015 bahwa bagi pegawai negeri sipil yang terlambat hadir apalagi tidak hadir maka tidak dapat dibayarkan uang makannya. Kebijakan ini juga diperkuat oleh peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia nomor 72/PMK.05/2016.

Demikian juga halnya berkenaan dengan guru yang mengajar mata pelajaran tidak sesuai dengan sertifikat pendidik yang dimilikinya akan berdampak pada pembayaran tunjangan profesinya. Guru tidak dapat dibayarkan



tunjangan profesinya bila mengajar mata pelajaran yang tidak sesuai dengan sertifikat pendidiknya. Hal ini sesuai dengan keputusan Direktur Pendidikan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia nomor 1952 tahun 2016 tentang petunjuk teknis penyaluran tunjangan profesi guru bagi guru Madrasah. Bila tidak dibayarkan tunjangan profesinya maka kinerja guru akan berkurang.

#### **A. Kajian Terdahulu**

Untuk menguji bahwa penelitian yang dilakukan adalah relevan maka diambil dari jurnal pendidikan, Imam Gunawan, Strategi Meningkatkan Kinerja Guru, Malang 3 Maret 2015.

1. Menurut Rahmanto (2008) menyebutkan kinerja sebagai tingkat pelaksanaan tugas yang bisa dicapai oleh seseorang, unit, atau divisi, dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi. Selain itu, dari guru sendiri juga perlu adanya sikap profesional. Pengembangan profesionalisme guru menjadi upaya yang penting dalam rangka peningkatan kualitas sekolah. Guru merupakan penentu keberhasilan pendidikan melalui kinerjanya pada tataran institusional dan eksperiensial, sehingga upaya meningkatkan mutu pendidikan harus dimulai dari aspek guru dan tenaga kependidikan lainnya yang menyangkut kualitas keprofesionalannya maupun kesejahteraan dalam satu manajemen pendidikan yang profesional.
2. Wexley (1996) menyatakan bahwa kinerja merupakan kulminasi dari tiga elemen yang saling berkaitan, yakni: (1) keterampilan; (2) upaya; dan (3) kondisi eksternal. Tingkat keterampilan merupakan bahan mentah yang dibawa seseorang ke tempat kerja, seperti pengalaman, kemampuan, dan kecakapan-kecakapan teknik. Upaya diungkapkan sebagai tingkat motivasi yang diperlihatkan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya. Sedangkan kondisi eksternal adalah tingkat sejauh mana kondisi di luar pekerjaannya mendukung produktivitas kerja, seperti kondisi psikologis, komunikasi, dan iklim organisasi.

3. Penelitian Ahmad Zubair (2017) berjudul *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, Menjelaskan bahwa Tujuan umum penelitian adalah untuk mendeskripsikan manajemen peningkatan kinerja guru. Tujuan khusus adalah untuk mendeskripsikan: 1) perencanaan peningkatan kinerja guru, 2) pengelolaan peningkatan kinerja guru, 3) monitoring dan evaluasi pengelolaan peningkatan kinerja guru dan 4) masalah yang ditemukan dalam pengelolaan peningkatan kinerja guru. Metode penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dan teknik pengumpulan data adalah wawancara, pengamatan, dan dokumentasi. Subyek penelitian adalah kepala sekolah dan guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan, monitoring dan evaluasi pengelolaan peningkatan kinerja guru berjalan secara efektif. Namun, berdasarkan pelaksanaan pengelolaannya peningkatan kinerja guru ditemukan beberapa masalah yakni masalah eksternal dan masalah internal.<sup>111</sup>
4. Penelitian Miftahul Laili Hasanah (2019) berjudul *Supervisi Akademik dan Bagaimana Kinerja Guru*, Menjelaskan bahwa Penelitian bertujuan untuk menyelidiki pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah, dari perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut. Supervisi akademik berdampak pada kinerja guru. Evaluasi guru akan dilihat dari rencana pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, penilaian peserta didik dan tindak lanjut. Untuk mencapai tujuan ini, kami menggunakan pendekatan kuantitatif. Data dikumpulkan menggunakan observasi dan kuesioner menggunakan skala likert. Analisis yang digunakan adalah analisis regresi sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja guru. Jika supervisi akademik kepala sekolah naik maka kinerja guru juga akan meningkat.<sup>112</sup>

---

<sup>111</sup> Ahmad Zubair. *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*. Jurnal Manajer Pendidikan. Vol 11. No 4, Juli 2017, h. 304

<sup>112</sup> Miftahul Laili Hasanah. (2019) *Supervisi Akademik dan Bagaimana Kinerja Guru*. TADBIR : Jurnal Studi Manajemen Pendidikan vol. 3, no. 2, November 2019, h. 97

5. Penelitian Ngayu Khadijah (2013) Berjudul *Kinerja Guru Madrasah Dan Guru Pendidikan Agama Islam Pasca Sertifikasi Di Sumatera Selatan*, Menjelaskan Penelitian bertujuan mengetahui kinerja guru setelah memperoleh tunjangan profesional. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif-komparatif. Sampel adalah guru-guru madrasah dan Pendidikan Agama Islam di Palembang dan Banyuasin. Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner, wawancara, dan dokumen, dan kemudian dianalisis secara kuantitatif dan kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan dalam kinerja guru setelah menerima tunjangan professional (1) dalam aspek rencana pembelajaran, pelaksanaan, dan asesmen; (2) antara mereka yang tinggal di daerah pedesaan dan di daerah perkotaan; dan (3) antara mereka yang lulus melalui portofolio dan melalui PLPG.<sup>113</sup>
6. Penelitian Yunus Russamsi (2020) berjudul *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Peningkatan Profesional Guru Terhadap Kinerja Guru Di Masa Pandemi Covid-19*, Menjelaskan bahwa. Proses pembelajaran pada masa pandemi covid-19 yang dilaksanakan dirumah demi memutuskan mata rantai penyebaran covid 19. “Ketidaksiapan semua unsur salah satunya ialah guru dalam pembelajaran menjadi kendala yang besar juga, adanya perubahan cara belajar mengajar dari tatap muka menjadi dalam jaringan membutuhkan kesiapan dari semua unsur. Oleh karena itu, Kepemimpinan kepala sekolah dan profesional guru merupakan dua faktor diantara faktor-faktor yang lain yang dapat mempengaruhi kinerja guru masa pandemi covid-19. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survey dengan jumlah sampel sebanyak 42 Guru. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan skala likert. Data dianalisis dengan menggunakan teknik kolerasi dan regresi sederhana dan berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan kepala sekolah

---

<sup>113</sup> Ngayu Khadijah. *Kinerja Guru Madrasah Dan Guru Pendidikan Agama Islam Pasca Sertifikasi Di Sumatera Selatan*. Jurnal Ilmiah Cakrawala Pendidikan. Th. XXXII, No. 1 Februari 2013, h. 91

dan profesional guru sangat dominan terhadap kinerja guru SD Asy-Syifa 2 Kota Bandung dengan tingkat pengaruh sebesar 52,1%, dan sisanya 47,9% ditentukan oleh faktor lain. Maka dapat disimpulkan semakin baik kepemimpinan kepala sekolah dan peningkatan profesional guru maka semakin baik pula kinerja guru.<sup>114</sup>

Penelitian ini sangat berbeda dengan penelitian terdahulu seperti di atas, penelitian ini memiliki keunikan tersendiri yang tidak terdapat dipenelitian sebelumnya. Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak dari salah satu variabel, penelitian sebelumnya berbicara tentang pengaruh kepala madrasah dan kinerja guru pasca sertifikasi , sedangkan penelitian sendiri berbicara tentang manajemen kinerja guru di suatu madrasah sehingga guru menjadi semakin memiliki keterampilan dalam mencerdaskan kehidupan bangsa.

---

<sup>114</sup> Yunus Russamsi *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Peningkatan Profesional Guru Terhadap Kinerja Guru Di Masa Pandemi Covid-19*. Jurnal Managere Indonesian Journal Of Education Management. Vol. 2 No. 3. 2020, h. 244

### **BAB III**

#### **METODE PENELITIAN**

##### **A. Jenis penelitian Dan Pendekatan Yang Dilakukan**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yaitu pendekatan naturalistik. Istilah naturalistik menunjukkan bahwa pelaksanaan penelitian ini memang terjadi secara alamiah, dalam situasi normal yang baik dan tidak dimanipulasi keadaan dan kondisinya. Dengan menggunakan pendekatan ini maka peneliti dituntut keterlibatan secara langsung di lokasi penelitian, yaitu di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai.

Penelitian kualitatif biasanya mengacu kepada bentuk penelitian sosial yang memiliki beberapa substansi bentuk sebagai berikut:

1. Penekanan kuat terhadap penjelajahan alamiah fenomena social khusus, dari pada usaha mengujihi potesis.
2. Kecenderungan utama pekerjaan adalah tidak terstruktur dalam hal data, karena itu data yang di miliki tidak tertutup di analisis sejak awal pengumpulan data.
3. Penyelidikan terhadap bentuk kasus kecil, mungkin satu kasus tetapi terperinci.
4. Analisis data yang melibatkan interpretasi eksplisit mengenai makna dan fungsi tindakan manusia, hasil dari bentuk utama yang di ambil mengenai deskripsi verbal dan penjelesan, sedangkan kuantitatif dan statistic memainkan peran dukungan lebih jauh.<sup>115</sup>

Peneliti sebagai instrument kunci mengajukan pertanyaan-pertanyaan, observasi, dan mengutip data yang bersifat tertulis maupun tidak tertulis. Peneliti lebih mementingkan proses yang lama dalam mengumpulkan dan mendapatkan hasil data yang diinginkan, yaitu dengan melihat dan mengaji proses pertanyaan data tertulis dan lisan, Setelah memperoleh informasi data, kemudian data tersebut dianalisis secara induktif dengan cara mengorganisir, mengurutkan, menguraikan, sehingga dapat ditemukan tema dan hipotesis kerja seperti yang didasarkan oleh data.

---

1 Salim dan Syahrums, *Metode Penelitian Kualitatif*, ( Bandung, Citapustaka, 2012 ), h. 42

## B. Lokasi Dan Waktu Penelitian

### 1. Lokasi

Penelitian ini dilakukan di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai. Tempat penelitian ini didasarkan oleh pertimbangan jarak lokasi penelitian dengan tempat tinggal peneliti yang relative tidak jauh, lebih menghemat biaya transportasi, peneliti mengenal situasi dan kondisi Sekolah/Madrasah serta pertimbangan kemudahan dalam memperoleh data. Hal ini karena telah terjalin hubungan baik, antara peneliti dengan informan, sehingga peneliti lebih dapat memfokuskan padamasalah yang akan di teliti.

### 2. Waktu

Penelitian ini dilaksanakan mulai bulan Oktober 2021 sampai Januari 2022, dan apabila hasil penelitian ini masih membutuhkan keperluan data, maka kemungkinan waktu penelitian akan di perpanjang hingga data-data penelitian sudah mencukupinya.

#### Jadwal Penelitian

Kegiatan	Uraian Kegiatan	Waktu				
		Oktober 2021	Nopember 2021	Desember 2021	Januari 2022	Ket
<b>Persiapan penelitian</b>	Pembuatan proposal					
	Pembuatan Instrumen					
	Pengurusan izin penelitian					
<b>Pelaksanaan penelitian</b>	Melakukan observasi					
	Melakukan wawancara					
<b>Penyusunan laporan penelitian</b>	Reduksi data					
	Analisis data					
	Pembuatan Laporan					

### **C. Sumber Data**

Dalam Menggali sumber data, peneliti melakukan pemilihan sumber data yang terfokus pada informasi, adapun sumber data yang digunakan, yaitu:

#### **1. Data Primer**

Sumber data primer dalam penelitian ini di arahkan pada pencarian data dari kepala sekolah dan salah satu guru di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai. Pencarian data akan di mulai dari Kepala Sekolah/Madrasah sebagai informan kunci( *keyinforman*) dengan menggunakan *snow-ballsampling* ( bola salju ), kemudian informan ini ditentukan berdasarkan atas petunjuk Kepala Sekolah/Madrasah. Kecukupan data di dasarkan pada kejenuhan data yaitu apabila dari data yang satu dengan data yang lainnya sama.

