

**UPAYA KEPALA MAN I LEBONG DALAM MENINGKATKAN
ETOS KERJA GURU**

TESIS

*Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat untuk
Memperoleh gelar Magister Pendidikan Islam*



Oleh :

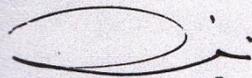
NURUL JALIUDDIN

NIM 14862006

**PRODI MANAGEMENT PENDIDIKAN ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA
SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM NEGERI (STAIN)
CURUP
2016**

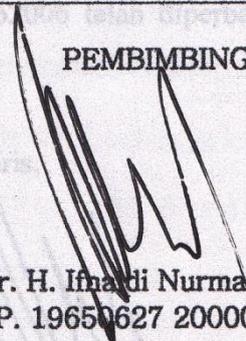
HASIL UJIAN TESIS
**PERSETUJUAN KOMISI
PEMBIMBING TESIS**

PEMBIMBING I



Dr. Nuzuar, M.Pd
NIP.19630410 199803 1 001

PEMBIMBING II



Dr. H. Ifnaldi Nurmal, M.Pd
NIP. 19650627 200003 1 002

**MENGETAHUI
KETUA PRODI MPI**



N a m a : Nurul Jaliyuddin
N I M : 14862006
Angkatan : 2014/2015
Tanggal Lulus : 10 November 2016

**PERSETUJUAN TIM PENGUJI
HASIL UJIAN TESIS**

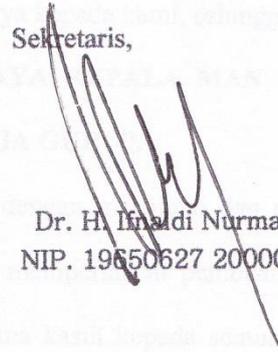
Tesis yang berjudul "Upaya Kepala MAN 1 Lebong Dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru" yang ditulis oleh sdr. Nurul Jaliyuddin, NIM 14862006 telah diperbaiki sesuai dengan permintaan tim penguji dalam sidang ujian Tesis.

Ketua,

Sekretaris,



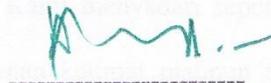
Dr. Nuzuar, M.Pd
NIP.19630410 199803 1 001



Dr. H. Ikhsadi Nural, M.Pd
NIP. 19650627 200003 1 002

PENGUJI

1. Prof. Dr. H. Budi Kisworo, M.Ag
NIP.19550111 197603 1 002



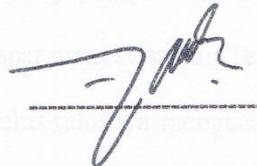
8-8-2017

2. Dr. Hamengkubuwono, M.Pd
NIP. 19650826 199903 1 001



3-7-2017

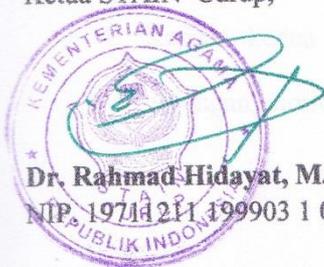
3. H. Rifanto Bin Ridwan , Ph.d



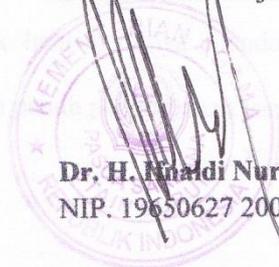
3/7/2017

Ketua STAIN Curup,

Direktur Pascasarjana STAIN Curup



Dr. Rahmad Hidayat, M.Ag., M.Pd
NIP. 19711211 199903 1 004



Dr. H. Ikhsadi Nural, M.Pd
NIP. 19650627 200003 1 002

ABSTRAK

Nurul Jaliyuddin, NIM 14862006, Judul Tesis “Upaya Kepala MAN I Lebong dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru” di MAN I Lebong Program Studi Manajemen Pendidikan Islam. Distingsi Manajemen Madrasah. PASCASARJANA STAIN CURUP. Tahun

Kepala Madrasah adalah Pemimpin yang mempunyai peran sangat penting dalam mengembangkan mutu pendidikan di Madrasah. Dalam hal ini pengembangan Sumber Daya Manusia yang merupakan proses peningkatan kemampuan manusia agar mampu melaksanakan tugas, kewajiban dan serta tanggung jawab. Pengertian ini memusatkan perhatian pada pemerataan dalam peningkatan kemampuan manusia dan kemampuan pemanfaatan. Sebagai Kepala Madrasah harus mampu dapat meningkatkan etos kerja guru terutama di MAN I Lebong, agar mereka memiliki semangat kerja dan tanggung jawab yang besar terhadap pendidikan di Madrasah. Penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field reseach*) yang bersifat diskriptif kualitatif, sumber data dalam penelitian ini adalah Kepala Madrasah, guru, dan sisiwa MAN I Lebong. dengan menggunakan teknik pengumpulan data melalui metode observasi, wawancara (*interview*) dan dokumentasi, kemudian data yang diperoleh dianalisa kembali dan diambil kesimpulan. Dengan bertujuan untuk mengungkap data tentang Upaya Kepemimpinan Kepala MAN I Lebong dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru, di MAN I Lebong. dan faktor-faktor yang mempengaruhi etos kerja dalam meningkatkan etos kerja guru.

Berdasarkan penemuan penelitian dapat diketahui bahwa Kepala MAN I Lebong dalam upaya meningkatkan etos kerja guru. adalah **Pertama** peningkatan dari segi kemampuan (basic), **Kedua** kelengkapan perangkat dan media pembelajaran, **Ketiga** peningkatan kedisiplinan guru, staf/karyawan sewrta siswa/i, **Keempat** menciptakan suasana kerja yang kondusif dan menggairahkan. Faktor-faktor yang mempengaruhi etos kerja guru adalah **Pertama** faktor personal yang meliputi pengetahuan, ketrampilan, serta komitmen yang tinggi. **Kedua** faktor suasana kerja yang menggairahkan. **Ketiga** volume upah/gaji dalam meningkatkan etos kerja kinerja guru. Kendala Kepala Madrasah adalah bagaimana melengkapi sarana/media pembelajaran, serta buku-buku pegangan yang sesuai dengan kurikulum masih sangat terbatas. .

ABSTARC

Nurul Jaliyuddin, NIM 14862006, The title of this thesis is “Efforts Head of MAN I Lebong in Improving Teachers”. Work ethic in MAN I Lebong Islamic Education Management study Program.

Headmaster is the leader who has important roles in developing the quality of education in madrasah. In this case human resources development is a process of improving human capabilities to be able carry out the duties, obligation and responsible. This definition focusing on equality in improving human capability and capacity utilization As the headmaster have to be able to improv the work ethics of theachers especially in MAN I Lebong, so that they have the spirit of work and a great responsiibility for education in madrasah. This research is field research whichuse descriptive qualitative, the data in this research is headmaster, teachers, and students of MAN I Lebong. data collection technique is observation method, interview and documentation. The data was analyzed by the researcher then the conclusion is drawn. The aim is to reveal the data about the headmaster leadership efforts in improving theachers’ work ethic in MAN I Lebong and the factors that affact the woek ethic in improving teachers’ work ethic.

Based on the findings can be known that the head of MAN I Lebong in improving teachers’ work ethic is : first, improving teachers’ skill (basic skill), second, the complite ness of device and learning media. Third, improved discipline of teacher, official, and students. Fourth, creting a condusive working atmosphere. Factor thet affect teachers’ work ethic is : first, personal factor which consist of knowledge, skills, and commitment. Second, pleasant working atmosphere, third, wages saleries in improving teachers’ work ethic. The headmaster abstacle is how to complete learning media, handbooks that correpond to the curriculum is still very limited.

KATA PENGATAR

Dengan menyebut asma Allah SWT yang Maha Pengasih lagi Maha Panyayang, Kami panjatkan puja dan puji syukur atas kehadiran-Nya, yang telah melimpahkan rahmat, hidayah, dan inayah-Nya kepada kami, sehingga kami dapat menyelesaikan Tesis ilmiah tentang; **“UPAYA KEPALA MAN I LEBONG DALAM MENINGKATKAN ETOS KERJA GURU”**.

Tesis ilmiah ini telah kami susun dengan maksimal dan mendapatkan bantuan dari berbagai pihak sehingga dapat memperlancar pembuatan Tesis ini. Untuk itu kami menyampaikan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah berkontribusi dalam pembuatan Tesis ini.

Terlepas dari semua itu, Kami menyadari sepenuhnya bahwa masih ada kekurangan baik dari segi susunan kalimat maupun tata bahasanya. Oleh karena itu dengan tangan terbuka kami menerima segala saran dan kritik dari pembaca agar kami dapat memperbaiki Tesis ilmiah ini.

Penulis menyadari sepenuhnya, tanpa ada bantuan dan dorongan dari berbagai pihak tidaklah mungkin dapat menyelesaikan Tesis ini. Untuk itu dalam kesempatan ini izinkan dengan setulus-tulusnya mengucapkan terimakasih yang tak terhingga kepada orang-orang yang telah ikut serta berperan dalam menyelesaikan Tesis ini, dan akhirnya penulis persembahkan kepada :

1. Kepada kedua orang tua yang tak henti-hentinya mendo'akan, memberi dorongan, motivasi, dan serta dengan penuh pengorbanan yang tak terhingga.
2. Kepada istriku yang tercinta, anakku yang tersayang, serta saudara-saudara kandungku serta saudaraku dari pihak istriku, yang ikut andil dalam memberikan motivasi dan serta selalu mendampingi.

3. Kepada Yth, Bapak Prof. Dr. H. Budi Kisworo, M.Ag Manta Ketua STAIN CURUP dan mantan dosenku sewaktu di IAIN Raden Fatah Bengkulu, yang ikut memberi motivasi dan memberi semangat kepadaku di waktu sela-sela kesibukan beliau.
4. Kepada Yth, Bapak Dr. H. Rahmad Hidayat, M.Ag selaku Ketua STAIN CURUP.
5. Kepada Yth, Bapak Dr. H. Ifnaldi Nurmal, M.Pd selaku Direktur Pascasarjana STAIN CURUP.
6. Kepada Yth, Bapak Dr. Nuzuar, M.Pd selaku Dosen Pembimbing I dan Bapak Dr. H. Ifnaldi Nurmal, M.Pd selaku Dosen Pembimbing II yang telah banyak mengerahkan waktu, tenaga, dan pikirannya dalam membimbing dan menyelesaikan Tesis ini.
7. Kepada Yth, seluruh Dosen Pascasarjana STAIN Curup yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu.
8. Kepada Yth, seluruh staf/karyawan Pascasarjana STAIN Curup yang ikut berpartisipasi dan berperan aktif dalam kelancaran administrasi.
9. Kepada Yth, Bapak Harta, M.Pd selaku Kepala MAN I Lebong Kecamatan Bingin Kuning Kabupaten Lebong beserta dewan guru dan staf/TU.
10. Kepada Yth, seluruh sahabat-sahabatku mahasiswa Pascasarjana angkatan TA. 2014/2016 yang selalu dalam kebersamaan baik duka maupun duka.
11. Kepada Yth, seluruh sahabat-sahabatku ditempat tugas kerjaku/Dinasku.

Akhir kata kami berharap semoga Tesis ilmiah ini dapat memberikan manfaat maupun inspiratif terhadap pembaca.