#### **2. Data Sekunder**

Sumber data sekunder yang dilakukan peneliti yaitu dengan mengelola informasi yang diperoleh dari lapangan, informasi yang diperoleh peneliti daril apa yang berupa :catatan, dokumen-dokumen meliputi, Buku profil madrasah, data kepala sekolah, data siswa, data sarana dan prasarana serta struktur organisasi sekolah, dan dokumentasi yang berkaitan dengan focus penelitian.

### **D. Teknik Pengumpulan Data**

Untuk menghimpun data yang diperlukan dari lapangan maka prosedur yang digunakan adalah:

#### **1. Observasi**

Observasi yaitu mengadakan pengamatan secara langsung pada latar penelitian. Dalam penelitian ini peneliti meninjau secara langsung lokasi penelitian yaitu di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai .Peneliti akan mempersiapkan lembar observasi untuk mendapatkan informasi-informasi serta temuan umum yang berkaitan dengan penelitian. Instrumen yang digunakan dalam observasi yaitu: kamera (HP), LEMBAR FILE Notes dan alat tulis. Dengan demikian hasil observasi ini sekaligus untuk menginformasikan data yang telah terkumpul melalui wawancara dengan *key* informasi.

## **2. Wawancara**

Wawancara yaitu mengadakan Tanya jawab secara lisan terhadap subjek penelitian. Peneliti melakukan wawancara dengan dua bentuk, yaitu wawancara terstruktur (dilakukan melalui pertanyaan-pertanyaan yang telah disiapkan dengan permasalahan yang akan diteliti), dan wawancara tidak terstruktur (wawancara dilakukan apabila adanya jawaban berkembang namun tidak terlepas dari permasalahan penelitian).

Dalam proses wawancara peneliti melakukan wawancara terhadap narasumber-narasumber dengan melakukan tanya jawab seputar permasalahan yang akan diteliti. Wawancara ini adalah data mengenai bagaimana manajemen kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al-Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai. Dalam wawancara ini yang menjadi sasaran wawancara adalah kepala sekolah dan guru-guru. Instrumen yang digunakan dalam wawancara yaitu lembar pedoman wawancara, lembar Note File, Alat Tulis.

## **3. Studi Dokumentasi**

Studi Dokumentasi atau Pengkajian dokumen yaitu peneliti melakukan pengkajian terhadap dokumen-dokumen yang dianggap mendukung hasil penelitian. Dalam pengkajian dokumen ini peneliti melakukan pengumpulan data dari lokasi penelitian, data yang dapat ditelaah peneliti yaitu data yang bersumber dari data guru, data siswa, data sarana prasarana sekolah, dan struktur organisasi sekolah.

Pengkajian dokumen ini dilakukan peneliti agar berguna untuk memperkuat hasil penelitian dan memberikan bukti yang nyata secara tertulis yang bersumber dari lokasi penelitian yaitu di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai.

## **E. Teknik Analisis Data**

Penelitian yang dilakukan ini menggunakan analisis model Milles dan Huberman yang terdiri dari : (a) Reduksi data, (b) penyajian data, (c) penarikan kesimpulan. Dimana prosesnya berlangsung secara sikuler selama penelitian berlangsung. Pada tahap-tahap awal pengumpulan data. Fokus penelitian melebar dan belum tampak jelas, maka peneliti menggunakan observasi yang lebih



berstruktur untuk mendapatkan data tentang manajemen kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al-Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai. Analisis data yang dilakukan peneliti yaitu dengan prosedur sebagai berikut:

### **1. Reduksi Data**

Reduksi data dilakukan peneliti agar memudahkan peneliti dalam membuat sebuah kesimpulan. Reduksi data yang dilakukan peneliti dimulai dengan mengidentifikasi masalah yang ada dalam penelitian yang bersumber dari catatan maupun data-data yang telah diperoleh dari lapangan.

### **2. Penyajian Data**

Penyajian data yang dilakukan peneliti yaitu dengan melampirkan hasil penelitian dengan menyajikan data dalam bentuk-bentuk deskripsi, gambar maupun dalam bentuk bagan. Penyajian data dilakukan peneliti agar seluruh data dan informasi yang ditemukan di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al-Ihsan Tanjungbalai dapat tersusun dengan sistematis yang berkaitan dengan manajemen kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al-Ihsan Tanjungbalai, dan peneliti akan lebih mudah memahami hasil penelitian sehingga akan diperoleh suatu kesimpulan.

### **3. Penarikan kesimpulan**

Setelah data terkumpul, maka proses penelitian selanjutnya adalah penarikan kesimpulan verifikasi. Penarikan kesimpulan yang dilakukan peneliti memiliki dua tahapan. Pada tahap pertama bersifat longgar, yaitu peneliti menyimpulkan hasil penelitian secara umum namun terperinci. Pada tahap kedua peneliti menarik kesimpulan final, yaitu menyimpulkan hasil penelitian yang masih dalam bentuk umum sehingga akan ditemukan sebuah kesimpulan hasil penelitian yang utuh dan dapat dipahami.

### **F. Pemeriksaan Keabsahan Data**

Untuk memperkuat keabsahan data hasil temuan dan untuk menjaga validitas penelitian, maka peneliti mengacu pada empat standar validasi yang disarankan oleh Lincoln dan Guba yang terdiri dari: 1) Kredibilitas (*credibility*),

2) Keteralihan (*transferability*), 3) Ketergantungan (*dependability*), 4) Ketegasan (*confirmability*).<sup>116</sup>

### **1. Kredibilitas (*Credibility*)**

Kredibilitas yaitu peneliti melakukan pengamatan dengan hal-hal yang berkaitan dengan Guru dalam pengelolaan manajemen kelas untuk mencapai proses yang efektif di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai, pembuktian secara tertulis baik dari observasi, wawancara, maupun studi dokumen, sehingga tingkat kepercayaan penemuan dapat dicapai.

### **2. Keteralihan (*Transferability*)**

Transferabilitas dilakukan peneliti untuk memperhatikan kecocokan arti fungsi unsur-unsur yang terkandung dalam fenomena studi dan fenomena lain di luar ruang. Lingkup studi. Cara yang ditempuh peneliti untuk menjamin keteralihan ini adalah dengan melakukan uraian rinci dari data teori atau dari kasus kekasus lainnya, sehingga pembaca dapat menerapkannya dalam konteks yang hampir sama.

### **3. Ketergantungan (*Dependability*)**

Dalam penelitian ini dependabilitas dibangun sejak dari pengumpulan data dan analisis data lapangan serta saat penyajian data laporan penelitian. Dalam pengembangan desain keabsahan data dibangun mulai dari pemilihan kasus dan fokus melakukan orientasi lapangan dan pengembangan konseptual.

### **4. Ketegasan (*Confirmability*)**

Ketegasan akan lebih mudah diperoleh peneliti apabila dilengkapi dengan catatan pelaksanaan keseluruhan proses dan hasil penelitian, karena penelitian melakukan penelusuran audit, yakni dengan mengklasifikasikan data-data yang sudah diperoleh kemudian mempelajari lalu menuliskan laporan hasil penelitian.

---

<sup>116</sup>*Ibid*, h. 165

## **BAB IV**

### **TEMUAN DAN PEMBAHASAN PENELITIAN**

#### **A. Temuan Umum**

##### **1. Sejarah berdirinya Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai.**

Sejarah Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai ini berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah dan juga termasuk salah satu pengurus Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai ini dari awal. Awal terbentuknya sekolah Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai ini pada tahun 2017, dan didirikan oleh bapak Khairuddin Umar. Pada awalnya madrasah ini bukanlah Madrasah Ibtidaiyah, akan tetapi merupakan Madrasah Ibtidaiyah Awwaliyah yang proses belajar mengajarnya dilaksanakan di sore hari. Dengan berjalannya waktu, madrasah ini mendirikan Madrasah Ibtidaiyah dikarenakan masyarakat sekitar lingkungan madrasah tersebut membutuhkan Madrasah Ibtidaiyah yang dilaksanakan proses belajar mengajar pada pagi hari dan dikenal lebih banyak mendalami ilmu agama dibanding dengan sekolah dasar yang mempelajari ilmu umum.

Berdirinya Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai ini pihak pendiri sekolah ini termasuk ibu Ramadhani selaku kepala sekolah saat ini berkerja keras untuk mendirikan sekolah tersebut, dengan awalnya mengumumkan kepada masyarakat sekitar, dari rumah ke rumah menyebarkan bahwasanya akan dibuka Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai. Mereka berusaha keras untuk meyakinkan masyarakat, akhirnya masyarakatpun percaya dan merespon dengan baik niat mereka. Dengan dibukanya Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai tersebut maka Madrasah Ibtidaiyah ini hanya memiliki murid sebanyak 17 murid saja dan hanya memiliki 4 guru saja. Dan ruangan belajar yang digunakan pada hanya satu kelas.

Pada awal berdirinya Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai ini yaitu tahun 2017, pada waktu ini uang SPP siswa hanya

Rp 60.000,-/bulan. Walaupun demikian itu sangat berharga pada waktu itu, akan tetapi dengan nominal tersebut tidak dapat banyak membantu pembangunan kelas untuk tempat belajar. akan tetapi dengan kerja keras pihak yayasan dan pendiri sekolah yang terus mengusulkan permohonan bantuan kepada masyarakat dan warga sekitar madrasah, pada akhirnya permohonan tersebut direspon oleh masyarakat dan memberikan bantuan untuk mendirikan kelas sebanyak 5 lokal. Dengan berjalannya waktu, tahun ketahun murid pun terus bertambah hingga sampai saat ini sudah sampai 150 siswa dan jika terus dituruti permintaan masyarakat yaitu menyekolahkan anaknya di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai ini tentunya murid pada sekolah ini sangat banyak akan tetapi dikarenakan kondisi sarana sekolah yang kurang memadai maka pihak sekolah membatasi murid yang mendaftar disekolah ini dan menerima dengan jumlah tertentu saja.

Letak geografis Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai cukup strategis, dikarenakan berada di tengah-tengah masyarakat sehingga memudahkan masyarakat/ para orang tua untuk menyekolahkan anaknya ke Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai dan sekolah ini jauh dari kebisingan jalan raya, sehingga memberi ketenangan bagi para siswa dan guru melakukan Proses Belajar Mengajar.

## **2. Profil Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai**

Kepala Madrasah	: RAMADHANI. S.Pd
Akreditasi	: C
Kurikulum	: 2013
Waktu Belajar	: Pagi
NSM	: 111212740027
NPSN	: 69982865
Status	: Swasta
Bentuk Pendidikan	: MI
Penyelenggara	: Perorangan

SK Pendirian Sekolah	: 878
Tanggal SK Pendirian	: 2017-08-08
SK Izin Operasional	: AHU-0006341.AH.01.04. TAHUN 2017
Tanggal SK Izin Operasional	: 2017-04-05

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai kepala sekolahnya ialah Ibu Ramadhani. S.Pd sekolah ini memiliki akreditasi “C” dengan menggunakan kurikulum 2013. Waktu belajar mengajar di sekolah ini dimulai dari pagi hari hingga siang hari. Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai ini mempunyai NSM dengan nomor 111212740027 dan NPSN dengan nomor 69982865. Status Sekolah ini adalah Swasta dengan bentuk pendidikannya MI. Sistem penyelenggara secara perorangan, dan Sekolah Madrasah Ibtidaiyah ini memiliki SK pendirian Sekolah dengan nomor SK : 878 disahkan nya SK pendirian sekolah nya yaitu pada tanggal 08 bulan AGUSTUS tahun 2017. Sekolah ini juga memiliki SK izin operasional dengan nomor SK: AHU-0006341.AH.01.04. TAHUN 2017 dengan disahkannya SK izin operasional ini pada tanggal 05 bulan APRIL tahun 2017.

### **3. Visi dan Misi Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai.**

#### **a. Visi Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai.**

Sekolah merupakan wadah pusat ilmu pengetahuan dan kebudayaan bagi peserta didik untuk membentuk sumber daya manusia yang beriman dan bertaqwa, cerdas, sehat jasmani dan rohani, berbudi pekerti yang luhur dan berakhlak mulia dan berdisiplin yang tinggi serta berjiwa demokrasi.

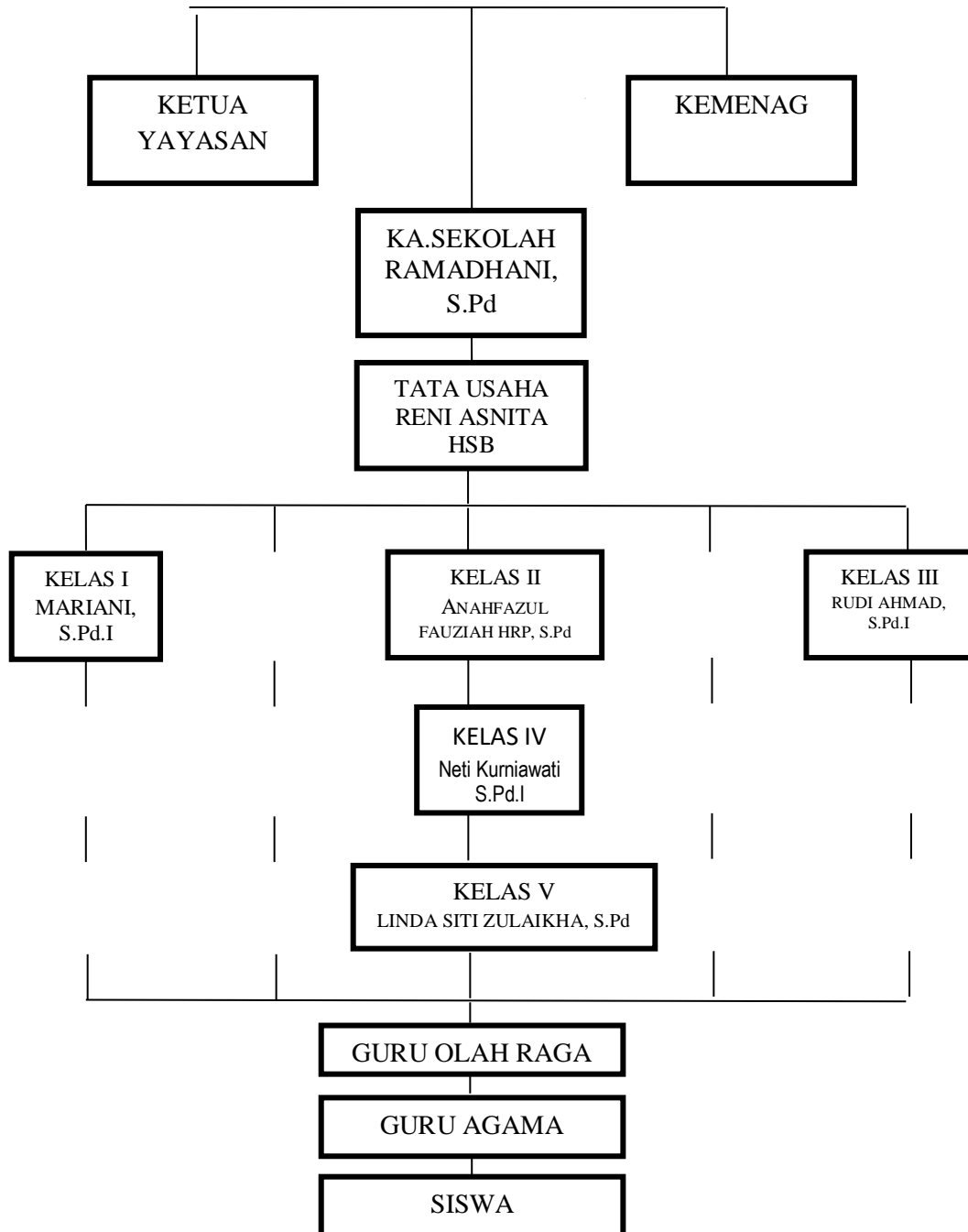
#### **b. Misi Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai.**

- 1) Misi Jangka Pendek Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai.
- 2) Mewujudkan Kualitas ( mutu pendidikan ) di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai.

- a) Menumbuh Kembangkan peran serta masyarakat serta memberdayakan seluruh organisasi sekolah untuk meningkatkan sarana dan prasarana untuk mewujudkan peningkatan mutu.
  - b) Memotivasi dan membiasakan sholat, tulis, baca Al - qur'an dikalangan siswa.
  - c) Menumbuh kembangkan budaya olah raga, budaya demokrasi, budaya malu, budaya disiplin dan menjauhi narkoba.
  - d) Terwujudnya sumber daya manusia yang berkualitas dan berpotensi.
- 3) Misi Jangka Panjang
- a) Menumbuh Kembangkan, sifat kepemimpinan yang Islami di Madrasah Ibtidaiyah dikalangan siswa sebagai generasi penerus bangsa khususnya dibidang pendidikan.
  - b) Meningkatkan profesionalisme kerja guru, pengembangan kelembagaan dan manajemen untuk mewujudnya standat Pendidikan Nasional.

**4. Struktur Organisasi Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai.**

**STRUKTUR ORGANISASI  
MADRASAH IBTIDAIYAH TERPADU AL IHSAN SELAT LANCANG  
TANJUNGBALAI**



Gambar. 1 : Struktur Organisasi Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat  
Lancang Tanjungbalai

Sumber : TU Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai.

Berikut ini akan dijelaskan uraian tugas dari setiap anggota.

**Tabel 1. Uraian Tugas pengurus Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai**

No	Jabatan	Tugas
1	Yayasan	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mendaftarkan sekolah kepada instansi terkait</li> <li>b. Menyusun kepengurusan sekolah</li> <li>c. Memberikan penyuluhan kepada kepala sekolah dan guru</li> <li>d. Menyediakan ruang belajar dan peralatan sekolah</li> </ul>
2	Kepala Sekolah	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Sebagai educator :</li> <li>b. Sebagai Manajer:</li> <li>c. Sebagai administrator :</li> <li>d. Sebagai supervisor :</li> </ul> <p style="margin-left: 40px;">Di karenakan di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai ini tidak memiliki Wakasek, oleh karena itu kepala sekolah memiliki fungsi tambahan yaitu:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Menyusun perencanaan, membuat program kegiatan, dan penanggung jawab terlaksana program kegiatan tersebut.</li> <li>b. Pengorganisasian, pengarahan, ketenagaan, pengkoordinasian, pengawasan, penilaian, identifikasi dan pengumpulan data</li> <li>c. Menyusun laporan</li> </ul>
3	Tata Usaha	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Memegang uang SPP</li> <li>b. Mengolah data sekolah, guru, dan siswa</li> <li>c. Memegang buku induk</li> <li>d. Ikut serta dalam melaksanakan tugas tambahan kepala sekolah yang seharusnya tugas Wakasek.</li> </ul>



4	Guru Kelas	<p>Guru kelas merupakan tugas tambahan bagi seorang guru yang fungsinya membantu kepala sekolah dalam mengelola siswa, membantu mengurus administrasi siswa, seperti mengisi rapot siswa, mengetahui kemajuan dan kelemahan siswa, dan mengenali karakter siswa. Guru kelas hanya ada pada pendidikan jenjang MI/MIS sederajat, jika pada jenjang SMP sederajat atau SMA sederajat itu tidak memiliki guru kelas, melainkan memiliki wali kelas.</p>
---	------------	--

5	Guru	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Sebagai korektor : guru harus bisa membedakan mana nilai yang baik dan mana nilai yang kurang baik.</li> <li>b. Sebagai inspirator: guru harus memberikan ilham yang baik bagi kemajuan belajar anak didik.</li> <li>c. Sebagai informator: guru harus dapat memberikan informasi pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, selain sejumlah bahan untuk setiap mata pelajaran yang telah diprogramkan dalam kurikulum.</li> <li>d. Sebagai organisator: guru memiliki kegiatan pengelolaan kegiatan akademik, menyusun tata tertib sekolah, menyusun kelender akademik, dan sebagainya. Semuanya di organisasikan.</li> <li>e. Sebagai motivator: guru harus menganalisis motif-motif yang melatarbelakangi anak didik malas belajar dan menurun prestasinya di sekolah.</li> <li>f. Sebagai pengelola: guru harus bias mengelola suasana kelas dalam belajar untuk menghindari kebosanan siswa ketika pembelajaran berlangsung.</li> <li>g. Sebagai fasilitator: guru sebaiknya menyediakan fasilitas yang memungkinkan untuk kemudahan belajar peserta didik.</li> <li>h. Sebagai pendidik: guru harus mampu membimbing siswa-siswi menjadi manusia yang dewasa, bertanggung jawab dan cakap.</li> </ul>
6	Siswa	<p>Siswa merupakan warga belajar yang mendapat hak untuk memperoleh ilmu dan pengembangan kepribadian secara matang.</p>

**1. Keadaan Kepala Sekolah Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai.**

Kepala Sekolah																																																	
Jenis Kelamin			Status Kepegawaian						Umur									Masa Kerja						Kualifikasi Pendidikan																									
Negeri			Swasta			PNS			Non PNS			<20		20-29		30-39		40-49		50-59			>59		Jumlah	<5		5-9		10-14		15-19		20-24		>24		Jumlah	S3	S2	S1	D3	D2	D1	SLTA	Masih Kuliah	Jumlah		
L	P	Jumlah	L	P	Jumlah	L	P	Jumlah	L	P	Jumlah	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	Jumlah	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	Jumlah				
			1	1					1	1							1																													1			

Tabel. 2: Keadaan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai

Sumber: TU Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwasanya di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai. dipimpin oleh kepala sekolah yang berstatus kepegawaian Swasta dan berstatus non PNS, serta berumur berkisar antara 30-39 tahun. Kepala Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al-Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai tersebut bernama Ramadhani, S.Pd. tentunya berjenis kelamin perempuan dan dari gelar yang ada pada nama Ibu tersebut juga dari gambar di atas diketahui bahwasanya kepala Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai ini yaitu Ibu Ramadhani memiliki pendidikan sampai tingkatan Strata 1 (S1). Ibu Ramadhani tersebut tamatan dari UMSU, dan memiliki masa kerja lebih dari 12 tahun serta diketahui dari hasil wawancara dengan Ibu Ramadhani sudah menjabat sebagai kepala sekolah sekitar selama 4 tahun, yaitu menjabat sebagai kepala sekolah dari tahun 2017 sampai sekarang yaitu 2021.

Dari hasil wawancara yang dilakukan pada tanggal 12 Nopember 2021 Ibu Ramadhani ini menceritakan tentang jenjang pendidikan yang ditempuhnya, yaitu pada awalnya Ibu Ramadhani menjalankan perkuliahan di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara pada Fakultas Pendidikan Bahasa Inggris.

**2. Keadaan Sarana dan Prasarana Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai.**

Tenaga Kependidikan																		Kondisi Ruang Kelas		sarana										jumlah penerimaan dana BOS	Mobilier		Nama Kepala Sekolah	No. HP			
Masa Kerja						Kualifikasi Pendidikan														perpustakaan	Ruang UKS	Ruang Guru	Ruang Kepspek	Ruang Keteorangan	Ruang Olahraga	Kamar Mandi		WC			Baik	Rusak					
<5	5-9	10-14	15-19	20-24	>24	Jumlah	S3	S2	S1	D3	D2	D1	SLTA	Masih Kuliah	Jumlah	Baik	Rusak Sederang	Rusak Berat	Jumlah								Guru	Siswa	Guru	Siswa							
L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P														

Tabel 3. Sarana Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai

Sumber: TU Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwasanya Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al-Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai memiliki sarana dan Prasarana yang memadai, dimana jumlah siswa-siswi itu seharusnya memiliki, Sarana yang lain yang dimiliki Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al-Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai ini yaitu ruang guru, ruang Kepala Sekolah, kamar mandi guru, kamar mandi siswa, WC untuk guru, WC untuk siswa 2. Sarana yang dimiliki Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al-Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai ini masih jauh dari sempurna, dimana masih banyak sarana yang kurang, seperti WC untuk murid sangat kurang memadai karena hanya 2 WC saja, padahal kita ketahui sebelumnya murid di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai ini lebih dari 150 Siswa, dan karena rasio ideal jumlah WC perempuan 1:25 jumlah murid perempuan sedangkan rasio WC pria 1:40.<sup>117</sup> Seharusnya Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al-Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai ini memiliki lebih banyak lagi WC untuk murid.