Curup, November 2016
Penyusun

Nurul Jaliyuddin
NIM 14862006

MOTTO

“IKHLAS BEKERJA, BEKERJA IKHLAS”

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
PERNYATAAN KEASLIAN.....	ii
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	iii
PERSETUJUAN TIM PENGUJI.....	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK.....	vi
DAFTAR ISI	vii
LAMPIRAN.....	viii
BAB I PENDAHULUAN	
.A. Latar Belakang	1
B. Fokus Masalah	12
C. Rumusan Masalah	12
D. Tujuan	13
E. Manfaat Penelitian	13
F. Kajian Penelitian yang Relevan	14
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Upaya Kepala Madrasa	17
B. Pengertian Etos Kerja	29
C. Kinerja Guru.....	35
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
.A. Metode Penelitian	48
.B. Analisa Data Kualitatif.....	53
C. Analisa Data Kualitatif Sebelum Lapangan.....	54
D. Analisa Data Kualitatif Selama Dilapangan.....	55
Model Miles dan Heberman	
BAB IV HASIL PENELITIAN	
A. Kondisi Obyektif Wilayah.....	64
B. Upaya Kepala MAN I Lebong Dalam Meningkatkan.....	76
Kerja	
C. Upaya Kepala MAN I Lebong Dalam Meningkatkan.....	88
Etos Kerja Guru	
D. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Upaya Kepala MAN I	106
Lebong Dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru	
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	113
B. Saran-saran.....	114
DAFTAR PUSTAKA SEMENTARA	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kepala Madrasah bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi Madrasah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana¹. Sebagai kepala Madrasah ia mampu memotivasi dan memberi dorongan kepada bawahannya tentang semangat bekerja dengan penuh kesadaran dan keikhlasan sehingga dapat membuahkan hasil yang memuaskan. Sedangkan mengenai Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Etos Kerja dan Kinerja Guru MAN Talang Leak Kecamatan Bingin Kuning Kabupaten Lebong berperan penting dalam memotivasi para guru beserta staf tata usaha dalam memajukan dan meningkatkan prestasi belajar anak yang sudah terlaksanakan secara efektif oleh pemimpin. Maka penulis tertarik mengungkap permasalahan yang berkaitan dengan Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Etos Kerja dan Kinerja Guru MAN Talang Leak Kecamatan Bingin Kuning Kabupaten Lebong. Berbagai perubahan masyarakat, dan krisis multidimensi yang telah lama melanda Indonesia menyebabkan sulitnya menemukan sosok pemimpin yang ideal yang memiliki komitmen tinggi terhadap tugas dan tanggung jawabnya. Dalam berbagai bidang kehidupan banyak di temui pemimpin-pemimpin yang sebenarnya kurang layak mengemban amanah kepemimpinannya.

¹<http://ditjenpp.kemendiknas.go.id/inc/buka.php?czoyNToiZD0xOTAwKzkwJmY9cHAYOC0xOTkwLmh0bSI7>, PP 28 Tahun 1900 tentang Pendidikan Dasar, diunduh tanggal 02 Feb 2016

Demikian halnya dalam pendidikan, tidak sedikit pemimpin-pemimpin pendidikan karbitan atau amatiran yang tidak memiliki visi dan misi yang jelas lembaga pendidikan Madrasah yang di pimpinnya. Kondisi seperti ini telah mengakibatkan buruknya iklim dan budaya Madrasah, bahkan telah menimbulkan konflik yang negatif dan stres para bawahannya yang dipimpinya. Hal ini tentu saja perlu penanganan yang serius, karena kepemimpinan pendidikan merupakan hal yang sangat penting dalam membangun Madrasah efektif.

Kinerja kepala Madrasah merupakan upaya yang di lakukan dan hasil yang dapat yang dapat di capai oleh kepala Madrasah dalam mengimplementasikan manajemen Madrasah untuk mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisienm produktif, dan akuntabel².

Seorang Kepala Madrasah pada hakekatnya adalah pemimpin yang menggerakkan, mempengaruhi, memberi motivasi, serta mengarahkan orang di dalam organisasi atau lembaga pendidikan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya³.

Kepemimpinan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam manajemen berbasis Madrasah. Kepemimpinan kepala Madrasah berkaitan dengan manajemen berbasis Madrasah ini terlihat dalam usaha memajukan Madrasah dan menanggulangi kesulitan yang di alami Madrasah baik yang berupa atau bersifat material seperti perbaikan gedung, penambahan perlengkapan maupun yang bersangkutan dengan pendidikan anak-anak. Kepala Madrasah tidak bekerja sendiri melainkan

²Mulyasa *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah* Bumi Aksara. Jakarta, 2011.Hal. 17

³E. Mulyasa. (2004). *Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Bandung: Remaja Rosda Karya. Hal. 184.

kepala Madrasah bekerja sama dengan peran guru yang di pimpinnya, dengan orang tua murid atau komite Madrasah serta pihak pemerintahan setempat.

Kepemimpinan adalah suatu kegiatan dalam membimbing suatu kelompok sedemikian rupa sehingga tercapailah tujuan kelompok itu. Tujuan tersebut merupakan tujuan bersama⁴. Pemimpin berfungsi memberi dorongan kepada anggota kelompok untuk menganalisis situasi supaya dapat dirumuskan rencana kegiatan kepemimpinan yang dapat memberi harapan baik. Dan juga merumuskan dengan teliti tujuan kelompok supaya anggota dapat bekerja sama mencapai tujuan tersebut⁵.

Kepala Madrasah adalah pemimpin yang mempunyai peran sangat besar dalam mengembangkan mutu pendidikan di Madrasah. Prilaku kepala Madrasah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat, dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok. Perilaku instrumental merupakan tugas-tugas yang diorientasikan dan secara langsung diklarifikasi dalam peranan dan tugas-tugas para guru, sebagai individu dan sebagai kelompok. Perilaku pemimpin yang positif dapat mendorong kelompok dalam mengarahkan dan memotivasi individu untuk bekerja sama dalam kelompok dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi⁶.

⁴Soekarto Indrafachrudi, *Mengantar Bagaimana Memimpin Sekolah Yang Baik*. Ghalia Indonesia. Jakarta. 1993. Hal: 12

⁵Ibid., h. 14

⁶Mulyasa, Op Cit. Hal: 108

Seorang kepala Madrasah menduduki tugasnya karena ditetapkan dan diangkat oleh atasan (yayasan)⁷. Didalam usaha meningkatkan mutu Madrasah, seorang kepala Madrasah dapat memperbaiki dan mengembangkan fasilitas-fasilitas Madrasah. Disamping itu juga harus memperhatikan mutu guru-guru dan seluruh staf kantor⁸.

Disamping semua itu, kepala Madrasah juga harus mampu membangkitkan semangat kerja yang tinggi. Ia harus menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, aman dan semangat. Ia juga harus mampu mengembangkan staf untuk bertumbuh dalam kepemimpinannya.

Sebagai pemimpin pendidikan, kepala Madrasah menghadapi tanggungjawab yang berat, untuk itu ia harus memiliki persiapan memadai. Ia hendaknya belajar bagaimana mendelegir wewenang dan tanggungjawab sehingga ia dapat memusatkan perhatiannya pada usaha-usaha pembinaan program pengajaran.

Suatu proses pengembangan SDM tersebut harus menyentuh berbagai bidang kehidupan yang harus tercermin dalam pribadi para pemimpin, termasuk kepala Madrasah. Karena erat hubungannya antara mutu kepala Madrasah dengan berbagai aspek kehidupan Madrasah, seperti disiplin Madrasah, iklim budaya dan menurunnya perilaku nakal peserta didik⁹.

Agar tugas-tugas berhasil baik ia perlu memperlengkapi diri perlengkapan pribadi maupun perlengkapan profesi. Ia harus memahami masalah kepemimpinan.

⁷Soewadji Lazaruth, *Kepala Sekolah Dan Tanggung Jawabnya*. Kanisius. Yogyakarta. Cet. Ketiga. 1988. Hal.: 20.

⁸Ibid., Hal. 21

⁹E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional*, Bandung, PT. Remaja Rosda Karya, 2005, Hal.: 24

Kepala Madrasah sebagai pemimpin harus memiliki berbagai kemampuan diantaranya yang berkaitan dengan pembinaan disiplin pegawai dan memotivasi dalam melaksanakan semua tugas-tugas yang sudah ditetapkan.

Seorang kepala Madrasah harus mampu menumbuhkan disiplin, terutama disiplin diri (Self-discipline). Dalam hal ini kepala Madrasah harus mampu membantu pegawai mengembangkan dan peningkatan standar prilakunya, serta menggunakan pelaksanaan aturan sebagai alat untuk menegakkan disiplin. Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor yang datang dari dalam maupun datang dari luar. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain ke arah efektivitas kerja. Dalam hal tertentu motivasi sering disamakan dengan mesin dan kemudi mobil, yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah¹⁰.

Menurut Husaini Usman (1997:93) bahwa kepemimpinan kepala Madrasah secara khusus haruslah memiliki keahlian teknik, baik dalam arti sebenarnya maupun singkatan. Arti teknik secara singkatan, yaitu:

1. Terampilan. Keterampilan dalam memimpin meliputi: manajerial, sosial dan teknikal.
2. Etos kerja. Meningkatkan etos kerja guru meliputi: mempunyai visi jauh kedepan, kerja keras, kreatif, inovatif, kerja secara sistematis dan tanggungjawab.
3. Keberanian. Berani dalam mengambil keputusan
4. Negosiasi ialah perundingan untuk mufakat.
5. Intuisi bisnis adalah berfikir secara ilmiah
6. Kewirausahaan (enterpreneur) adalah memanfaatkan sumber daya yang ada¹¹.

¹⁰Mulyasa, Op. Cit. H. 118

¹¹Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik Dan Riset Pendidikan*. Bumi Aksara. Jakarta. Cet. Pertama. 2006. Hal:316 & 319

Berkembangnya semangat kerja, kerja sama yang harmonis, minat terhadap perkembangan pendidikan, suasana kerja yang menyenangkan dan perkembangan mutu professional di antara para guru banyak ditentukan oleh kualiatas kepemimpinan kepala Madrasah.

Peran guru dalam pendidikan sangat penting, baik dalam pendidikan formal maupun non formal. Peran guru pada umumnya adalah sebagai pengajar yang memberikan ilmu pengetahuan yang bermanfaat bagi anak didiknya. Guru dan anak didik adalah dua figur manusia yang saling berhubungan. Guru sebagai pengajar bertanggung jawab atas perilaku yang ditampilkan anak didik di masyarakat. Oleh sebab itu tugas guru tak hanya sebagai pengajar, tapi guru juga berperan sebagai pendidik dan pembimbing.

Guru sebagai suatu profesi memiliki banyak tugas, baik yang berkaitan oleh dinas maupun non dinas, yakni dalam bentuk pengabdian. Tugas tersebut dapat kita kelompokkan yaitu tugas dalam profesi, tugas dalam bidang kemanusiaan, dan kemasyarakatan. Disamping itu tugas guru meliputi mendidik, melatih dan mengajarkan.

Mendidik berarti mengembangkan dan merumuskan ilmu pengetahuan dan tehnologi. Sedangkan melatih berarti mengembangkan keterampilan-keterampilan pada diri siswa¹².