Sarana yang kurang di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al-Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai ini yaitu tidak memiliki perpustakaan dan ruang UKS, ruang keterampilan, ruang olahraga padahal sarana tersebut sangat penting

---

<sup>117</sup>Habib, 2010, diunduh pada <http://pendidikannurulilmimedan.blogspot.com/2010/04/uks-rasio-ideal-toilet-sekolah.html>,

### 3. Keadaan Guru Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai.

Kepala Sekolah																																																					
Jenis Kelamin		Status Kepegawaian				Umur								Masa Kerja						Kualifikasi Pendidikan										Sertifikasi																							
Negeri		Swasta		PNS		Non PNS		<20		20-29		30-39		40-49		50-59		>59		Jumlah	<5		5-9		10-14		15-19		20-24		>24		Jumlah	S3	S2	S1	D8	D2	D1	SLTA	Masih Kuliah	Jumlah	sudah		belum								
L	P	Jumlah	L	P	Jumlah	L	P	Jumlah	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	L		P	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	L		P	L	P	L	P	L	P	L		P	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P
		1	9	10				1	10	10										10	1	9																															

Tabel 4. Keadaan Guru Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai

Sumber: TU Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al-Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai ini memiliki guru sebanyak 10 guru yaitu dengan rincian 1 guru laki-laki, dan 9 guru perempuan, yang keseluruhan guru tersebut berstatus kepegawaian non PNS. Hal ini membuktikan bahwa pada penelitian awal yang dicantumkan pada BAB I yaitu latar belakang masalah tentang keseluruhan guru yang berstatus non PNS.

Hampir keseluruhan guru-guru yang mengajar di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al-Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai ini memiliki pendidikan jenjang strata 1 (S1). Dan tentunya guru-guru yang mengajar di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai ini memiliki pengalaman yang banyak di tempat sebelumnya mereka mengajar, itu terlihat dari masa kerja yang sudah ditempuh oleh kebanyakan guru-guru tersebut, yaitu ada 10 guru yang memiliki masa kerja lebih dari 7 tahun.

Dari seluruh guru Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai ini diperlukan bimbingan, motivasi, atau disebut supervisi secara terus menerus agar menyetabilkan kemampuan guru dengan jaman yang terus berkembang baik dalam pembelajaran ilmu umum dan tentunya ilmu agama.



**4. Keadaan Tenaga Kependidikan Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai.**

Tenaga Kependidikan																																								
Tenaga Administras	Umur							Masa Kerja							Penjaga Sekolah	Umur							Masa Kerja							Petugas Perpustakaan	Umur									
Jenis Kelami	Jumlah	<20	20-29	30-39	40-49	50-59	>59	Jumlah	< 5	5-9	10-14	15-19	20-24	>24	Jumlah	Jenis Kelami	Jumlah	< 20	20-29	30-39	40-49	50-59	> 59	Jumlah	< 5	5-9	10-14	15-19	20-24	>24	Jumlah	Jenis Kelami	Jumlah	< 20	20-29	30-39	40-49	50-59	> 59	Jumlah
		L	P	L	P	L	P		L	P	L	P	L	P		L		P	L	P	L	P	L		P	L	P	L	P	L		P		L	P	L	P	L	P	
	1	1			1											1																								

Tabel 5. Keadaan Tenaga Kependidikan Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai

Sumber: TU Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwasannya Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai ini hanya memiliki satu (1) tenaga administrasi atau Tata Usaha (TU) yang berjenis kelamin perempuan dan berusia kepala dua yaitu berkisar antara 20-29 tahun, TU tersebut bernama Reni Asnita yang sudah bekerja sebagai tenaga administrasi di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai selama 4 tahun, hal ini diketahui dari wawancara dengan Reni Asnita itu sendiri pada tanggal 13 Nopember pukul 10:00 WIB .

Berdasarkan wawancara dengan Ibu Ramadhani selaku kepala Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai pada tanggal 12 Nopember diketahui bahwa tenaga administrasi di sekolah ini yaitu Reni Asnita memiliki rangkap jabatan, yaitu sebagai TU, Bendahara, sekretaris dan Operator sekolah, seharusnya hal ini tidak terjadi, akan tetapi kepala sekolah melakukan ini karena masalah keuangan yang tidak memadai jika memiliki banyak staff administrasi.

**5. Keadaan Siswa Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai**

		Siswa															2021/2022																														
		Negeri					Swasta					Kelas					Agama					Ujian Nasional				Siswa putus sekolah		Siswa Tinggalkan Kelas		Siswa Meninggal		Siswa Miskin															
L	P	Umur			Jumlah	L	P	Umur			Jumlah	I	II	III	IV	V	VI	Islam		Katolik		Protestan		Hindu		Budha		peserta		lulus		L	P	L	P	L	P	L	P								
		<7	7-12	>12				<7	7-12	>12								L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P									L	P	L	P	L	P	L	P
						70	80	150	28	122	150							70	80																												

Tabel 6. Keadaan Siswa Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai

Sumber: TU Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwasanya di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai ini memiliki murid sebanyak 150, laki-laki sebanyak 70 siswa dan perempuan sebanyak 80 siswi. Dari seluruh murid yang ada hanya 28 murid yang berumur dibawah 7 tahun, sebanyak 122 siswa berumur antara 7-12 tahun. Untuk rincian perkelasnya dapat dilihat pada gambar di atas.

## **B. Temuan Khusus**

### **1. Perencanaan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai**

Untuk mewujudkan suatu lembaga pendidikan yang berkualitas maka perencanaan kinerja guru merupakan salah satu faktor untuk membentuk suatu lembaga agar tercapainya proses kegiatan belajar mengajar ( KBM ) yang efektif dan efisien, serta tercapainya visi, misi dan tujuan madrasah seperti yang diinginkan.

Kinerja yang diorganisasi dengan baik dan dikelola secara efektif dan efisien merupakan pokok yang esensial bagi terselenggaranya suatu program yang baik dan terciptanya suatu hubungan saling menghormati dan memperdulikan perkembangan dan tujuan yang ingin dicapai , serta antara siswa dengan guru. guru dengan kepala sekolah maka dari itu seorang guru yang profesional seharusnya mempunyai kompetensi yang baik dalam bidang perencanaan, karena dengan manajemen kinerja yang baik akan berpengaruh pada prestasi belajar siswa serta kemajuan sekolah.

Dalam proses mekanisme pengambilan keputusan yang dilaksanakan dalam bentuk rapat, Kepala Madrasah selalu memberi penawaran kepada peserta rapat untuk memberikan argumen/ pendapatnya, serta memusyawarakan pendapat yang telah dipaparkan sehingga diputuskan dan diterapkan bersama-sama. Adapun yang diputuskan di dalam kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai ialah aturan-aturan tentang kedisiplinan guru guna ada batasan-batasan atau aturan main di lingkungan Madrasah ini. Mengapa demikian, agar keputusan apa yang dibuat menjadi keputusan bersama.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Ramadhani, S.Pd selaku Kepala Madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai tentang perencanaan kinerja guru yang digunakan di saat mengajar dapat dikemukakan bahwa:

“Sebagai guru di Madrasah perencanaan kinerja yang baik biasa dilakukan berbeda – beda pada tiap kelasnya dalam upaya menjalankan metode pembelajaran guru menentukan teknik yang di anggap relevan dengan keadaan atau kondisi setiap siswa pada kelas yang berbeda pasti juga berbeda pada umumnya saya sebagai guru selalu memberi kesepakatan kepada anak didik untuk melakukan kegiatan yang kreatif dan terarah sehingga waktu yang tersedia dapat dimanfaatkan secara efisien untuk melakukan kegiatan kelas yang berkaitan dengan kurikulum dan saya tetap berpatokan pada visi misi serta tujuan yang akan di capai ”.<sup>118</sup>

Sedangkan menurut Ibu Neti Kurniawati selaku guru kelas IV perencanaan yang digunakan di saat mengajar dapat dikemukakan bahwa:

“Sebagai guru di Madrasah strategi perencanaan yang saya lakukan yaitu menciptakan suasana atau kondisi mengajar yang optimal, menciptakan kondisi baru yang menguntungkan dalam proses belajar mengajar sehingga siswa bersemangat dalam belajarnya, serta menciptakan keharmonisan antara guru dengan murid karena hubungan keharmonisan guru dengan siswa mempunyai efek terhadap proses dalam meningkatkan efektifitas belajar mengajar, dikatakan baik apabila hubungan itu memiliki keterbukaan antara guru maupun siswa saling bersikap jujur dan membuka diri antara satu dengan yang lainnya, pembelajaran yang saya ajarkan tidak terlepas dari rencana pembelajaran (RPP) yang saya buat sesuai kaedah yang sudah ditetapkan ”.<sup>119</sup>

Kemudian selanjutnya menurut Ibu Siti Khadijah selaku guru pendidikan agama Islam mengenai perencanaan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai yaitu:

“Guru yang ada di sekolah ini harus membuat perencanaan dan persiapan mengajar terlebih dahulu, agar sebelum proses belajar mengajar dimulai guru mampu menyampaikan bahan yang akan diajarkan, kemudian guru harus menguasai materi yang akan diajarkan, mengelola kelas dengan baik dan melakukan penilaian dan evaluasi. Agar tujuan yang diinginkan dapat tercapai secara efektif dan efisien ”.<sup>120</sup>

---

<sup>118</sup> Ibu Ramadhani, wawancara perencanaan Kinerja Guru, 22 Nopember 2021

<sup>119</sup> Ibu Neti Kurniawati, wawancara perencanaan kinerja guru, 23 Nopember 2021

<sup>120</sup> Ibu Siti Khadijah, wawancara perencanaan Kinerja Guru, 23 Nopember 2021

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa perencanaan kinerja guru merupakan hal yang penting dilakukan untuk menunjang tercapainya tujuan pendidikan adapun yang dilakukan oleh guru-guru di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai adalah menentukan teknik pengajaran yang sesuai dengan kondisi setiap kelas, menciptakan kondisi baru dalam proses belajar mengajar, keharmonisan guru dengan siswa, bersikap jujur dan terbuka, dan guru guru sebelum memulai pelajaran harus mampu menguasai pelajaran yang akan diajarkan, serta mengelola, menilai dan memotivasi siswa agar apa yang direncanakan dapat terlaksana dengan baik.

## **2. Pengorganisasian Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai**

Sekolah merupakan suatu organisasi, dan budaya yang ada di tingkat sekolah merupakan budaya organisasi, sikap utama pengorganisasian kinerja guru ini adalah komitmen kerja, pola komunikasi, sikap terhadap pekerjaan, semangat kerja, harapan, norma-norma serta nilai kejujuran yang harus di miliki seorang guru. Seorang guru tidak hanya terbatas pada status sebagai pengajar saja, namun peranan guru lebih luas lagi yaitu sebagai penyelenggara pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Ramadhani selaku kepala madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai tentang pengorganisasian kinerja guru yang digunakan di saat menjalankan tugasnya dapat dikemukakan bahwa:

“Dalam hal ini yang saya lakukan tidak terlepas dari terus memperhatikan dan terus mengawasi bagaimana kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya. Saya terus mendistribusi pekerjaan kepada guru-guru dan pegawai, serta mengendalikannya secara efektif, hal ini saya lakukan agar guru yang mengajar di sekolah ini lebih termotivasi dan memiliki semangat kerja yang baik. Karena apabila guru di sini telah mampu menciptakan kinerja yang baik ini menjadi keuntungan bagi sekolah dan yang lebih penting bagi siswa yang diajar. Menjalin

komunikasi yang baik pun terus saya lakukan agar mereka lebih santai dalam melaksanakan tugasnya”.<sup>121</sup>

Sedangkan menurut Ibu Neti Kurniawati selaku guru Kelas IV, pengorganisasian yang digunakan di saat mengajar dapat dikemukakan bahwa:

“Soal mengajar di kelas saya selalu memperhatikan berapa banyak murid di dalam kelas dan saya harus memahami terlebih dahulu kemampuan serta karakter kepribadian yang ada pada diri siswa tersebut gunanya agar saya lebih paham dengan metode apa yang harus saya lakukan dalam mengajar di kelas tersebut. Karna guru harus bisa menciptakan suasana dalam kelas agar terjadi interaksi belajar mengajar yang dapat memotivasi sesuai untuk belajar dengan baik dan sungguh-sungguh”.<sup>122</sup>

Kemudian selanjutnya menurut Ibu Siti Khadijah selaku guru pendidikan agama Islam mengenai pengorganisasian kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai yaitu:

“Di dalam proses belajar mengajar yang saya lakukan terlebih dahulu adalah mengetahui kemampuan yang dimiliki seorang siswa, kemudian saya bekerja sama dengan siswa dengan melibatkan mereka dalam pembagian tugas-tugas untuk kepentingan kelas, memotivasi mereka agar setiap siswa bersedia mengatur kelasnya dalam kegiatan rutin, menanamkan kedisiplinan Ramadhanin pada diri mereka agar senantiasa menghargai waktu dan peraturan”.<sup>123</sup>

Berdasarkan hasil temuan di atas selain perencanaan yang dilakukan, maka pengorganisasian juga merupakan kegiatan yang perlu dilakukan dalam kinerja guru, adapun yang dilakukan oleh kepala sekolah dan guru-guru di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai adalah sebagai kepala sekolah harus selalu mengawasi guru-guru dalam melaksanakan tugasnya, memotivasi guru-guru, dan menjalin komunikasi yang baik juga akan menunjang terlaksananya pengajaran yang optimal, dan adapun yang dilakukan guru-guru adalah memperhatikan peserta didik, baik kemampuan serta karakter peserta didik, serta metode dalam mengajar serta memberikan tugas-tugas dalam kelas

---

<sup>121</sup> Ibu Ramadhani, wawancara pengorganisasian kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai, 23 Nopember 2021

<sup>122</sup> Ibu Neti Kurniawati, wawancara pengorganisasian kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai, 24 Nopember 2021

<sup>123</sup> Ibu Siti Khadijah, wawancara pengorganisasian kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai, 24 Nopember 2021

serta menetapkan aturan-aturan agar peserta didik belajar dengan baik dan sungguh-sungguh.

### **3. Pelaksanaan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai**

Pelaksanaan kinerja guru dimaksudkan untuk mewujudkan guru yang profesional, karena harkat dan martabat suatu profesi ditentukan oleh kualitas layanan profesi yang bermutu, menemukan secara tepat tentang kegiatan guru di dalam kelas, dan membantu mereka untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya yang akan memberikan kontribusi secara langsung pada peningkatan kualitas pembelajaran yang dilakukan, sekaligus membantu pengembangan karir guru sebagai tenaga profesional. Penilaian Kinerja Guru dilakukan sekali dalam setahun, tetapi prosesnya dilakukan sepanjang tahun terutama dalam memantau unjuk kerja guru dalam mengimplementasikan kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Ramadhani selaku kepala di madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai tentang pelaksanaan kinerja guru yang digunakan disaat menjalankan tugasnya dapat dikemukakan bahwa:

“Pelaksanaan kinerja dimaksudkan bukan untuk menyulitkan guru, tetapi sebaliknya Pelaksanaan kinerja dilaksanakan untuk mewujudkan guru yang profesional, karena harkat dan martabat suatu profesi ditentukan oleh kualitas layanan profesi yang bermutu, menemukan secara tepat tentang kegiatan guru di dalam kelas, dan membantu mereka untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya yang akan memberikan kontribusi secara langsung pada peningkatan kualitas pembelajaran yang dilakukan, sekaligus membantu pengembangan karir guru sebagai tenaga professional’.

Namun masih saja ada beberapa guru yang canggung dalam melaksanakan tugasnya, itu sudah ibu perhatikan sejak tahun lalu, tapi setelah melihat tidak ada perubahan yang dilakukan, ibu menggantikannya dengan guru baru. Hal itu ibu lakukan karna bukan ibu kejam, akan tetapi itu semua



untuk kebaikan sekolah, dan alhamdulillah sekarang sudah jauh lebih membaik.<sup>124</sup>

Sedangkan menurut Ibu Neti Kurniawati selaku guru Kelas IV, pengorganisasian yang digunakan disaat mengajar dapat dikemukakan bahwa:

“Sebagai pembimbing, guru perlu memiliki pemahaman yang seksama tentang para siswanya, baik itu tentang segala potensi dan kelemahannya, masalah dan kesulitan-kesulitannya. Serta segala latar belakangnya agar tercapai kondisi seperti itu, guru perlu banyak mendekati siswa, membina hubungan yang lebih dekat dan akrab, melakukan pendekatan serta mengadakan dialog-dialog secara langsung. Kalau ibu biasanya saling menjalin komunikasi yang baik tanpa membeda-bedakan mereka. Semua itu ibu lakukan agar mereka nyaman dengan pelajaran yang ibu bawakan”.<sup>125</sup>

Kemudian selanjutnya menurut Ibu Siti Khadijah selaku guru pendidikan agama Islam mengenai pelaksanaan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai yaitu:

“Ibu cuma bisa melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya, terkadang dengan gaji ibu yang hanya secukupnya tapi ibu sudah mencintai pekerjaan ini. Disini sudah seperti keluarga ibu sendiri, apalagi siswa itu merupakan bagian penting karena keberhasilan mereka sangat penting. Terkadang itulah yang menjadi pengobat lelah kami. Apapun itu yang penting ibu selalu mengabdikan dengan memberikan ilmu semampunya ibu ”.<sup>126</sup>

Setelah melakukan perencanaan, selanjutnya dengan pengorganisasian maka kegiatan selanjutnya adalah pelaksanaan. Pelaksanaan adalah realisasi atas apa yang telah direncanakan dengan melibatkan semua pihak yang telah dan dipercaya sebagai sumber daya yang akan mewujudkan tujuan yang telah direncanakan melalui pembagian tugas, adapun hasil temuan adalah menemukan secara yang tepat dalam melaksanakan kegiatan dalam belajar mengajar,

---

<sup>124</sup>Ibu Ramadhani, wawancara pelaksanaan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai, 24 Nopember 2021

<sup>125</sup>Ibu Neti Kurniawati, wawancara pelaksanaan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai, 24 Nopember 2021

<sup>126</sup>Ibu Siti Khadijah, wawancara pelaksanaan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai, 24 Nopember 2021

meningkatkan pengetahuan serta keterampilan yang harus dimiliki guru, sebagai guru yang profesional guru juga harus meningkatkan kontribusi dalam peningkatan kualitas pengajaran.

#### **4. Pengawasan Terhadap Kinerja Guru yang dilakukan kepala Madrasah Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai**

Pengawasan kepala sekolah adalah upaya kepala sekolah menjamin setiap guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara efektif dan efisien, kepala sekolah juga berfungsi sebagai alat penilai terhadap kinerja seorang guru untuk menentukan kebijakan yang di ambil oleh kepala sekolah. Pengawasan memiliki arti bantuan dalam pengembangan situasi belajar mengajar agar memperoleh kondisi yang lebih baik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Ramadhani selaku kepala madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai tentang pengawasan terhadap kinerja guru yang dilakukan beliau saat menjalankan tugasnya :

“Yang saya lakukan hanya simple, saya akan terus memperhatikan setiap guru dalam mengerjakan tugasnya sebagai pengajar, terlepas dari itu saya lihat perkembangannya selama 2 tahun, setelah itu baru saya memberi kebijakan yang baik, memotivasi dan membimbing mereka agar tetap disiplin dalam melaksanakan tugasnya”.<sup>127</sup>

Sedangkan menurut Ibu Neti Kurniawati selaku guru kelas IV, mengenai pengawasan terhadap kinerja guru yang dilakukan kepala sekolah dapat dikemukakan bahwa:

“Menurut ibu pengawasan yang dilakukan beliau cukup baik, beliau selalu hadir ke sekolah jika tidak ada halangan, kemudian beliau sangat tegas dalam membimbing staf anggotanya. Sering juga mengadakan musyawarah atau rapat untuk mencari tau apa-apa aja yang harus di perbaiki ”.<sup>128</sup>

Kemudian selanjutnya menurut Ibu Siti Khadijah selaku guru pendidikan agama Islam mengenai pengawasan yang dilakukan kepala madrasah terhadap

---

<sup>127</sup> Ibu Ramadhani, Wawancara Pengawasan Terhadap Kinerja Guru , 24 Nopember 2021

<sup>128</sup> Ibu Neti Kurniawati, Wawancara Pengawasan Terhadap Kinerja Guru, 24 Nopember

kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai yaitu:

“Kepala madrasah kita, walaupun perempuan tetapi beliau cukup tegas, sering membimbing kami jika ada hal yang tidak dimengerti, kemudian beliau selalu memotivasi bawahannya dan terus memberi pengawasan terhadap proses belajar mengajar di sekolah, beliau juga aktif dalam menjalin komunikasi terhadap staf anggotanya, hal seperti ini yang membuat kami nyaman mengajar di sekolah ini”.<sup>129</sup>

Berdasarkan wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa pengawasan yang dilakukan kepala madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai terhadap kinerja guru cukup baik, pengawasan dalam hal ini sangatlah perlu dalam mengkoordinir kinerja guru, sebagai seorang *leader* tentunya memiliki tanggung jawab besar dalam proses belajar mengajar, untuk itu pengawasan sangatlah penting dalam membimbing guru untuk melaksanakan tugasnya.

##### **5. Faktor Pendukung dan Penghambat Manajemen Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai**

Kinerja guru merupakan proses pembelajaran sebagai upaya mengembangkan kegiatan yang ada menjadi kegiatan yang lebih baik, sehingga tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dapat dicapai dengan baik melalui suatu kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru sesuai dengan target dan tujuan yang akan dicapai. Apabila kinerja guru dapat dilaksanakan dengan baik pasti hasilnya pun akan menjadi baik begitu juga sebaliknya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Ramadhani selaku kepala madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai tentang faktor pendukung dan penghambat kinerja guru dalam menjalankan tugasnya dapat dikemukakan bahwa:

“Menurut saya hal itu pasti ada, kalau faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru contohnya seperti pendidikan guru tersebut, iklim yang kondusif, jaminan kesejahteraan, sarana dan prasarana. Kalau kita lihat dari pendidikan guru tersebut hal itu bakal kelihatan dan sangat mempengaruhi saat dia mengajar, dari tidak tahu menjadi tahu, dari tidak bisa menjadi bisa, kalau saya selalu membantu dalam bentuk bimbingan,

---

<sup>129</sup>Ibu Siti Khadijah, Wawancara Pengawasan Terhadap Kinerja Guru, 24 Nopember 2021

pengawasan agar sasaran yang diinginkan dapat tercapai, kemudian saya akan terus memberikan solusi apabila terdapat masalah-masalah yang terjadi dalam belajar mengajar ”.<sup>130</sup>

Sedangkan menurut Ibu Neti Kurniawati selaku guru kelas IV, mengenai faktor pendukung dan penghambat kinerja guru dapat dikemukakan bahwa:

“Menurut ibu hal itu pasti selalu ada tapi tidak sering, faktor penghambat mungkin dalam pembuatan RPP, mengkondusifkan kelas, pasti banyaklah semua itu tergantung dalam situasi dan kondisi, akan tetapi hal tersebut masih dapat di atasi kok. Faktor pendukungnya alhamdulillah sekarang media pembelajaran sudah lumayan bertambah, sarana prasarana juga sudah bagus jadi mengajar pun sudah lumayan nyaman ”.<sup>131</sup>

Kemudian selanjutnya menurut Ibu Siti Khadijah selaku guru pendidikan agama Islam mengenai faktor pendukung dan penghambat kinerja guru dapat dikemukakan bahwa:

“Kalau ibu sih faktor pendukung terhadap mengajar yang paling utama semangat dari diri sendiri, apabila kita semangat kita pasti dapat bertanggung jawab serta dapat menjalankan tugas dengan baik, intinya ikhlas dari hati sendirilah, walau gaji kecil yang penting tetap tanggung jawab. Faktor penghambat nya ya mungkin di kurikulum, serta membuat RPP tapi insyaallah bisa walaupun masih belajar ”.<sup>132</sup>

Berdasarkan hasil wawancara yang dikemukakan beberapa guru di atas bahwa salah satu guru di Madrasah sangat mendukung kedisiplinan guru guna mendongkrak dan meningkatkan kinerja guru untuk menciptakan suasana kerja yang lebih efektif dan efisien agar tujuan pendidikan dapat tercapai maksimal. Kepala Madrasah juga sangat memperdayakan sumber daya manusia yang ada untuk diakui dan diikutsertakan dalam proses pengawasan disiplin guru di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai dengan memberikan kepercayaan dan tanggung jawab sebagai mitra dalam memajukan madrasah kedepannya untuk menjadi madrasah yang unggul dan bermutu. Hal yang menjadi penghambat tentunya ada, akan tetapi semangat dan motivasi dari

---

<sup>130</sup> Ibu Ramadhani, wawancara faktor pendukung dan penghambat manajemen kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai , 24 Nopember 2021

<sup>131</sup>Ibu Neti Kurniawati, wawancara faktor pendukung dan penghambat manajemen kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai , 24 Nopember 2021

<sup>132</sup>Ibu Siti Khadijah, wawancara faktor pendukung dan penghambat manajemen kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai , 24 Nopember 2021

guru di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai sangat patut di contoh, walaupun masih banyak yang belum bisa membuat RPP akan tetapi semangat serta tanggung jawab mereka sangatlah bagus.