Guru sebagai ujung tombak di front terdepan dalam melaksanakan kebijakan pembangunan pendidikan nasional dalam mengartikan, mengejawantahkan strategi, demi tercapainya tujuan pendidikan akan mencari cara yang tepat secara efektif dan efisien. Kinerja guru dalam

¹²Uzer Usman, *Menjadi Guru Professional*. Remaja Karya. Bandung. 1990. Hal: 4

melakukan kegiatan belajar mengajar berinteraksi dengan siswa tidak muncul tiba-tiba, tetapi telah terjadi proses pembentukan tentang mindset yang melekat pada pola berpikirnya, pola hidupnya, dan cara bertindak. Salah satu faktor penentu di dalam menunjang keberhasilan peningkatan mutu pendidikan adalah guru (pendidik). Guru merupakan sumber daya manusia yang berada di front paling depan tempat saat terjadinya interaksi belajar mengajar. Hal itu mengandung makna bahwa meningkatkan mutu pendidikan harus dimulai dari guru dan tenaga kependidikan lainnya. Dalam mengoptimalkan kinerja mengajar guru yakni dalam rangka melaksanakan tugas dan pekerjaannya, menggerakkan, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintahkan, melarang dan bahkan memberikan sanksi, serta membina dalam rangka mencapai kinerja Madrasah secara efektif dan efisien. Melalui peningkatan kinerja mengajar guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya, diharapkan prestasi kerja guru dapat mencapai hasil yang optimal. Depdiknas mengemukakan ada berbagai faktor yang menyebabkan mutu pendidikan kita mengalami peningkatan secara merata.

Pertama, kebijakan dan penyelenggaraan pendidikan nasional menggunakan pendekatan educational production atau input-output analisis yang tidak dilaksanakan secara konsekwen. Pendekatan ini melihat bahwa lembaga pendidikan bertugas sebagai pusat produksi yang apabila dipenuhi semua input yang diperlukan dalam kegiatan produksi tersebut, maka lembaga akan menghasilkan output yang dikehendaki. Pendekatan ini dianggap input pendidikan, seperti pelatihan guru, pengadaan buku dan alat pelajaran, dan perbaikan sarana dan prasarana perbaikan lainnya dipenuhi, maka mutu pendidikan (output) secara otomatis akan terjadi.

Kedua, penyelenggaraan pendidikan nasional secara birokratis-sentralistik, sehingga meningkatkan Madrasah sebagai penyelenggaraan pendidikan yang bergantung kepada keputusan-keputusan birokrasi. Namun panjangnya birokrasi menjadikan

Madrasah kurang kemandirian dan kreativitas serta motivasi dalam menyikapi permasalahan pendidikan yang dihadapi.

Ketiga, minimnya peranan masyarakat khususnya orang tua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan, partisipasi orang tua selama ini hanya dengan sebatas pendukung dana, tetapi tidak dilibatkan dalam pendidikan secara langsung seperti mengambil keputusan, monitoring, evaluasi, dan akuntabilitas, sehingga Madrasah tidak memiliki beban dan tanggung jawab hasil pelaksanaan pendidikan kepada masyarakat/orang tua sebagai stakeholder yang berkepentingan dengan pendidikan.

Keempat, krisis kepemimpinan, dimana kepala Madrasah yang cenderung tidak demokratis, sistem top-down policy baik dari kepala Madrasah terhadap guru ataupun dari birokrasi di atas kepala Madrasah kepada Madrasah/kepala Madrasah¹³.

Berbicara mengenai kualitas sumber daya manusia, pendidikan juga sesuatu yang sangat penting dalam proses peningkatan kualitas sumber daya manusia. Peningkatan kualitas pendidikan merupakan suatu proses yang terintegrasi dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia itu sendiri¹⁴.

Surya Dharma mengemukakan bahwa penentuan evaluasi kinerja adalah dasar bagi penilaian atas tiga elemen kunci suatu kinerja, yaitu: kontribusi, kompetensi dan pengembangan yang berkelanjutan¹⁵. Kinerja mengajar guru adalah kemampuan seseorang guru untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Salah satu tugas guru menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Bab XI, pasal 39 ayat (2) adalah merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan¹⁶.

¹³Depdiknas, *Kurikulum Berbasis Kompetensi*, Jakarta: Depdiknas, 2002. h. 3

¹⁴ Umaedi. 1999. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Ditjen Dikdasmen Depdikbud. Jakarta. h. 56

¹⁵Dharma, Surya. 2005, *Manajemen Kinerja*, Penerbit: Pustaka Pelajar, Jakarta. h. 97

¹⁶UU No. 20 tahun 2003 Bab XI, pasal 39 ayat 2

Kinerja guru melalui pelaksanaan tugasnya sebagai pendidik, pengajar, dan pelatih anak didiknya diharapkan dapat memberikan kontribusi yang berarti bagi pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Namun demikian kinerja seseorang banyak dipengaruhi oleh beberapa faktor. Berkenaan dengan hal tersebut,

Gibson secara lebih komprehensif mengemukakan adanya tiga kelompok variable sebagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja dan potensi individu dalam organisasi, yaitu: pertama, variable individu, yang meliputi: (a) kemampuan/ketrampilan; (b) latar belakang (keluarga, tingkat sosial, pengalaman). Kedua, variable organisasi, yang meliputi (a) sumber daya; (b) kepemimpinan; (c) imbalan; (d) struktur; (e) desain pekerjaan. Ketiga, variable psikologis, meliputi: (a) mental/intelektual; (b) persepsi; (c) sikap; (d) kepribadian; (e) belajar; (f) motivasi¹⁷.

Untuk menjadi guru yang profesional, guru harus memenuhi kualifikasi akademik minimum dan sertifikasi sesuai jenjang kewenangan mengajar¹⁸. Program sertifikasi kepada guru akan menjadi kontrol yang mendorong para penyelenggara pendidikan untuk meningkatkan profesionalismenya dan memberikan layanan maksimal kepada para stakeholder.

Harus diakui bahwa guru merupakan faktor utama dalam proses pendidikan. Meskipun fasilitas pendidikannya lengkap dan canggih, namun apabila tidak ditunjang oleh keberadaan guru yang berkualitas, maka mustahil akan menimbulkan proses belajar dan pembelajaran yang maksimal¹⁹. Guru sebagai pelaksana pendidikan nasional merupakan faktor kunci. Guru merupakan sumber daya manusia yang mampu mendayagunakan faktor-

¹⁷Gibson, James L, et al. 2006. *Organization (behavior, Structure, Processes)*, Twelfth Edition, McGraw Hill, h. 52-53

¹⁸amanat UU No. 20 tahun 2003 pasal 42 dan PP No. 29 tahun 2005 Bab VI pasal 28

¹⁹Diunduh dari <http://www.pikiran-rakyat.com/>. Tanggal 12 Januari 2016

faktor lainnya sehingga tercipta Proses Belajar mengajar yang bermutu dan menjadi faktor utama yang menentukan mutu pendidikan di Indonesia.

Toto Tasmara menyebutkan ada 3 (tiga) hal yang berkaitan dengan indikator etos kerja sebagai seorang guru, yaitu:

1. Aktifitas tersebut dilakukan dengan adanya kesenjangan dan perencanaan terlebih dahulu.
2. Aktifitas tersebut dilakukan dengan dorongan tanggung jawab.
3. Aktifitas itu dilakukan karena adanya tujuan luhur yang secara dinamis memberikan makna bagi dirinya²⁰

Seorang guru yang mempunyai etos kerja yang tinggi, maka dia akan melaksanakan tugas-tugasnya dengan penuh semangat dan rasa tanggung jawab yang tinggi. Dan demikian halnya dengan seorang guru yang mempunyai etos kerja yang rendah, maka dia akan bermalas-malasan dan kurang adanya tanggung jawab, setengah-setengah dalam melaksanakan tugas keguruan, namun demikian kita tidak bisa menyalahkan guru yang beretos kerja yang rendah, tentunya juga dipengaruhi oleh beberapa faktor lain yang tidak bisa diabaikan begitu saja, tetapi harus diperlukan atau dicari pemecahan sehingga faktor tersebut akan berpengaruh secara positif terhadap etos kerja guru.

Berdasarkan hasil wawancara penulis terhadap salah satu guru di MAN Talang leak Agung Yuniarto, mengatakan bahwa :

“Sejak MAN Talang Leak di bawah kepemimpinan Bapak M. Harta, M.Pd, etos kerja kerjo guru menjadi menurun hal ini terlihat dari *attitude* guru ketika mengajar dikelas, guru terlihat menjadi jauh lebih pasif, sehingga proses pembelajar sedikit terhambat”²¹.

Hal ini diperkuat oleh pernyataan Bapak Tamrin, S.Pd.I mengaranakan bahwa “kalau menurut saya, Kinerja guru di MAN Talang Leak sedikit

²⁰Toto Tasmara, *Etos Kerja Pribadi Muslim*. Dana Bakti. Jakarta. 1995. Hlm. 25

²¹ Wawancara, Agung Yuniarto (Waka. Kurikulum, MAN Talang Leak Lebong), Senin, 14 Maret 2016.

menurut, mungkin hal ini disebabkan oleh kurangnya perhatian Kepala MAN Talang Leak terhadap proses pembelajaran”²².

Maka disini penulis sangat tertarik ingin mengungkap permasalahan diatas terkait tentang etos kerja guru Pendidikan Agama Islam dalam suatu penelitian dengan judul: Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Etos Kerja dan Kinerja Guru MAN Talang Leak Kecamatan Bingin Kuning Kabupaten Lebong.

B. Fokus Masalah

Berdasarkan pada latar belakang di atas maka untuk menghindari kesimpangsiuran dan ketidak fokusan masalah dalam pembahasan ini, maka ruang lingkup dan pembahasan penelitian ini di fokuskan pada masalah-masalah yang berkaitan dengan Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Etos Kerja dan Kinerja Guru MAN Talang Leak Kecamatan Bingin Kuning Kabupaten Lebong. Adapun fokus masalah yang penulis angkat sebagai berikut (1) Peran kepala Madrasah di MAN Talang Leak Kecamatan Bingin Kuning Kabupaten Lebong, (2) Etos kerja guru MAN Talang Leak Kecamatan Bingin Kuning Kabupaten Lebong, (3) Kinerja guru MAN Talang Leak Kecamatan Bingin Kuning Kabupaten Lebong

C. Rumusan Masalah

Dari beberapa Fokus masalah di atas, masalah yang akan diteliti dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

²² Wawancara, Tamrin, S.Pd.I (guru MAN Talang Leak), Selasa, 15 Maret 2016

1. Bagaimana peran Kepala MAN Talang leak dalam meningkatkan etos kerja guru ?
2. Bagaimana peran Kepala MAN Talang leak dalam meningkatkan Kinerja Guru?
3. Faktor apa saja yang mempengaruhi peran Kepala MAN Talang Leak ?

D. Tujuan

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka penulis bertujuan untuk :

1. Ingin mengetahui bagaimana peran Kepala MAN Talang leak dalam meningkatkan etos kerja guru
2. Ingin mengetahui bagaimana peran Kepala MAN Talang leak dalam meningkatkan Kinerja Guru.
3. Ingin mengetahui Faktor apa saja yang mempengaruhi peran Kepala MAN Talang Leak.

E. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat baik secara teoritis maupun secara praktis sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi sumbangan teori, minimal menguji teori-teori manajemen pendidikan yang berkaitan dengan peran kepala Madrasah Etos kerja dan Kinerja guru MAN Talang Leak Kecamatan Bingin Kuning Kabupaten Lebong.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, manfaat yang diharapkan dapat diperoleh melalui temuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Bagi Dinas Pendidikan, khususnya UPTD Talang Leak Kecamatan Bingin Kuning Kabupaten Lebong diharapkan dapat sebagai bahan pertimbangan dalam peran kepala Madrasah Etos kerja dan Kinerja guru MAN Talang Leak Kecamatan Bingin Kuning Kabupaten Lebong.
- b. Dapat memberi motivasi bagi guru agar supaya meningkatkan mutu pendidikan melalui peningkatan etos kerja dan kinerja.