### **C. Pembahasan Hasil Penelitian**

Guru atau pengajar merupakan profesional di mana mereka dituntut agar berupaya semaksimal mungkin dalam menjalankan profesinya. Guru sebagai seorang yang profesional maka bertugas sebagai pendidik sekaligus pengajar dan pelatih yang hendaknya bisa berimbas kepada muridnya. Untuk itu, pendidik hendaknya bisa terus meningkatkan kinerja guru yang menjadi modal bagi keberhasilan akan pendidikan.

Guru dalam proses pembelajaran di kelas dipandang dapat memainkan peran sangat penting terutama dalam membantu peserta didik untuk membangun sikap positif dalam belajar, membangkitkan rasa ingin tahu, mendorong kemandirian, dan ketepatan logika intelektual, serta menciptakan kondisi-kondisi untuk sukses dalam proses belajar.

Setelah melakukan pengumpulan data dari lapangan penelitian, maka dapat dikemukakan beberapa temuan penelitian. Beberapa temuan penelitian akan dijelaskan sebagai berikut:

#### **1. Temuan pertama**

Temuan pertama adalah: Kepemimpinan kepala madrasah dalam hal Perencanaan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai dalam hal ini yang dilakukan tidak terlepas dari terus memperhatikan dan terus mengawasi bagaimana kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya. Kepala madrasah terus mendistribusi pekerjaan kepada guru-guru dan pegawai, serta mengendalikannya secara efektif, hal ini dilakukan agar guru yang mengajar disekolah ini lebih termotivasi dan memiliki semangat kerja yang baik. Karena apabila guru telah mampu menciptakan kinerja yang baik ini menjadi keuntungan bagi sekolah dan yang lebih penting bagi siswa yang di ajar. Menjalin komunikasi yang baikpun terus dilakukan agar mereka lebih santai dalam melaksanakan tugasnya. Dimana tujuan pendidikan dalam Undang – undang Sistem Pendidikan Nasional (SIMIKNAS)

No.20 tahun 2003 pasal 3 yakni bertujuan untuk berkembangnya potensi didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Dalam proses pencapaian tujuan pendidikan seorang pemimpin sekolah/Madrasah yang berkualitas tidak semena-mena hanya membuat perencanaan kinerja guru sendiri yang memberatkan bawahannya, kepala Madrasah membuat rapat bersama agar perencanaan kinerja guru yang telah direncanakan dapat melaksanakan sesuai keputusan yang telah diambil bersama, Disiplin kerja yang baik tentu akan memberikan hasil kinerja yang baik pula.

## **2. Temuan Kedua**

Dalam pelaksanaan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai dimaksudkan bukan untuk menyulitkan guru, tetapi sebaliknya, Pelaksanaan kinerja dilaksanakan untuk mewujudkan guru yang profesional, karena harkat dan martabat suatu profesi ditentukan oleh kualitas layanan profesi yang bermutu, menemukan secara tepat tentang kegiatan guru di dalam kelas, dan membantu mereka untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya yang akan memberikan kontribusi secara langsung pada peningkatan kualitas pembelajaran yang dilakukan, sekaligus membantu pengembangan karir guru sebagai tenaga profesional.

## **3. Temuan Ketiga**

Pengawasan dalam melaksanakan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai harus ada yang namanya pengawasan hal ini dikarenakan bahwa kinerja guru dalam kedisiplinan merupakan faktor penting dalam menentukan baik buruknya hasil pendidikan kedepannya. Kinerja guru tentu akan membentuk karakter guru menjadi lebih baik dan terarah serta akan mampu menunjukkan dan memberi contoh positif bagi peserta didik, karena guru merupakan seorang pendidik yang langsung terjun kepada setiap peserta didiknya di sekolah/Madrasah.

Dalam melaksanakan pengawasan kinerja guru kepala madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai yang

dilakukan hanya simple, Kepala Madrasah akan terus memperhatikan setiap guru dalam mengerjakan tugasnya sebagai pengajar, terlepas dari itu juga melihat perkembangan guru selama 2 tahun, setelah itu baru memberi kebijakan yang baik, memotivasi dan membimbing mereka agar tetap disiplin dalam melaksanakan tugasnya. Dalam proses pemantauan tersebut guru sangat antusias dalam menanggapi kedisiplinan kerja di Madrasah. Kepemimpinan sangat berperan penting, maka begitu pula halnya peran ibu Ramadhani sebagai pemimpin tertinggi di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai. Kepala Madrasah sangat berperan melaksanakan disiplin guru sehingga memberikan kontribusi terhadap berlangsungnya proses pendidikan yang optimal. Hal ini dikarenakan bahwa kedisiplinan kinerja guru yang ada di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai berjalan efektif dan memberikan hasil yang positif bagi Madrasah maupun bagi siswanya, karena guru merupakan pendidik yang berperan langsung pada seluruh peserta didiknya disekolah maupun di Madrasah.

Pada hakikatnya pendidikan itu mempunyai asas-asas tempat ia tegak dalam materi, interaksi, inovasi, dan cita-cita. Pendidikan menurut pandangan individu adalah menggarap kekayaan atau potensi yang terdapat pada setiap individu agar berguna bagi individu itu sendiri dan dapat dipersembahkan kepada masyarakat. Dilihat dari sudut pandang masyarakat pendidikan itu sekaligus sebagai pewaris kebudayaan dan pengembangan potensi-potensi kualitas pendidikan di madrasah sangat bervariasi. Hal ini dapat diamati dari berbagai aspek, seperti: kurikulum, tenaga pengajar, bahan ajar. Oleh karena itu, upaya meningkatkan kualitas pendidikan pada madrasah, mengenai pengembangan kurikulum, peningkatan profesionalitas guru, pemenuhan kebutuhan sarana prasarana dan lainnya perlu terus menerus diupayakan.

Salah satu yang menyebabkan rendahnya mutu sekolah adalah kinerja guru. Guru sangat menentukan keberhasilan pendidikan suatu negara. Berbagai kajian dan penelitian menggambarkan tentang peran strategis dan menentukan guru dalam mengantarkan keberhasilan pendidikan suatu negara. Guru harus memperhatikan proses pembelajaran yang melibatkan proses berfikir. Dalam

proses pembelajaran membangun suasana dialogis dan proses tanya jawab terus menerus yang diarahkan untuk memperbaiki dan meningkatkan kemampuan berfikir siswa, yang pada gilirannya kemampuan berfikir itu dapat membantu siswa untuk memperoleh pengetahuan yang mereka konstruksi sendiri.

Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Jadi, kompetensi guru dapat didefinisikan sebagai penguasaan terhadap pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak dalam menjalankan profesi sebagai guru. Kompetensi yang harus dimiliki oleh guru yaitu: kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi. Agar tercapainya mutu pendidikan yang berkualitas, maka dari itu diperlukan manajemen yang baik. Menurut Anthon Atoillah. Manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia yang efektif, dengan didukung oleh sumber-sumber lainnya dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan.

Guru sangat menentukan keberhasilan pendidikan suatu lembaga pendidikan. Berbagai kajian dan penelitian yang menggambarkan tentang peran strategis dan menentukan guru dalam mengantarkan keberhasilan pendidikan suatu negara dapat dijabarkan di bawah ini: “bahwa keberhasilan pembaruan sekolah sangat ditentukan oleh gurunya, karena guru adalah pemimpin pembelajar. Dalam kajian Antropologi, kebudayaan adalah keseluruhan sistem gagasan, tindakan dari hasil karya manusia dalam rangka kehidupan masyarakat yang dijadikan milik dari manusia dengan belajar. Adapun kebudayaan itu sendiri meliputi:

- 1) Wujud kebudayaan sebagai suatu kompleks dari ide-ide, gagasan, nilai-nilai, norma-norma, peraturan dan sebagainya.
- 2) Wujud kebudayaan sebagai suatu kompleks aktivitas serta tindakan



berpola dari manusia dalam masyarakat.

3) Wujud kebudayaan sebagai benda-benda keberhasilan karya manusia

Ketiga wujud kebudayaan di atas, merupakan suatu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan. Biasanya muncul ide-ide tersebut dituangkan dalam tulisan atau lainnya yang kemudian menjadi teori, dan kumpulan teori-teori tersebut berubah menjadi konsep. Adapun masalah-masalah yang menyebabkan munculnya ide itu dalam penelitian disebut latar.

Kualitas pendidikan merupakan kebutuhan sekaligus tuntutan yang hakiki untuk mencapai tujuan pendidikan. Tanpa pendidikan yang berbobot dan berkualitas, upaya mencerdaskan bangsa dan mengembangkan sumber daya manusia seutuhnya sulit mencapai sasaran. Kualitas pendidikan dapat dicapai dengan menciptakan iklim sejuk pembelajaran yang menyenangkan sehingga mampu memotivasi dan mendorong semangat belajar siswa, serta mampu memberdayakan kemampuan peserta didik. Setelah lahirnya Undang-Undang Guru dan Dosen melalui UU Nomor 14 Tahun 2005, secara legal formal guru dan dosen menjadi profesi yang sangat diharapkan dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia. Kualitas pendidikan tentu bermuara pada kualifikasi sumber daya manusia, baik secara fisik (kesehatan), psikologikal (mental), intelektual, afektif (sikap dan etik), termasuk spiritual (nilai nilai religius).

Kinerja atau prestasi kerja (performance) diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, ketrampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu. Simamora menyatakan bahwa prestasi kerja (performance) diartikan sebagai suatu pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari output yang dihasilkan baik kuantitas maupun kualitasnya.<sup>133</sup> Prestasi kerja merupakan sejumlah output dari *outcomes* yang dihasilkan suatu kelompok atau organisasi tertentu baik yang berbentuk materi (kuantitatif) maupun yang berbentuk non materi (kualitatif). Pada organisasi atau unit kerja di mana

---

<sup>133</sup> Bilson Simamora, *Analisis Multivariat Pemasaran*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2005, h. 423

input dapat teridentifikasi secara individu dalam bentuk kuantitas misalnya pabrik jamu, indikator kinerja pekerjaannya dapat diukur dengan mudah, yaitu banyaknya output yang dicapai dalam kurun waktu tertentu. Namun untuk unit kerja kelompok atau tim, kinerja tersebut agak sulit, dalam hubungan ini kinerja dapat dilihat dari indikator-indikator sebagai berikut : 1) keputusan terhadap segala aturan yang telah ditetapkan organisasi, 2) Dapat melaksanakan pekerjaan atau tugasnya tanpa kesalahan (atau dengan tingkat kesalahan yang paling rendah), 3) Ketepatan dalam menjalankan tugas.<sup>134</sup>

Manajemen kinerja (*performance management*) adalah satu upaya untuk memperoleh hasil terbaik dari organisasi, kelompok dan individu-individu melalui pemahaman dan penjelasan kinerja dalam suatu kerangka kerja atas tujuan-tujuan terencana, standar dan persyaratan-persyaratan atribut atau kompetensi yang disetujui bersama.<sup>135</sup> Manajemen kinerja bersifat menyeluruh dan menjamah semua elemen, unsur atau input yang harus didaya gunakan oleh organisasi untuk meningkatkan kinerja organisasi. Sistem manajemen kinerja berusaha mengidentifikasi, mendorong, mengukur, mengevaluasi, meningkatkan dan memberi penghargaan terhadap kinerja karyawan.

Undang-Undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 1 butir 11 dikemukakan bahwa sertifikasi adalah proses pemberian sertifikat pendidik untuk guru dan dosen. Sedangkan pada butir 12 dikatakan bahwa sertifikat pendidik adalah bukti formal sebagai pengakuan yang diberikan kepada guru dan dosen sebagai tenaga profesional.<sup>136</sup> Sertifikasi guru dapat diartikan sebagai proses pemberian pengakuan bahwa seseorang telah memiliki kompetensi untuk melaksanakan pelayanan pendidikan pada satuan pendidikan tertentu, setelah lulus uji kompetensi yang diselenggarakan oleh lembaga sertifikasi. Guru sertifikasi dengan kata lain dapat dikatakan sebagai

---

<sup>134</sup> Bilson Simamora, *Analisis Multivariat ...* h. 26

<sup>135</sup> Surya Dharma, *Manajemen Kinerja: Falsafah, Teori, dan Penerapannya*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010, h. 25.

<sup>136</sup> Undang-undang No. 20 tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional* Jakarta : Media Pustaka Mandiri, 2006, h.. 4.

guru profesional.

Guru profesional harus memenuhi prinsip-prinsip:

- 1) memiliki kualifikasi akademik dan latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang tugas;
- 2) memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas;
- 3) memiliki tanggung jawab atas pelaksanaan tugas keprofesionalan;
- 4) memperoleh penghasilan yang ditentukan sesuai dengan prestasi kerja;
- 5) memiliki kesempatan untuk mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan belajar sepanjang hayat;
- 6) memiliki jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas keprofesionalan;
- 7) memiliki organisasi profesi yang mempunyai kewenangan mengatur hal-hal yang berkaitan dengan tugas keprofesionalan guru.<sup>137</sup>

Guru yang telah bersertifikat mendapatkan tambahan tunjangan keuangan tiap bulannya, sehingga diharapkan dapat memenuhi kebutuhan hidupnya secara layak. Kalau kesejahteraan guru sudah tercukupi, maka secara normatif guru akan lebih fokus dalam menjalankan tugas-tugas dengan baik di sekolah, sejak mempersiapkan materi yang akan diajarkan kepada siswa, strategi pembelajaran yang akan diterapkan dan sistem evaluasi yang telah direncanakan termenej dengan baik. Dampak dari semua ini mestinya akan meningkatkan kualitas lulusan, sehingga Sumber Daya Manusia yang dihasilkan lebih optimal.

Di Indonesia, penerapan konsep pilar-pilar pendidikan menekankan bahwa sistem pendidikan nasional berkewajiban untuk mempersiapkan seluruh warganya agar mampu berperan aktif dalam semua sektor kehidupan guna mewujudkan kehidupan masyarakat. Tujuan pendidikan semacam ini berarti menciptakan masyarakat sosial yang ber peradaban, cerdas, aktif dan kreatif, serta mengutamakan persatuan dan kesatuan Madrasah dan sekolah umum sebagai lembaga pendidikan diselenggarakan dalam rangka mempersiapkan generasi pelopor untuk mewujudkan cita-cita bangsa. Karena itu, lulusan bermutu, berkualitas dan berkepribadian luhur haruslah dihasilkan melalui proses

---

<sup>137</sup> Undang-undang No 14 Tahun 2005 tentang *Guru dan Dosen* Bab III pasal 7 ayat 1

pendidikan baik di madrasah maupun sekolah umum. Selain diarahkan pada hasil belajar (output), prinsip dasar pendidikan juga diarahkan pada proses pembelajaran yang terencana, sistematis dan berorientasi pada pengembangan sumber daya manusia peserta didik.

Untuk kedepannya diharapkan supaya Madrasah mengadakan penilaian pendidikan oleh pendidik, madrasah dan pemerintah. Semua Madrasah baik negeri maupun swasta sudah melakukan hal tersebut, karena termasuk dalam sistem pengelolaan pendidikan. Akan tetapi secara kualitas masih belum sama antara madrasah yang satu dengan yang lain. Selain itu, Madrasah diharapkan menjadikan standar kompetensi lulusan untuk meletakkan dasar kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut. Hal ini sejalan dengan visi Madrasah Development Centre (MDC) yaitu "Menjadikan madrasah sebagai lembaga yang berkualitas, mandiri dan unggul dalam persaingan. Oleh karena itu madrasah berusaha untuk mencapai kelulusan sesuai standar yang diharapkan.

Sebagai upaya memperbaiki dan meningkatkan mutu pendidikan banyak agenda reformasi yang telah, sedang dan akan dilaksanakan seperti penataan undang undang pendidikan nasional dan berbagai perundang-undangan lainnya. Berbagai program inovatif ikut serta memeriahkan upaya reformasi pendidikan seperti pendidikan berkarakter, pendidikan berorientasi keterampilan hidup (life skill), pendidikan untuk semua, kurikulum 2013, manajemen berbasis sekolah, pendidikan berbasis masyarakat, pembentukan dewan pendidikan daerah, pembentukan dewan sekolah, UAS (Ujian Akhir Sekolah) dan UAN (Ujian Akhir Nasional) sebagai alternatif dari Ebtanas, penilaian portofolio dan sebagainya. Upaya mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan kualitas manusia seutuhnya adalah misi pendidikan yang menjadi tanggung jawab profesional semua pihak, utamanya setiap guru.

Departemen Pendidikan dan Kebudayaan telah merumuskan kemampuan-kemampuan yang harus dimiliki guru dan mengelompokkannya atas dua dimensi umum kemampuan yaitu :

- 1) Kemampuan profesional yang mencakup penguasaan materi pelajaran,

mencakup bahan yang akan diajarkan dan dasar keilmuan dari bahan pelajaran tersebut, penguasaan landasan dan wawasan kependidikan dan keguruan, penguasaan proses kependidikan, keguruan dan pembelajaran peserta didik.

- 2) Kemampuan personal yang mencakup penampilan dan sikap yang positif terhadap keseluruhan tugasnya sebagai guru dan terhadap keseluruhan situasi pendidikan, pemahaman dan penghayatan serta penampilan terhadap nilai-nilai yang sepatutnya dilakukan dan dimiliki guru, penampilan diri sebagai panutan dan teladan bagi para peserta didik.<sup>138</sup>

Pengembangan kualitas manusia ini menjadi suatu keharusan, terutama dalam memasuki era globalisasi dewasa ini, agar generasi muda kita tidak menjadi korban dari globalisasi itu sendiri. Guru tidak cukup hanya menyampaikan materi pengetahuan kepada peserta didik di kelas, yang dibutuhkannya adalah kemampuan untuk mendapatkan dan mengelola informasi yang sesuai dengan kebutuhan profesinya. Mengajar bukan lagi usaha untuk menyampaikan ilmu pengetahuan, melainkan juga usaha menciptakan sistem lingkungan yang membelajarkan subyek didik agar tujuan pengajaran dapat tercapai secara optimal. Mengajar dalam pemahaman seperti ini memerlukan suatu strategi pembelajaran yang sesuai.

Mengingat mengajar pada hakekatnya merupakan upaya guru dalam menciptakan situasi belajar, maka metode yang digunakan oleh guru bisa menumbuhkan berbagai kegiatan belajar bagi pelajar sehubungan dengan kegiatan mengajar guru. Proses pembelajaran merupakan proses interaksi edukatif antara guru yang menciptakan suasana belajar dan pelajar yang memberi respons terhadap usaha guru tersebut. Upaya guru dalam memilih metode yang baik merupakan upaya mempertinggi mutu pengajaran atau pendidikan yang menjadi tanggung jawabnya. Terkait dengan metode tersebut, maka guru sebaiknya memiliki wawasan keilmuan, termasuk memahami suasana bekerja, belajar, berkomunikasi, dan bergaul dalam proses pembelajaran. Hal tersebut

---

<sup>138</sup> Nana Syaodih Sukmadinata, *Pengembangan Kurikulum (Teori dan Praktek)*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 1997, h. 193.

mengisyaratkan bahwa guru hendaknya menciptakan iklim kerja yang baik.

Iklim kerja menggambarkan suasana dan hubungan kerja antara sesama guru, antara guru dengan kepala sekolah, antara guru dengan tenaga kependidikan lainnya serta antar dinas di lingkungannya, hal ini merupakan wujud dari lingkungan kerja yang kondusif. Suasana seperti ini sangat dibutuhkan guru dan kepala sekolah untuk melaksanakan pekerjaannya dengan lebih efektif. Kinerja guru akan menjadi optimal, bila diintegrasikan dengan komponen-komponen yang dapat mempengaruhi kinerja guru; baik mengenai wawasan atau pengetahuan dan kepemimpinan, maupun iklim kerja di madrasah. Iklim madrasah merupakan hal yang perlu mendapat perhatian seorang manajer pendidikan karena faktor tersebut sedikitnya ikut mempengaruhi tingkah laku guru, pegawai dan peserta didik.

Dengan demikian hendaknya madrasah berkembang secara dinamis mengarah pada yang lebih baik untuk kelangsungan dan kemajuan pendidikan. Salah satu cara dalam pengembangan organisasi sekolah adalah tercapainya iklim kerja yang kondusif. Meskipun konsep yang dikemukakan itu sebenarnya bukan hal baru, namun diharapkan madrasah mampu memperbaiki keadaan dan diharapkan dapat terealisasikan secara efektif madrasah yang bermutu.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

1. Perencanaan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai ialah perencanaan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai cukup baik karena guru yang efektif memiliki kualitas kemampuan dan sikap yang sanggup memberikan yang terbaik bagi peserta didik dan menyenangkan dalam proses belajar mengajarnya..
2. Pengorganisasian didalam belajar mengajar merupakan serangkaian perilaku guru dalam upayanya menciptakan dan mengatur kondisi kelas yang memungkinkan peserta didik belajar dengan baik. Dalam hal ini tidak terlepas dari naungan kepala madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai. Tindakan yang dilakukan kepala madrasah sangatlah baik karna beliau selalu memberi motivasi sehingga guru mampu menjalankan tugasnya dengan baik, dan guru juga mampu mengembangkan kemampuannya kepada siswa sehingga kinerja guru dalam pengorganisasian kelas dapat berjalan efektif.
3. Pelaksanaan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai sangat baik, Selain sebagai pendidik dan pengajar guru juga sebagai pembimbing. Perkembangan anak tidak selalu mulus dan lancar, adakalanya lambat dan mungkin juga berhenti sama sekali. Dalam kondisi dan situasi seperti ini mereka perlu mendapatkan bantuan dan bimbingan. Sebagai upaya membantu anak mengatasi kesulitan atau hambatan yang dihadapi dalam perkembangannya. ternyata kebijakan dari kepala Madrasah mampu mendorong semangat dan menciptakan perubahan-perubahan yang ada di madrasah tersebut.
4. Pengawasan yang dilakukan kepala madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai terhadap kinerja guru cukup baik, pengawasan dalam hal ini sangatlah perlu didalam mengkoordinir kinerja guru, sebagai seorang leader tentunya memiliki tanggung jawab

besar dalam proses belajar mengajar untuk itu pengawasan sangatlah penting dalam membimbing guru dalam melaksanakan tugasnya

5. Faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai sangat terlihat. Berbicara tentang hal ini bahwasanya semangat dan motivasi dari guru Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai menjadi contoh yang sangat bagus, walaupun masih banyak yang belum bisa membuat RPP akan tetapi semangat mereka untuk belajar serta tanggung jawab mereka sangatlah bagus

#### **B. Saran**

1. Guru disarankan supaya mempersiapkan bahan pengajarnya sebelum melakukan proses belajar mengajar di dalam kelas agar bahan yang diajarkan dapat di mengerti oleh siswa, serta tujuan yang diinginkan dapat tercapai
2. Motivasi belajar terhadap siswa disarankan lebih ditingkatkan agar para murid dapat menyadari pentingnya belajar
3. Di sarankan seluruh guru di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai mampu membuat RPP sehingga perencanaan belajar dapat lebih terorganisir.
4. Bagi para peneliti yang akan datang dengan topik yang sama sebaiknya memperhatikan peningkatan kualitas dan kinerja guru. Penelitian ini dapat dijadikan referensi dasar dan kerangka perbandingan.