F. Kajian Penelitian yang Relevan

1. Wita Mulya Susanti (0759001) : PERAN KEWIRAUSAHAAN KEPALA MADRASAH TERHADAP INOVASI DAN KREATIVITAS MADRASAH. SKRIPSI STAIN CURUP. Pengembangan kewirausahaan Madrasah merupakan trend baru yang mendukung pengembangan satuan pendidikan di berbagai tingkatan. Hal ini didasarkan pada realitas bahwa semangat dan jiwa wirausaha tidak hanya dimiliki oleh pengusaha tetapi juga semua orang yang minimal mampu berpikir kreatif dan bertindak inovatif untuk meningkatkan nilai tambah atau manfaat dari hasil usahanya. Dalam skripsi ini rumusan masalah bagaimana peran kewirausahaan kepala Madrasah terhadap inovasi dan kreativitas di Madrasah Dasar Negeri 08 Curup Timur, Kabupaten Rejang Lebong. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui peran kewirausahaan kepala Madrasah terhadap inovasi dan kreativitas di Madrasah Dasar 08 Curup Timur. Hasil dari penelitian ini peneliti

menemukan bahwa peran kewirausahaan kepala Madrasah terhadap inovasi kreativitas Madrasah terbagi menjadi dua peran yaitu peran sebagai pelatih kewirausahaan guru dan siswa, serta peran sebagai pembimbing kewirausahaan guru dan siswa. Penelitian ini merupakan penelitian lapangan dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif, dengan cara mengumpulkan data dan menganalisanya untuk ditarik sebuah kesimpulan. Berdasarkan hasil penelitian ini, peneliti menyimpulkan bahwa peran utama kewirausahaan kepala Madrasah SD N 08 curup timur, kabupaten rejang lebong, adalah sebagai pelatih dan pembimbing kewirausahaan guru dan siswa terhadap inovasi kreativitas Madrasah diwujudkan dalam koperasi siswa dan perkebunan Madrasah.

2. Khairunisa 2015 : UPAYA KEPALA MADRASAH UNTUK MENINGKATKAN KUALITAS PENDIDIKAN AGAMA ISLAM BAGI SISWA (MTS. BAITUL MAKMUR CURUP). SKRIPSI STAIN CURUP. Pendidikan Agama Islam merupakan usaha untuk membantu anak didik agar mereka hidup sesuai dengan ajaran Islam. Syariat Islam tidak akan dihayati dan diamalkan orang kalau hanya diajarkan saja, tetapi harus dididik melalui proses sesuai ajaran Islam dengan berbagai metode dan pendekatan dari satu segi kita lihat bahwa Pendidikan Islam itu lebih banyak ditunjukkan kepada perbaikan sikap mental yang akan terwujud dalam amal perbuatan baik bagi keperluan diri sendiri maupun orang lain. penelitian ini dilatar belakangi oleh permasalahan masih adanya siswa yang belum bisa baca tulis Al-Qur'an sehingga kepala Madrasah berupaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan agama

Islam. Ajaran Islam tidak memisahkan antara iman dan amal shaleh. Oleh karena itu, pendidikan Islam adalah sekaligus pendidikan iman dan pendidikan amal karena ajaran Islam berisi tentang ajaran sikap dan tingkah laku pribadi masyarakat menuju kesejahteraan hidup perorangan dan bersama, maka pendidikan Islam adalah pendidikan individu dan pendidikan masyarakat. Dalam penelitian ini penulis menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Tujuan utama dalam menggunakan metode ini adalah menggambarkan suatu keadaan, sementara berjalan pada saat penelitian dilakukan dan mencari sebab atau gejala-gejala tertentu. Subjek dalam penelitian ini kepala Madrasah, wakil kurikulum, dan empat orang guru PAI. Dalam mengumpulkan data peneliti menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi sehingga data yang diperoleh dianalisis serta diambil kesimpulan. Dari hasil analisis dapat ditarik kesimpulan pelaksanaan pendidikan agama Islam di MTs Baitul Makmur Curup. Upaya kepala Madrasah untuk meningkatkan kualitas pendidikan agama Islam siswa yakni dari segi persiapan bahan ajar sudah terpenuhi, metode yang digunakan masih ada permasalahan yakni masih terbatasnya media, dan memberikan evaluasi yakni dengan cara ulangan dadakan, nilai sisipan, dan pekerjaan rumah. sarana dan prasarana yang ada, kemudian sumber belajar yang sudah layak, dan kapasitas guru yang sebagian besar sudah Strata S1, dan penjarangan staf yakni dengan cara melihat prestasi yang diraihinya, serta berpengalaman dibidang masing-masing, selain itu kepala Madrasah juga mendatangkan guru yang khusus untuk mengajarkan baca tulis Al-

Qur'an dan ditunjang dengan kegiatan praktik keagamaan, muhadarah, dan nonton bareng tentang kisah-kisah nabi terdahulu.

Dari pemaparan di atas telah jelas mengenai perbedaan dan persamaan antara penelitian yang akan dilakukan dengan hasil penelitian-penelitian yang sudah dilakukan. Oleh karena itu penelitian yang berjudul "Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Etos Kerja dan Kinerja Guru MAN Talang Leak Kecamatan Bingin Kuning Kabupaten Lebong" dapat dilakukan karena masalah yang akan diteliti bukan duplikasi dari penelitian-penelitian yang sebelumnya.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Peran Kepala Madrasah

1. Pengertian Pemimpin

Pemimpin yang dalam bahasa Inggrisnya adalah "*leader*" adalah orang yang membawahi para pekerja dalam suatu organisasi. Pemimpin memiliki orang-orang yang dipimpin. Pemimpin diartikan pula sebagai orang yang mempunyai wewenang dalam pengambilan keputusan suatu organisasi. Pemimpin juga dapat diartikan sebagai orang yang memiliki kemampuan memengaruhi orang lain untuk melaksanakan tugas-tugas tertentu yang menjadi harapan dan tujuan sang pemimpin. Pemimpin adalah subjek atau pelaku dari unsur-unsur yang terdapat dalam kepemimpinan, lakukan oleh bawahannya.

Dari pengertian di atas, terdapat unsur-unsur penting dari makna pemimpin, yaitu sebagai berikut:

1. Unsur kekuasaan, yaitu menguasai organisasi dan mengendalikan struktur organisasi
2. Unsur instruksional, yaitu berwenang memberi perintah, tugas dan segala hal yang harus dilaksanakan oleh bawahannya.
3. Unsur responsibility, yang bertanggung jawab penuh terhadap seluruh kinerja organisasi.
4. Unsur pendelegasian, yaitu memiliki hak dan wewenang memindahkan tugasnya kepada bawahannya.

5. Unsur supervisi, yaitu yang berkewajiban membina dan mengarah anak buahnya.
6. Unsur strategi, yaitu sebagai konseptor yang menyiasati berbagai upaya mengembangkan organisasi.
7. Unsur budaya, yaitu yang membentuk model dan pola perilaku dalam berorganisasi
8. Unsur kharismatika, yaitu yang memiliki kewibawaan yang sifatnya di bentuk secara formal struktual.

Delapan unsur yang dimiliki pemimpin menggambarkan kedudukan pemimpin dalam organisasi dalam arti yang luas maupun sempit.

Seorang pemimpin tidak hanya pandai memberikan instruksi, tetapi dapat juga memberikan teladan yang dapat dicontoh, dapat memberi pengarahan, dapat bekerja sama dan sekaligus dapat menjadi teman dalam bekerja.

Definisi lainnya tentang pemimpin dapat di kemukakan sebagai berikut:

1. Pemimpin adalah orang yang berwenang mengendalikan organisasi berikut seluruh struktur yang terdapat di dalamnya.
2. Pemimpin adalah orang yang memiliki kemampuan meningkatkan sumber daya anak dan sumber daya organisasi.
3. Pemimpin adalah orang yang paling berpengaruh di dalam organisasi.
4. Pemimpin adalah orang yang memiliki kedudukan tertinggi dalam organisasi
5. Pemimpin adalah orang yang paling bertanggung jawab terhadap seluruh kinerja organisasi.²³

2. Arti Kepemimpinan Kepala Madrasah

Proses pelaksanaan tugas dan kewajiban pemimpin disebut dengan kepemimpinan. kepemimpinan merupakan sifat dari pemimpin dalam

²³ Hikmat, *Menejemen Pendidikan*, Bandung, CV Pustaka Setia, 2009 Hal :247

memikul tanggung jawabnya secara moral dan legal formal atas seluruh pelaksanaan wewenangnya yang telah didelegasikan kepada orang-orang yang dipimpinnya.

Kepemimpinan adalah bentuk-bentuk konkret dari jiwa pemimpin. Salah satu dari bentuk konkret itu adalah sifat terampil dan berwibawa serta cerdas dalam memengaruhi orang lain untuk melaksanakan tugas-tugas yang merupakan cita-cita dan tujuan yang ingin diraih oleh pemimpin.²⁴

Istilah Kepemimpinan dalam bahasa Indonesia diambil dalam bahasa Inggris leadership. Dalam hal ini terdapat beberapa definisi tentang leadership itu sendiri.

Menurut Arifin Abdurrahman Kepemimpinan sebagai "*kemampuan seseorang untuk menggerakkan orang-orang mengikuti pemimpin*".

Dari pengertian tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah suatu yang dimiliki seseorang sehingga seseorang tersebut mampu menggerakkan orang-orang untuk melakukan tindakan atau perbuatan dengan penuh kesadaran dan keiklasan.²⁵

Kepala Madrasah merupakan "personel Madrasah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan sekolah."²⁶

Kepala Madrasah yang efektif tidak hanya menghabiskan waktunya untuk melakukan kontrol internal secara eksplisit, seperti memonitor

²⁴Ibid, Hal: 249

²⁵Fatah Syukur, *Manajemen Pendidikan Berbasis Pada Madrasa*, Semarang, Pustaka Rezeki Putra 2011 Hal :18

²⁶Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta, Rineka Cipta, 2008 Hal: 80

pengajaran, tapi harus lebih menekankan pada penetapan tujuan untuk mengarahkan perhatian para guru terhadap output organisasi.²⁷

Penting seorang pemimpin dalam islam juga pernah di tegaskan oleh Nabi dalam hadis :

١١٩٩ ~ عَبْدُ اللَّهِ بْنُ عُمَرَ ، أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ ، قَالَ: كُنتُمْ رَاعٍ فَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ ،
فَالْأَمِيرُ الَّذِي عَلَى النَّاسِ رَاعٍ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ ، وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى أَهْلِ بَيْتِهِ ، وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ ،
وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى بَيْتِ بَعْلِهَا وَوَلَدِهِ وَهِيَ مَسْئُولَةٌ عَنْهُمْ ، وَالْعَبْدُ رَاعٍ عَلَى مَالِ سَيِّدِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُ
أَلَا فَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ ،

(أخرجه البخاري في ٤٩: كتاب العتق: ١٧ باب كراهية التطاول على الرقيق)

Artinya :

1199 ~ Abdullah bin Umar , dia berkata: Rasulullah bersabda “Kalian semua adalah pemimpin dan bertanggung jawab terhadap rakyat yang dipimpinnya. Seorang raja memimpin rakyatnya dan akan ditanya tentang kepemimpinannya itu. Seorang suami memimpin keluarganya, dan akan ditanya kepemimpinannya itu. Seorang ibu memimpin rumah suaminya dan anak-anaknya, dan dia akan ditanya tentang kepemimpinannya itu. Seorang budak mengelola harta majikannya dan akan ditanya tentang pengelolanya. Ingatlah bahwa kalian semua memimpin dan akan ditanya pertanggung jawabannya atas kepemimpinannya itu.” [Al-Bukhari meletakkan hadits ini di kitab 49; Budak. Bab 17; dibencinya perbuatan menyiksa budak.]²⁸

Dalam hadis yang lain nabi bersabda:

١٢٠٠ ~ مَعْقِلُ بْنُ يَسَارٍ عَنِ الْحَسَنِ ، أَنَّ عَبْدَ اللَّهِ بْنَ زَيْدٍ عَادَ مَعْقِلَ بْنَ
يَسَارٍ فِي مَارِضِهِ الَّذِي مَاتَ فِيهِ ، فَقَالَ لَهُ مَعْقِلٌ : إِيَّيْ مُحَمَّدٌكَ حَادِثًا

²⁷ Tony Bush dan Mariannne Colema, *Manajemen Stategi Kepemimpinan Pendidikan*, Jogjakarta, IRCiSoD, 2006 Hal: 80)

²⁸ <http://abdanmatin.blogspot.co.id/2013/02/hadits-tentang-kepemimpinan.html>, diunduh tanggal 31 April 2016

سَمِعْتُهُ مِنْ رَسُولِ اللَّهِ ، سَمِعْتُ النَّبِيَّ ، يَقُولُ : مَا مِنْ عَبْدٍ اسْتَرْعَاهُ

اللَّهُ رَعِيَّةً فَلَمْ يَحْطَهَا بِنَصِيحَةٍ إِلَّا لَمْ يَجِدْ رَائِحَةَ الْجَنَّةِ

أَخْرَجَهُ الْبُخَارِيُّ فِي : ٣٩ كتاب الأحكام : ٨ باب من استرعى رعية فلم (

ينصح رقيق)

Artinya:

1200 ~ Ma'qil bin Yasar, dari Al-Hasan, sesungguhnya Ubaidillah bin Ziyad menjenguk Ma'qil bin Yasar ketika dia sakit sebelum dia meninggal. Maka Ma'qil berkata kepada Ubaidillah bin Ziyad: aku akan menyampaikan kepadamu sebuah hadits yang telah aku dengar dari Rasulullah . aku telah mendengar beliau bersabda: "Tiada seorang hamba yang diberi amanah rakyat oleh Allah lalu ia tidak memeliharanya dengan baik, melainkan hamba itu tidak akan mencium bau surga." [Al-bukhari meletakkan hadits ini di: 93 Kitab Hukum: 8. Bab orang yang diberi amanah lalu tidak memeliharanya]²⁹

Setiap manusia pada hakikatnya adalah pemimpin dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya kelak. Manusia sebagai pemimpin minimal mampu memimpin dirinya sendiri. Setiap organisasi harus ada pemimpinnya, yang secara ideal dipatuhi dan disegani bawahannya.

Kepemimpinan tidak dapat lepas dari kekuasaan karena tanpa kekuasaan, pemimpin tidak memiliki kekuatan yuridis atau kekuasaan lain dalam mempengaruhi orang lain agar bertindak seperti yang ia kehendaki.³⁰

Dalam dunia pendidikan, kepala Madrasah sebagai pemimpin yang bertanggung jawab kelancaran proses belajar mengajar disuatu sekolah.

Disisi lain ia sebagai manajer yang mengatur seluruh kegiatan Madrasah

²⁹ <https://islamilogic.wordpress.com/kumpulan-hadits-shahih/40-hadits-tentang-pemimpin-dan-penjelanya/>, diunduh tanggal 31 April 2016

³⁰ UsmanI, *Op Cit.* Hal.:248

untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, tanggung jawab terhadap kegiatan yang ada di Madrasah tersebut.

Inti kesuksesan suatu badan usaha, lembaga publik maupun lembaga pendidikan, pada dasarnya terletak pada manajer atau pimpinannya. Sekalipun organisasi itu baik, peralatannya cukup, modal ada, tetapi jika dikelola yang tidak baik dalam memimpin, maka sulit diharapkan akan berhasil.³¹

Karena proses belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan formal dengan kepala Madrasah sebagai pemimpin utama. Kemudian guru dalam proses belajar mengajar sebagai pelaksana program tersebut yang ditentukan oleh etos kerja seorang guru itu sendiri.

Konsep kepemimpinan kepala Madrasah tidak bisa dilepaskan dari konsep kepemimpinan secara umum. Secara formal kegiatan kepemimpinan kepala Madrasah harus diselenggarakan oleh seseorang yang menduduki jabatan tertentu yang dilingkunagnnya terdapat sejumlah orang yang harus bekerjasama untuk mencapai satu tujuan.

Menurut Koontz kepala Madrasah sebagai seorang pemimpin harus mampu:

- 1) Mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing

³¹ Abdul Choliq Dahlan, *Manajemen Pendidikan Perspektif terhadap Pendidikan di Indonesia*, bahan kuliah Manajemen Pendidikan, Semarang, 2006, Hal. 17.

- 2) Memberikan bimbingan dan mengarahkan para guru, staf dan para siswa serta memberikan dorongan memacu dan berdiri di depan demi kemajuan dan memberikan inspirasi Madrasah dalam mencapai tujuan³²

Kepala Madrasah sebagai *top leader*, dituntut untuk melaksanakan peran kepemimpinan kepala Madrasah sangat penting dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan khususnya etos kerja guru pendidikan agama Islam. Dalam dunia pendidikan tuntutan guru dalam kegiatan belajar mengajar merupakan salah satu alternatif yang penting untuk diperhatikan.

Dalam pancasila keempat dikatakan bahwa “kerakyatan yang dipimpin oleh hikmah kebijaksanaan dalam permusyawaratan perwakilan”. dari sila tersebut, secara filosofis, dapat di ambil konsep kepemimpinan yang indonesiawi, yaitu sebagai berikut.

1. Kepemimpinan di bangun oleh kecerdasan filosofis para pemimpin.
2. Kepemimpinan yang menetapkan pengambilan keputusan dengan nilai-nilai kebijaksanaan, artinya memberikan kemaslahatan bagi seluruh kepentingan bangsa dan negara.
3. Kepemimpinan yang berprinsip pada nilai-nilai demokrasi, yaitu dengan melaksanakan musyawarah dalam pengambilan keputusan dan tidak menganut kepemimpinan otoriter.
4. Kepemimpinan yang pandai memilih wakil-wakilnya untuk diberi wewenang, tugas, dan kewajiban dalam menjalankan roda organisasi.

Dengan konsep kepemimpinan tersebut ,arti kepemimpinan arti kepemimpinan dapat diartikan sebagai berikut:

³² Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2001. Hal.104

1. Prajudi Atmosudirdjo dalam Ngalim Purwanto mengatakan bahwa kepemimpinan adalah “kepribadian (personality) seseorang yang mendatangkan keinginan pada kelompok atau orang yang mengikutinya”.
2. Kepemimpinan dapat pula dipandang sebagai “penyebab dari berbagai kegiatan, proses atau kesediaan untuk mengubah pandangan”.
3. Kepemimpinan adalah “suatu seni, kesanggupan (ability) atau tekni untuk membuat sekelompok bawahan dalam organisasi formal atau para pengikut atau simpatisan dalam organisasi informal mengikuti atau mentaati segala apa yang dikehendakinya.”
4. Kepemimpinan dapat pula dipandang sebagai “suatu bentuk persuasi suatu seni pembinaan kelompok orang tertentu, biasanya melalui human relation dan motivasi yang tepat, sehingga tanpa adanya rasa takut, orang-orang tersebut bersedia untuk bekerja sama dan membanting tulang untuk memahami dan mencapai segala apa yang menjadi tujuan organisasi.”³³

3. Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah

Fungsi utama kepala Madrasah sebagai pemimpin pendidikan adalah menciptakan situasi belajar mengajar sehingga guru-guru dapat mengajar dengan baik. Dalam melaksanakan fungsi tersebut, kepala Madrasah memiliki tugas ganda yaitu melaksanakan administrasi Madrasah dan melaksanakan supervisi sehingga guru-guru bertambah dalam melaksanakan tugas-tugas pengajaran.

Dalam organisasi, fungsi-fungsi kepemimpinan bermuara pada lima bentuk utama yaitu:

1. Manager, direktur, ketua, presiden, kepala dan istilah lainnya, yaitu pengelola dan penyelenggara organisasi yang berkaitan dengan fungsi-fungsi manajemen
2. Pengawas yaitu: mengontrol seluruh pelaksanaan tugas dan kewajiban bawahannya
3. Pembina, yaitu yang memberikan pengarahan dan memberikan contoh dalam melaksanakan tugas organisasi.
4. Pengambil keputusan, yang menetapkan alternatif pemecahan masalah yang dihadapi oleh organisasi yang di pimpinnya

³³ HikmatOp Cit, Hal: 251

5. Penanggung jawab untuk semua pelaksanaan program organisasi.³⁴

Menurut Hadari Nawawi, ada empat fungsi kepemimpinan dalam pendidikan, yakni:

1. Mengembangkan dan menyalurkan kebebasan berpikir dan mengeluarkan pendapat, baik secara perorangan maupun kelompok sebagai usaha mengumpulkan data.
2. mengembangkan suasana kerja sama yang efektif dengan memberikan penghargaan dan pengakuan terhadap kemampuan orang-orang yang dipimpin.
3. mengusahakan dan mendorong terjadinya pendapat atau buah pikiran dengan sikap harga-menghargai.
4. Membantu menyelesaikan masalah-masalah, baik yang dihadapi perorangan maupun kelompok.³⁵

Aswarni Sudjud, Moh. Saleh dan Tatang M. Amirin dalam bukunya yang berjudul "Administrasi Pendidikan" menyebutkan bahwa fungsi kepala Madrasah adalah:

1. Perumus tujuan kerja dan pembuat kebijaksanaan (policy) sekolah.
2. Pengatur tata kerja (mengorganisasi) sekolah, yang mencakup:
 - a. Mengatur tugas dan wewenang
 - b. Mengatur tugas pelaksana
 - c. Menyelenggara kegiatan (mengkoordinasi)
3. Pensevaluasi kegiatan sekolah, meliputi:
 - a. Mengawasi kelancaran kegiatan
 - b. Mengarahkan kegiatan pelaksana
 - c. Mengevaluasi (menilai) pelaksanaan kegiatan
 - d. Membimbing dan meningkatkan kemampuan pelaksana dan sebagainya³⁶

4. Gaya Dan Sifat Kepemimpinan

Dalam kepemimpinan terdapat beberapa fungsional yang melekat pada seorang pemimpin yaitu:

1. Watak dan kewibawaan seorang pemimpin

³⁴*Ibid*, Hal: 250

³⁵ Fatah Syukur *Op Cit* Hal: 20

³⁶ Daryanto, *Op Cit*, Hal: 81

2. Kekuasaan dalam pekerjaan yang di laksanakan oleh bawahannya
3. Hierarki kekuasaan struktual
4. Ketegasan pengambilan keputusan
5. Kecerdasan menganalisis persoalan yang menyangkut kepentingan umum

Sifat-sifat kepemimpinan yang utama adalah sebagai berikut:

1. Energik, artinya memiliki semangat tinggi dan terbaik di bandingkan dengan bawahannya
2. Emosinya stabil, yaitu tlaten dalam melaksanakan tugas-tugasnya.
3. Mampu membangun relasi dengan seluruh bawahannya dan lingkungan eksternal organisasinya
4. Memiliki motivasi yang kuat di dalam jiwanya untuk memimpin dengan baik. Dll

Gaya kepemimpinan itu berbeda-beda, menurut Sondang P, Sigian , ada empat gaya kepemimpinan yaitu:

1. Gaya Kepemimpinan Otokratis

Dalam kepemimpinan yang otokratis, pemimpin bertindak sebagai diktator terhadap anggota-anggota kelompoknya. Pemimpin otokratis adalah pemimpin yang memiliki wewenang(authority)tunggal.pemimpin otokratis dapat di sebut sebagai pemimpin yang demokratis.