## DAFTAR PUSTAKA

- Burhanudin Harahap, *Supervisi Pendidikan yang dilaksanakan oleh Guru, Kepala Sekolah, Penilik, dan Pengawas*. Jakarta, Damai Jaya, 2007.
- Gary, Dessler, *Manajemen MIM buku 1* Jakarta, Indeks, 2009.
- Gibson. James, dkk, *Organizations, Behavior Structure Processes*, Chicago: Richard D. Irwin, 2005.
- Handoko, Hani, *Manajemen*, Yogyakarta, BPFE, 2007.
- Hariandja, dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Grasindo Widiararana Indonesia, Jakarta: Grasindo Widiararana, 2006.
- Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset pendidikan*, (Jakarta, Bumi Aksara, 2009.
- Husaini Usman , *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Edisi3, Jakarta, Bumi Aksara, 2011.
- Ivancevich, dkk, *Organisasi dan Manajemen: Prilaku Struktur*, Jakarta: Erlangga, 2008.
- Jauhari Hasnun, *Manajemen Organisasi: Pengantar Teori dan Praktek*, Medan: Perdana Mulya, 2015.
- Kusnadi, *Masala , Kerjasama, Konflik, dan Kinerja*, Tanada, Malang, Mangkunegara, Anwar Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosda karya, 2005.
- Martinis, Yamin, & Maisah, 2010, *Standarisasi Kinerja Guru*. Jakarta: Gaung Persada, 2010.
- Mathis, Robert L dan John H, *Human Resource Management: Managemen Sumber Daya Manusia*, Buku I, Alih Bahasa: Diana AngeRamadhani. Jakarta: Salemba Empat, 2006.
- Mesiono, *Manajemen dan Organisasi*, Februari: Citapustaka, 2012.
- Muh. Uzer, Usman, *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: PTRemaja Rosda karya, 2004.
- Muhibbin Syah, *Psikologi Belajar*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008.
- Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT Remaja Rosda karya, 2006.
- Nasution, S, *Berbagai Pendekatan dalam Proses Belajar dan Mengajar*, Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
- Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia No. 16 Tahun 2009 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.

- Purba, Sukarman, *Kinerja Pimpinan Jurusan di Perguruan Tinggi: Teori, Konsep dan koleratnya*, Yogyakarta: LaksBang PRESSindo, 2009
- Rooijackers, Ad. *Mengajar Dengan Sukses: Petunjuk Untuk Merencanakan dan Menyampaikan Pengajaran*. Jakarta: Grasindo, 2010.
- Ruky, *Sistem Manajemen Kinerja*, Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 2007.
- Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2011.
- Siful, Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, Bandung: Alfabeta, 2011.
- Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Adi Citra Karya Nusantara, 2008.
- Suharsaputra, U, *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Refika Aditama, 2010.
- Undang-Undang No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dan PP No. 19/2005.
- Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset pendidikan*, Jakarta, Bumi Aksara, 2009.
- Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008.

## **Pedoman Wawancara**

### Pertanyaan untuk kepala madrasah

1. Menurut pandangan ibu, bagaimana gambaran umum tentang perencanaan kinerja guru.
2. Menurut pandangan ibu bagaimana tentang pengorganisasian kinerja guru yang digunakan untuk menjalankan tugas sebagai guru.
3. Menurut pandangan ibu sebagai kepala madrasah, bagaimana pelaksanaan kinerja guru yang digunakan saat menjalankan tugasnya.
4. Bagaimana pengawasan ibu selaku kepala madrasah terhadap kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya?
5. Menurut ibu apa faktor pendukung dan penghambat kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya

### Pertanyaan untuk guru

1. Menurut pandangan ibu sebagai guru, sebagai gambaran umum apa itu perencanaan kinerja guru?
2. Menurut pandangan ibu bagaimana pengorganisasian kinerja guru yang ibu gunakan dalam menjalankan tugas sebagai guru?
3. Bagaimana menurut pendapat ibu mengenai pelaksanaan kinerja guru?
4. Menurut pandangan ibu sebagai guru, bagaimana pengawasan kepala madrasah terhadap kinerja guru?
5. Menurut ibu sebagai guru apa faktor pendukung dan penghambat kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya?

## **Pedoman Observasi**

- 1) Denah Lokasi Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai
- 2) Kondisi Bangunan di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai
- 3) Kegiatan proses pembelajaran antara pendidik dengan siswa/siswi.
- 4) Proses kerja kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di lembaga pendidikan.

5) Kegiatan-kegiatan lembaga yang melibatkan pendidik.

Pedoman Dokumentasi

1. Profil sekolah
  - a. Visi
  - b. Misi
  - c. Tujuan
  - d. Organisasi
2. Denah lokasi/ruang
3. Foto Lingkungan sekolah
4. Struktur Organisasi
5. Fasilitas pendukung
6. Jabatan Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah, pendidik
7. Kondisi pendidik dan tenaga kependidikan (status pegawai, jenis kelamin, pendidikan) dan siswa masing-masing ada berapa kelas



**Gambar depan gedung MI Terpadu Al-Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai**



**Wawancara dengan Ibu Kepala Mdrsh MI Terpadu Al-Hsan Selat Lancang Tanjungbalai**



**Wawancara dengan Ibu Kepala Madsah MI Terpadu Al-Hsan Selat Lancang Tanjungbalai**



**Keadaan ruang kelas dan siswa/i MI Terpadu Al-Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai**



**Wawancara dengan pendidik MI Terpadu Al-Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai**



**Wawancara dengan pendidik MI Terpadu Al-Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai**



**Wawancara dengan pendidik MI Terpadu Al-Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai**

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

### 1. Data Pribadi

Nama : Putri Nian  
NIM : 3003194036/PEDI  
Tempat/Tgl. Lahir : Tanjungbalai/12 Juni 1982  
Pekerjaan : Mahasiswa  
Agama : Islam  
Alamat : Prof. Ir. Sutami. Gg. Bintara. Kel. Pahang. Kec. Datuk Bandar.  
Kota Tanjungbalai

### 2. Pendidikan

- a. SD Negeri 134408, Kota Tanjungbalai, Tahun 1994.
- b. MTs Swasta Quddussalam, Pematang Bandar, Kab. Simalungun, Tahun 1997.
- c. SMU Swasta Galih Agung Kutalimbaru, Kab. Deli Serdang, Tahun 2000.
- d. S1 Institut Agama Islam Negeri Sumatera Utara (IAIN SU). Jurusan Pendidikan Agama Islam (PAI), Judul Skripsi "*Perbandingan Kemampuan Guru Berlatar Belakang Pendidikan Keguruan Dan Non Keguruan Serta Pengaruhnya Terhadap Motivasi Belajar Siswa SMU Swasta Galih Agung Darul Arafah*" Tahun 2004.

### Riwayat Pekerjaan

Pendidik di MTs.S Yayasan Madrasah Pendidikan Islam Sei Tualang Raso Kota Tanjungbalai. Tahun 2005 sampai sekarang.

**Medan. 10 Desember 2021**



Putri Nian  
NIM: 3003194036





KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA MEDAN  
PASCASARJANA

Jl. IAIN 1 Medan 20253 Telp. 061-4560271-8474458, Fax. (061) 8465290  
Website: www.pascasarjana.uinsu.ac.id, Email: pascasarjana@uinsu.ac.id

Nomor : B.2006/PS.WD/PS.III/PP.00.9/11/2021 25 November 2021  
Sifat : Biasa  
Lamp. : -  
Hal : Mohon Bantuan Informasi/  
Data Untuk Penelitian

Kepada  
Yth. : **Kepala Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al-Ihsan  
Selat Lancang Kota Tanjungbalai.**

Dengan hormat, sehubungan dengan permohonan meneliti dari mahasiswa yang tersebut dibawah ini dalam rangka penyusunan Tesis guna melengkapi syarat untuk menyelesaikan gelar Magister pada Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan, yaitu:

Nama : Putri Nian  
N I M : 3003194036  
Program Studi : Pendidikan Islam  
Judul Tesis : "Manajemen Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al-Ihsan Selat Lancang Kota Tanjungbalai".

Sehubungan dengan itu, kami mohon bantuan saudara untuk memberikan informasi/data yang diperlukan guna penyelesaian Tesis mahasiswa tersebut.

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasama yang baik kami ucapkan terima kasih.

an. Direktur,  
Wakil Direktur,  
  


**Dr. Phil. Zainul Fuad, MA**  
NIP. 196704231994031004

Tembusan:  
Direktur Pascasarjana UIN Sumatera Utara Medan



MADRASAH IBTIDAIYAH TERPADU  
**AL - IHSAN SELAT LANCANG**

KELURAHAN SELAT LANCANG KEC. DTB. TIMUR KOTA TANJUNGBALAI

SEKRETARIAT : JL. MT. HARYONO UJUNG KEL. SELAT LANCANG KEC. DTB. TIMUR KOTA TANJUNGBALAI Hp. 0852 6106 2897 / 0813 9784 8445

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 88/MIT-AI/TB/XII/1443/2021

Sehubungan dengan surat dari UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA MEDAN PASCASARJANA, Nomor: B.2006/PS.WD/PS.III/PP.00.9/11/2021, Hal : Mohon Bantuan Informasi / Data Untuk Penelitian tertanggal 25 November 2021, maka Ka. MI Terpadu Al Ihsan Selat Lancang dengan ini menerangkan nama mahasiswa di bawah ini :

Nama : Putri Nian  
NIM : 3003194036  
Prodi Studi : Pendidikan Islam  
Jenjang : S2 (PASCASARJANA)

Benar telah mengadakan penelitian di MI Terpadu Al Ihsan Selat Lancang pada tanggal 02 Agustus 2021 s/d 31 Januari 2022 guna melengkapi data pada penyusunan Tesis yang berjudul : "Manajemen Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al-Ihsan Selat Lancang Kota Tanjungbalai".

Demikian Surat Keterangan diperbuat untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Tanjungbalai, 02 Desember 2021

Kepala Madrasah,

Rahmadani Panjaitan, S.Pd.



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA MEDAN  
PASCASARJANA**

Jl. IAIN No. 1 Sutomo Ujung Medan 20253

Website: www.pascasarjana.uinsu.ac.id, E-mail: pascasarjana@uinsu.ac.id

Nomor : B.1909/PS.WD/PS.III/PP.00.9/11/2021

16 Nopember 2021

Sifat : Biasa

Lamp : 1 (satu) berkas

Hal : **Penunjukan Pembimbing Tesis**  
**An. Putri Nian, NIM: 3003194036**

**Kepada Yth**

- 1. Dr. Achyar Zein, M.Ag.**
  - 2. Dr. Yusnaili Budianti, M.Ag.**
- di -

**T e m p a t**

**Assalamu'alaikum wr. wb.**

Kami doakan semoga Bapak/Ibu dalam keadaan sehat dan sukses dalam menjalankan tugas sehari-hari. Selanjutnya kami mengharapkan kesediaan Saudara untuk masing-masing membimbing penulisan Tesis dengan judul "**Manajemen Kinerja Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Terpadu Al Ihsan Selat Lancang Tanjungbalai**", atas nama: **Putri Nian, NIM: 3003194036** dengan bidang bimbingan sebagai berikut:

**I. Dr. Achyar Zein, M.Ag. (Isi)**

**II. Dr. Yusnaili Budianti, M.Ag. (Metodologi)**

Demikian disampaikan, dan atas kesediaan Bapak/Ibu kami ucapkan terima kasih.

Wassalam  
a.n. Direktur  
Wakil Direktur,



**Dr. Phil. Zainul Fuad, M.A.**  
NIP. 196704231994031004

Tembusan :  
Direktur Pascasarjana UIN Sumatera Utara Medan