2. Tipe Militeristis

Seorang pemimpin yang bertipe militeristis ialah seorang pemimpin yang memiliki sifat-sifat berikut:

- a. Instruksional
- b. Pangkat dan jabatan menjadi alat utama memaksa anak buah untuk melaksanakan tugas

- c. Serba formalistik
- d. Disiplin yang kaku
- e. Tertutup bagi yang kritik
- f. Formal seremonial yang pelaksanaan tugas

3. Gaya Paternalistik

Gaya paternalistik ialah:

- a. Menyepelkan kemampuan anak buah
- b. Over protective, terlalu memanjakan anak buah dan terlalu melindungi. Dll

4. Gaya atau Model Kontingensi Fielder

Gaya kepemimpinan ini di kembangkan oleh Fred E. Fielder, Menurut gaya ini ada tiga variabel yang menentukan efektif-tidaknya kepemimpinan, yaitu:

- a. Hubungan yang pemimpin dengan yang di pimpin.
- b. Derajat struktur tugas
- c. Kedudukan kekuasaan pimpinan
- d. Gaya atau model kepemimpinan tiga dimensi

William J. Reddin(1970) adalah pencetus gaya kepemimpinan tiga dimensi yaitu, gaya dasar, gaya efektif, dan gaya tidak efektif.

1. Gaya atau Model Kontinum

Vroom dan Yetton adalah pencetus gaya kontinum yang menyatakan bahwa kepemimpinan pada dua macam kondisi utama, yaitu pemimpin bertindak sendiri atau melibatkan anak buahnya dalam pengambilan keputusan.

2. Gaya Kepemimpinan Laissez Faire

Gaya ini seolah-olah tidak mengenal hierarki struktural, tidak ada atasan dan bawahan, pembagian tugas yang kabur, dan tidak terjadi proses kepemimpinan fungsional maupun struktural.

3. Gaya Kepemimpinan yang Demokratis

Dalam pelaksanaan kepemimpinan, semua anggota di ajak berpartisipasi menyumbangkan pikiran dan tenaganya untuk mencapai tujuan organisasi.

4. Gaya Kepemimpinan Kharismatik

Kharisma dapat di bagi dua macam, yaitu:

- a. Kewibawaan alamiah, yaitu kewibawaan yang telah ada pada diri pemimpin
- b. Kewibawaan buatan, yaitu kewibawaan yang di ciptakan oleh jabatan dan kekuasaan³⁷

5. Peranan Kepemimpinan Kepala Madrasah

Peranan kepala Madrasah sebagai pemimpin, ia melakukan interpersonal yang ia pimpin, dengan melakukan tugas pokoknya yaitu: memimpin, memotivasi, mengembangkan dan mengendalikan.

Seorang ahli ilmu jiwa berpendapat bahwa peranan seorang pemimpin adalah :

1. Sebagai pelaksana (executive)
Seorang pemimpin tidak boleh hanya memaksa kehendaknya sendiri terhadap kelompoknya, ia harus berusaha menjalankan atau memenuhi kehendak dan kebutuhan kelompoknya juga program atau rencana yang telah di tetapkan bersama.
2. Sebagai perencana (planner)
Seorang pemimpin harus pandai membuat dan menyusun perencanaan sehingga segala sesuatu yang di perbuat bukan secara asal saja.
3. Sebagai seorang ahli (expert)
Ia harus mempunyai keahlian, terutama keahlian yang berhubungan dengan tugas jabatan pemimpin yang ia pegang.
4. Sebagai pemberi ganjaran dan pujian beserta hukuman (pueveyor of reward and punishment)
5. Mengawasi hubungan antara anggota atau kelompok³⁸

Kepala Madrasah berfungsi sebagai pengawas, pengendali, pembina, pengarah, dan pemberi contoh bagi para guru dan karyawannya di sekolah. Kepala Madrasah harus memahami tugas dan kedudukan karyawan-karyawannya atau staf di Madrasah yang di pimpinnya. Sehingga, pembinaan

³⁷ Hikmat *Op Cit*, Hal:253

³⁸ Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, Remaja Rosda karya, Bandung, 1998, hal.26

yang dilakukannya berjalan dengan baik dan tidak membingungkan. Ia bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan Madrasah ;mengatur proses belajar-mengajar, mengatur hal-hal yang menyangkut kesiswaan, personalia, sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam pelajaran, ketatausahaan, keuangan, serta mengatur hubungan dengan masyarakat. Dalam konteks ini, kepala Madrasah sangat di butuhkan ide kreatifnya.³⁹

B. Pengertian Etos Kerja

1. Pengertian Etos

Kata etos berasal dari bahasa Yunani (ethos) yang memberikan pengertian “sikap, kepribadian, karakter, serta keyakinan atas sesuatu.”⁴⁰

Sikap ini tidak saja dimiliki oleh individu, tapi juga dimiliki oleh kelompok bahkan masyarakat. Etos di bentuk oleh berbagai kebiasaan, pengaruh budaya, serta sistem nilai yang diyaininya.

Etos kerja adalah suatu pandangan dan sikap suatu bangsa atau suatu umat terhadap kerja.⁴¹ Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Oleh sebab itu motivasi kerja dalam psikologi kerja biasanya disebut pendorong semangat kerja. Kuat dan lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasi.⁴²

³⁹ Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah*, Diva Press Banguntapan Jogyakarta 2012 Hal 52

⁴⁰ Ngalim Purwanto, *Op Cit*, hal:65

⁴¹ Panji Anoraja. *Psikologi Kerja*. Rineka Cipta. Jakarta. 2001. Hal: 29

⁴² *Ibid.*, Hal: 35

2. Pengertian Kerja

Kata kerja berarti "usaha, dan apa yang dilakukan (diperbuat)". Menurut Abdul Aziz kerja dalam pengertian luas adalah "semua usaha yang dilakukan manusia, baik dalam hal materi maupun non materi, intelektual dan fisik, maupun hal-hal yang berkaitan dengan dunia keakhiratan. Sedangkan pengertiannya secara khusus adalah yang biasa dipakai di dunia ketenagakerjaan dewasa ini adalah setiap potensi yang dikeluarkan manusia untuk memenuhi tuntutan hidupnya, berupa makanan, pakaian, tempat tinggal dan peningkatan taraf hidup." Kerja itu juga dapat diartikan "sebagai suatu usaha yang sungguh-sungguh, dengan menggerakkan seluruh aset, pikiran dan dzikirnya untuk mengaktualisasikan atau menampakkan arti dirinya sebagai dari masyarakat yang terbaik".⁴³

Seorang muslim sejati haruslah menjadi manusia yang memiliki semangat untuk menjadi manusia yang diperhitungkan, mampu memberikan pengaruh pada alam sekitar. Mereka yang memiliki etos kerja memiliki semangat untuk memberikan pengaruh kepada lingkungannya, keberadaan dirinya diukur oleh sejauh mana potensi yang dimilikinya memberikan makna dan pengaruh yang mendalam bagi orang lain. atau dengan kata lain etos kerja adalah "semangat kerja yang menjadi ciri khas dan kenyanisan seseorang atau kelompok".⁴⁴

3. Ciri-ciri Etos Kerja

⁴³Syamsuri, Muhammad Yunus, *Pendidikan Agama Islam SMU Kelas III*, Erlangga, Jakarta, 2003, hal:20

⁴⁴Din Zainudin, *Pendidikan Budi Pekerti Dalam Perspektif Islam*, Almadawadi Prima, Jakarta, 2004, hal:127

Ciri-ciri yang mempunyai dan menghayati etos kerja akan nampak dalam sikap dan tingkah lakunya yang dilandasi pada suatu keyakinan yang sangat mendalam bahwa bekerja itu ibadah dan berprestasi itu indah. Adapun ciri-ciri etos kerja islami ialah:

- a. Mencintai pekerjaan dilandasi semata-mata berbuat amal saleh dan ikhlas.
- b. Melaksanakan pekerjaan dengan melaksanakan produktifitas sesuai dengan kemampuan.
- c. Melaksanakan pekerjaan secara profesional, jujur, dan penuh keselarasan
- d. Pekerjaan yang dilaksanakan termasuk hasilnya dengan cara yang halal

Ciri-ciri etos kerja islami di atas adalah:

- a. Memiliki disiplin yang tinggi
- b. Memiliki jiwa kepemimpinan
- c. Memiliki sikap kerja keras
- d. Memiliki tanggung jawab
- e. Memiliki semangat perubahan⁴⁵

Pengertian ciri-ciri etos kerja islami di atas adalah:

- a. kedisiplinan merupakan ketaatan kita pada norma, etika. Kedisiplinan adalah kunci dari keberhasilan suatu pekerjaan, seorang yang memiliki sikap disiplin akan bisa menumbuhkan sikap yang teguh di dalam memegang prinsip, tekun dalam usaha, pribadi yang berdisiplin akan sangat hati-hati dalam mengelola suatu pekerjaan serta penuh tanggung jawab dalam memenuhi kewajibannya, mata hati dan profesinya terarah dan mampu menyesuaikan diri dalam situasi yang menentang.
- b. Manusia yang diciptakan Allah di muka bumi ini adalah sebagai khalifah filardi, artinya manusia lah yang berperan aktif dalam subjek dalam mengambil suatu keputusan. pemimpin adalah seseorang yang memiliki personalitas yang tinggi, kehadirannya mampu mempengaruhi lingkungannya, ia teguh dalam pendirian dan tepat janji serta siap menerima kritikan dari orang lain.

⁴⁵Toto Tasmaran, *Membudayakan Etos Kerja Islami*, Gema Insani Press, Jakarta, 2002, hal.:15

- c. Yang di maksud dengan sikap kerja keras disini adalah sikap ddari seseorang dalam memikirkan sesuatu yang ada di sekitarnya serta semangat perenungan diri yang nyata dan realitas dalam bentuk kerja eras ,agar kehidupan yang di jalankan memperoleh kesejahteraan dunia maupun akhirat.
- d. Seseorang yang memilii etos kerja yang islami segala tindakannya akan selaluh di pertanggung jawabkan dengan baik, karena tanggung jawab itu adalah siap dan tindakan seseorang di dalam menerima sesuatu sebagai amanah yang perlu dipertannggung jawabkan dengan penuh keikhlasan.
- e. Salah satu kompetensi moral yang di miliki seseorang yang berbudaya etos kerja islami adalah ikhlas dalam menekuni profesi,arena di dalam suatu pekerjaan haruslah berlandaskan dengan moral yang bersih.sehingga dengan adanya moralitas yang bersih akan membentengi diri kita dari segala bentuk pekerjaan kotor.
- f. Seseorang yang memiliki etos kerja islami yang baik,harus mampu memiliki semangat di dalam suatu perubahan pada diri kita sendiri,karena allah tidak akan merubah nasib seseorang kecuali orang itu sendiri yang merubah keadaan diri mereka sendiri.

Menghadapi tantangan etos kerja dan idealisme, perlu dibangun dedikasi, kerja keras dan kejujuran.Prinsip-prinsip kerja dan waktu digunakan secara cepat agar orang tidak menjadi rugi.⁴⁶Dibalik kebutuhan materi dan kepuasan lahiriyah seperti itu, kerja yang lebih hakiki merupakan perintah Tuhan.Disinilah sumber motivasi yang bisa membimbing dan memberi arahan semangat pengabdian.

⁴⁶*ibid.*, Hal: 28

Faktor-faktor yang mempengaruhi etos kerja seseorang. Jika dikaitkan dengan etos kerja GPAI di sekolah, maka ada dua aspek esensial dalam menjelaskan faktor-faktor tersebut, yaitu:

1. Faktor pertimbangan internal, yang menyangkut: ajaran yang diyakini atau sistem budaya dan agama, semangat untuk menggali informasi dan menjalin komunikasi.
2. Faktor pertimbangan eksternal, yang menyangkut: pertimbangan histories, termasuk di dalamnya latar belakang pendidikan dan lingkungan alam di mana ia hidup, pertimbangan sosiologis atau sistem sosial di mana hidup; dan pertimbangan lingkungan lainnya, seperti lingkungan kerja seseorang.⁴⁷

Firman Allah yang menjadi dasar hukum tentang etos kerja adalah:

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَ

۱۰ ضَلِ اللَّهُ وَادْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

Artinya: *“Apabila telah ditunaikan sembahyang, maka bertebarlah kamu di muka bumi; dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung”*.(Q.S. Al-Jumu’ah: 10).⁴⁸

Dari ayat tersebut dapat diambil suatu kesimpulan, bahwa persyaratan agar manusia bisa mempertahankan eksistensinya di dunia ini, maka harus terus-menerus dan berencana meningkatkan dirinya untuk menciptakan hari esok yang lebih baik dan mulia dalam kehidupan di dunia dan akhirat. Jelaslah mereka harus bekerja yang lebih baik dan selalu mendekatkan diri kepada Allah.

⁴⁷Muhaimin. *Paradigma Pendidikan Islam. Upaya Mengefektikan Pendidikan Agama Islam di Sekolah*. Rosdakarya. Bandung. 2001. Hal:119

⁴⁸ Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur’an Dan Terjemahnya*, CV Karya Insan Indonesia (KARINDO) Jakarta, 2004, Hal:909.

Motivasi kerja itu tidak hanya berwujud uang sebagai kebutuhan ekonomis yang pokok. Banyak orang sukarela dan senang bekerja secara terus menerus, sekalipun dia tidak lagi memerlukan tambahan kekayaan dan uang. Meskipun pribadinya dan semua anggota keluarga sudah cukup memperoleh jaminan keamanan dan finansial, namun dia tetap menyukai pekerjaannya, dan mau terus bekerja. Sebab ganjaran paling manis dari kegiatan bekerja tadi ialah nilai sosial.⁴⁹

C. Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja Guru

Kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan dasar yang telah ditetapkan⁵⁰. Kinerja erat hubungannya dengan masalah produktifitas karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana dalam menentukan produktifitas yang tinggi dalam suatu organisasi. Guru yang mempunyai kinerja baik adalah guru yang profesional dan memiliki pengetahuan dan kemampuan profesi. Guru yang memiliki kinerja yang tinggi merupakan guru yang produktif. Adapun ciri-ciri guru produktif adalah:

- a. Memiliki kecerdasan berfikir dan dapat mempelajari kondisi sekitar dengan cepat.
- b. Memiliki kompetensi secara profesional.
- c. Memiliki daya kreatifitas dan inovatif yang tinggi.
- d. Memahami dan menguasai pekerjaan.
- e. Belajar dan cerdas menggunakan logika dan mengkoorganisir pekerjaan dengan efisien.
- f. Selalu berusaha melakukan perbaikan.
- g. Dianggap bernilai oleh pengawas.
- h. Memiliki prestasi yang baik.

⁴⁹Kartini Kartono, *Hygiene Mental Dan Kesehatan Mental Dalam Islam*, Penerbit Mandar Maju, Bandung, 1989, Hal:212.

⁵⁰ Ondi dan Aris, *Etika Profesi Keguruan*, Bandung : PT. Reflika Aditama, 2010), h.20

- i. Selalu berupaya untuk meningkatkan kemampuan diri.⁵¹

Faktor motivasi juga berpengaruh terhadap kinerja guru, kinerja seseorang sangat dipengaruhi oleh motivasi seseorang dalam melakukan pekerjaannya, yaitu akan melakukan segala tugas dan tanggung jawab dengan baik, tanpa harus diawasi oleh atasannya.

Seorang yang termotivasi ia akan berusaha sekuat tenaga untuk mewujudkan apa yang diinginkannya, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan kepuasan kerja dapat dirasakan. Sehingga motivasi merupakan salah satu faktor yang turut menentukan keefektifan kerja, termasuk guru baik motivasi yang bersifat instrinsik maupun ekstrinsik, seperti penghargaan, peningkatan kesejahteraan guru dapat berupa pujian, penghargaan, kenaikan pangkat, pemberian insentif, atau tunjangan maupun bentuk- bentuk lainnya sehingga guru dalam bekerja akan merasa lebih bersemangat.⁵²

Salah satunya upaya pemerintah dalam menumbuhkan motivasi serta meningkatkan kinerja guru adalah dengan dilaksanakannya program sertifikasi guru yang sesuai dengan Undang-Undang No. 2005 tentang Guru dan Dosen. Berdasarkan undang- undang di atas adanya tuntutan bagi guru yang mengutamakan keprofesionalitas, kualifikasi, kompetensi, dan sertifikasi.⁵³

2. Faktor- Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

⁵¹ Iman, *Loc.Cit.*, h.5

⁵²*Ibid*, h.6

⁵³*Ibid.*, h. 7

Keberadaan guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya tidak lepas dari pengaruh faktor internal maupun eksternal yang membawa dampak pada perubahan kinerja guru. Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru dapat diungkap tersebut, antara lain:

1. Kepribadian dan dedikasi
2. Pengembangan profesi
3. Kemampuan mengajar
4. Komunikasi
5. Hubungan dengan masyarakat
6. Kedisiplinan
7. Kesejahteraan
8. Iklim kerja⁵⁴

3. Kompetensi Kinerja Keguruan

Untuk mendeteksi sejauh mana seseorang telah memiliki suatu kompetensi tersebut di atas, maka diperlukan adanya indikator- indikator yang dapat teramati dan terukur. Dengan hasil pengamatan dan pengukuran itulah tingkatan penguasaan (*mastery and proficiency*) dalam jenis kompetensi tertentu akan dapat diketahui dengan mengacu pada kriteria keberhasilan kinerja minimal yang dapat diterima (*the minimal acceptable performance*) yang telah ditetapkan (disepakati) terlebih dahulu. Guru yang profesional adalah guru yang memiliki seperangkat kompetensi (pengetahuan, keterampilan, dan perilaku) yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya. Kompetensi yang harus dimiliki oleh guru berdasarkan Undang-Undang Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pada Bab IV Pasal 10 ayat 91, yang menyatakan bahwa “ kompetensi guru meliputi

⁵⁴ Ondi, *Loc. Cit.* h. 24- 45

pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.”⁵⁵

Kompetensi guru di Indonesia telah pula dikembangkan oleh proyek-proyek Pembinaan Pendidikan Guru (P3G) Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. Pada dasarnya kompetensi guru menurut P3G bertolak dari analisis tugas-tugas seseorang guru, baik sebagai pengajar, pembimbing, maupun sebagai administrator kelas. Setiap kegiatan belajar-mengajar selalu melibatkan dua pelaku aktif, yaitu guru dan siswa. Guru sebagai pengajar merupakan pencipta kondisi belajar siswa yang didesain secara sengaja, sistematis dan berkesinambungan⁵⁶. Untuk analisis tugas guru sebagai pengajar, maka kompetensi kinerja profesi keguruan (*generic teaching competencies*) dalam menampilkan aktual dalam proses belajar-mengajar minimal memiliki empat kemampuan, yakni:

- a. Merencanakan proses belajar mengajar.
- b. Melaksanakan dan memimpin/mengelola proses belajar mengajar.
- c. Menilai kemajuan proses belajar mengajar.
- d. Menguasai bahan pelajaran.⁵⁷

Keempat kemampuan diatas merupakan kemampuan yang sepenuhnya harus dikuasai oleh guru profesional. Kompetensi ini menyangkut kompetensi pedagogik guru yang merupakan kemampuan seorang guru dalam memahami karakteristik atau kemampuan yang dimiliki oleh murid melalui berbagai cara. Cara yang utama yaitu dengan memahami murid melalui perkembangan kognitif murid, merancang pembelajaran dan pelaksanaan pembelajaran serta evaluasi

⁵⁵ Ali Mudlofir, *Pendidik Profesional*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2012), h. 75

⁵⁶ Pupuh dan Sobry, *Strategi Belajar Mengajar*, (Bandung: PT. Reflika Aditama, 2010), h.8

⁵⁷ *Ibid.*, h. 77

hasil belajar sekaligus pengembangan murid.⁵⁸ Guru sebagai fasilitator memiliki peran memfasilitasi siswa- siswa untuk belajar secara maksimal dengan mempergunakan berbagai strategi, metode, media dan sumber belajar.⁵⁹

4. Sikap Profesional Guru

Menurut Glickman menegaskan bahwa seseorang akan bekerja secara profesional bilamana orang tersebut memiliki kemampuan (*ability*) dan motivasi (*motivation*). Maksudnya adalah seseorang akan bekerja secara profesional bilamana memiliki kemampuan kerja yang tinggi dan kesungguhan hati untuk mengerjakan sebaik-baiknya. Lebih lanjut Glickman, sesuai dengan pemikirannya diatas, seorang guru dapat dikatakan profesional bilamana memiliki kemampuan yang tinggi dan motivasi kerja tinggi.⁶⁰

Guru profesional akan tercermin dalam penampilan pelaksanaan tugas-tugas yang ditandai dengan keahlian baik dalam materi maupun dalam metode. Dengan keahliannya itu, seorang guru mampu menunjukkan otonominya, baik pribadi maupun sebagai pemangku profesinya. Disamping dengan keahliannya, sosok profesional guru ditunjukkan melalui tanggung jawabnya dalam melaksanakan seluruh pengabdianya profesional hendaknya mampu memikul dan melaksanakan tanggung jawab sebagai guru kepada peserta didik, orang tua,

⁵⁸ Victor Kurnia, "*Empat Kompetensi Guru Profesional*", VictorKurnia@yahoo.com, 13 Juli 2013

⁵⁹ Martinis, *Loc. Cit.* h. 27

⁶⁰ Ibrahim Bafadal, *Peningkatan Profesional Guru Madrasah Dasar*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), h.5

masyarakat, bangsa Negara, dan agamanya. Guru profesional mempunyai tanggung jawab sosial intelektual, moral, dan spiritual.⁶¹

5. Penilaian Kinerja Guru

Penilaian kinerja guru (PKG) dilakukan untuk mendapatkan guru bermutu baik dan profesional. Dalam kerangka inilah perlunya PKG dalam kaitannya dengan sertifikasi guru, yang dilanjutkan dengan pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB) sehingga terbangun perubahan berkesinambungan yang dimulai dari perubahan pola pikir guru.⁶²

Hasil penilaian kinerja tersebut dapat digunakan oleh guru, kepala sekolah, dan pengawas untuk melakukan refleksi terkait dengan tugas dan fungsinya dalam rangka memberikan layanan kepada masyarakat dan meningkatkan kualitas pendidikan melalui peningkatan kinerja guru. Secara sederhana dapat dikemukakan bahwa kinerja adalah unjuk kerja seseorang yang ditunjukkan dalam penampilan, perbuatan dan prestasi kerjanya. Sebagai akumulasi dari pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang telah dimilikinya. Sehubungan dengan pengertian tersebut penilaian kinerja guru 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. Dalam hal ini, pelaksanaan tugas utama guru tidak dapat dipisahkan dari kemampuannya dalam penguasaan pengetahuan, penerapan pengetahuan,

⁶¹*Ibid.*, h. 110

⁶² Mulyasa, *Uji Kompetensi dan penilaian Kinerja Guru*, h. 87

dan keterampilan sebagai kompetensi yang diperlukan sesuai amanat Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.⁶³

Dalam hal ini, penilaian kinerja juga bertujuan untuk menemukan secara tepat tentang kegiatan guru didalam kelas (*Classroom Management*), dan membantu mereka untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya yang akan memberikan kontribusi secara langsung pada peningkatan kualitas pembelajaran yang dilakukan, sekaligus membantu pengembangan karier guru sebagai tenaga profesional. Penilaian kinerja memberikan jaminan bahwa guru dapat bekerja atau melaksanakan pekerjaannya secara profesional dan mampu memberikan layanan yang berkualitas terhadap masyarakat, khususnya peserta didik.⁶⁴

D. Guru

1. Pengertian Guru

Secara etimologis, guru sering disebut pendidik. Dalam bahasa Arab, ada beberapa kata yang menunjukkan profesi ini, seperti *mudarris*, *mu'allim*, *murabbi* dan *mu'addib*, yang meski memiliki makna yang sama, namun masing-masing memiliki karakter yang berbeda. Di samping kata-kata tersebut, juga sering digunakan kata *ustadz* atau *syaikh*. Penyebutan ini tidak lepas dari rekomendasi Konferensi Pendidikan Internasional di Makkah pada tahun 1977, yang antara lain merekomendasikan bahwa pengertian pendidikan mencakup tiga pengertian, yaitu, *tarbiyah*, *ta'lim*, *ta'dib*. Maka pengertian guru atau pendidik

⁶³*Ibid.*, h. 88

⁶⁴*Ibid.*, h. 91

mencakup murrabi, muallim dan mu'addib⁶⁵. Pengertian murrabi mengisyaratkan bahwa guru adalah orang yang memiliki sifat rabbani, artinya orang yang bijaksana, bertanggung jawab, berkasih sayang terhadap siswa, dan mempunyai pengetahuan tentang rabb. Dalam pengertian mu'allim, ia mengandung arti bahwa guru adalah orang yang berilmu yang tidak hanya menguasai ilmu secara teoritik tetapi mempunyai komitmen yang tinggi dalam mengembangkan ilmu yang dimilikinya .sedangkan dalam konsep ta'dib, terkandung pengertian integrasi antara ilmu dan amal sekaligus.

Secara terminologis guru sering diartikan sebagai orang yang bertanggung jawab terhadap perkembangan siswa dengan mengupayakan perkembangan siswa dengan mengupayakan perkembangan seluruh potensi (*fitrah*) siswa, baik potensi kognitif, afektif, maupun potensi psikomotorik. Guru juga berarti orang yang dewasa yang bertanggung jawab memberikan pertolongan kepada siswa dalam perkembangan jasmani dan rohaninya agar mencapai tingkat kedewasaan, mampu berdiri sendiri memenuhi tugas-tugasnya sebagai hamba (*abd*) dan khalifah Allah (*khalifatullah*), dan mampu sebagai makhluk sosial dan sebagai makhluk individual yang mandiri. Hal ini dipertegas lagi dalam Undang- undang nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Bab 1 Pasal 1 ayat 1, bahwa yang dimaksud dengan guru adalah: Pendidik profesional yang memiliki 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.

⁶⁵ Rochman Chaerul dkk, *Pengembangan Kompetensi Kepribadian Guru*, (Bandung : Penerbit Nuansa Cendekia, 2011), hal. 23

Secara normatif, guru adalah mereka yang bekerja di Madrasah atau madrasah, mengajar, membimbing, melatih para siswa agar mereka memiliki kemampuan dan keterampilan untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi, juga dapat menjalani kehidupannya dengan baik. Secara umum dan dalam makna luas, guru adalah orang yang mengajari orang lain atau kelompok orang, baik di lembaga pendidikan formal maupun di lembaga pendidikan non formal, bahkan dilingkungan keluarga sekalipun.⁶⁶

Guru adalah orang yang sangat berpengaruh dalam proses belajar-mengajar. Oleh karena itu guru harus dapat membawa siswanya guru harus dapat membawa siswanya kepada tujuan yang ingin dicapai. Guru harus mampu menguasai siswanya.⁶⁷

2. Ciri- Ciri dan Syarat Profesi Guru

Khusus untuk jabatan guru, sebenarnya sudah ada yang mencoba menyusun kriterianya. misalnya *National Education Association (NEA)* yang menyarankan Kriteria berikut:

- a. Jabatan yang melibatkan kegiatan intelektual.
- b. Jabatan yang menggeluti suatu batang tubuh ilmu yang khusus.
- c. Jabatan yang memerlukan persiapan profesional yang lama. Dibandingkan dengan pekerjaan yang memerlukan latihan umum berkala.
- d. Jabatan yang memerlukan latihan dalam jabatan yang berkesinambungan.
- e. Jabatan yang menjanjikan karier hidup yang keanggotaannya permanen.
- f. Jabatan yang memerlukan baku (standar) sendiri.
- g. Jabatan yang lebih mementingkan layanan diatas keuntungan pribadi
- h. Jabatan yang mempunyai organisasi profesional yang kuat dan terjalin erat.⁶⁸

⁶⁶*Ibid*, h. 24-25

⁶⁷ Burhanuddin Salam, *Pengantar Pedagogik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2011), h.182

⁶⁸ Udin Syaefudin Saud, *Pengembangan Profesi Guru*, (Bandung: Alfabeta, 2010), h. 16

Profil tenaga pengajar ternyata bervariasi, tergantung pada cara mempersiapkan dan memandang apa yang menjadi peran dan tugas pokoknya.

- a. Guru sebagai pengajar, Guru harus menampilkan kepribadiannya sebagai cendekiawan dan sekaligus sebagai pengajar.
- b. Guru sebagai pengajar dan juga sebagai pendidik, ia harus menampilkan pribadinya sebagai ilmuwan dan sekaligus sebagai pendidik.
- c. Guru sebagai pengajar, Pendidik, dan juga agen pembaharuan dan pembangunan masyarakat.
- d. Guru yang berkewenangan berganda sebagai pendidik profesional dengan bidang keahlian lain selain kependidikan.⁶⁹

3. Tanggung Jawab Guru

Paling sedikit ada enam tugas dan tanggung jawab guru dalam mengembangkan profesinya, yakni:

- a. Guru sebagai pengajar lebih menekankan kepada tugas dalam merencanakan dan melaksanakan pengajaran.
- b. Tugas dan tanggung jawab guru sebagai pembimbing
Tugas dan tanggung jawab guru sebagai pembimbing member tekanan kepada tugas memberikan bantuan kepada siswa dalam memecahkan masalah yang dihadapinya.
- c. Tugas dan tanggung jawab sebagai administrator
pada hakikatnya merupakan jalinan antara ketatalaksanaan bidang pengajaran dan ketatalaksanaan pada umumnya.
- d. Guru bertugas sebagai pengembang kurikulum
tanggung jawab mengembangkan kurikulum membawa implikasi bahwa guru di tuntutan untuk selalu mencari gagasan-gagasan baru, menyempurnakan praktik pendidikan, khususnya dalam praktik pengajaran.
- e. Guru bertugas untuk mengembangkan profesi
Tanggung jawab mengembangkan profesi pada dasarnya ialah tuntutan dan panggilan untuk selalu mencintai, menghargai, menjaga, dan meningkatkan tugas dan tanggung jawab profesinya.guru harus sadar bahwa tugas dan tanggung jawabnya tidak bisa dilaksanakan oleh orang lain.
- f. Guru bertugas untuk membina hubungan dengan masyarakat
pendidikan bukan hanya tanggung jawab guru atau pemerintah, tetapi juga tanggung jawab masyarakat.⁷⁰

⁶⁹ Buchari Alma, *Guru Profesional*, (Bandung: Alfabeta, 2010), h. 130-131

⁷⁰*Ibid*, h. 33-34

4. Kode Etik Guru Indonesia

Guru Indonesia yang berjiwa Pancasila dan setia pada Undang- Undang Dasar 1945, turut bertanggung jawab atas terwujudnya cita-cita Proklamasi Kemerdekaan Republik Indonesia terpanggil untuk menunaikan karyanya dengan berpedoman pada dasar- dasar berikut:

- a. Guru berbakti membimbing anak didik seutuhnya untuk membentuk manusia pembangunan yang ber-Pancasila.
- b. Guru memiliki kejujuran profesional dalam menerapkan kurikulum sesuai dengan kebutuhan anak didik masing-masing.
- c. Guru mengadakan komunikasi terutama dalam memperoleh informasi tentang anak didik, tetapi menghindari diri dari segala bentuk penyalahgunaan.
- d. Guru menciptakan suasana kehidupan Madrasah dan memelihara hubungan dengan orang tua murid sebaik-baiknya bagi kepentingan anak didik.
- e. Guru memelihara hubungan baik dengan masyarakat di sekitar sekolahnya maupun masyarakat yang lebih luas untuk kepentingan pendidikan.
- f. Guru secara sendiri-sendiri dan atau bersama-sama berusaha mengembangkan dan meningkatkan mutu profesinya.
- g. Guru menciptakan dan memelihara hubungan antara sesama guru baik berdasarkan lingkungan kerja maupun di dalam hubungan keseluruhan.
- h. Guru secara bersama-sama memelihara, membina dan meningkatkan mutu organisasi guru profesional sebagai sarana pengabdianya.
- i. Guru melaksanakan segala ketentuan yang merupakan kebijakan pemerintah dalam bidang pendidikan.⁷¹

⁷¹ Mujtahid, *Pengembangan Profesi Guru*, (Malang: UIN MALIKI PRESS, 2011), h. 43

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

G. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian lapangan (field research), yang bersifat deskriptif analitik yang menggunakan “pendekatan kualitatif, yaitu uraian naratif mengenai suatu proses tingkah laku subjek sesuai dengan masalah yang diteliti”⁷². Penelitian ini menggambarkan tentang Peran Kewirausahaan Kepala Sekolah Terhadap Inovasi dan Kreativitas Sekolah di MAN Talang Leak Kecamatan Bingin Kuning Kabupaten Lebong, Kabupaten Rejang Lebong.

2. Waktu Dan Tempat Penelitian

a. Waktu

Penelitian ini dilakukan di MAN Talang Leak Kecamatan Bingin Kuning Kabupaten Lebong selama dua bulan, terhitung

b. Tempat

Tempat penelitian di MAN Talang Leak Kecamatan Bingin Kuning Kabupaten Lebong Kabupaten Rejang Lebong. Peneliti tertarik melakukan penelitian di sekolah ini karena sekolah ini di pimpin oleh seorang kepala sekolah wirausahawan. Kepala sekolah

⁷² Amirul Hadi dan Haryono, Metode penelitian Pendidikan, Pustaka Setia, Jakarta : 1998, Hal. 17

MAN Talang Leak Kecamatan Bingin Kuning Kabupaten Lebong adalah seorang kepala sekolah yang kreatif dan inovatif, beliau dapat membimbing dan melatih para guru dan staf tata usaha untuk menumbuhkan dan mengembangkan jiwa kewirausahaan guna menciptakan sekolah yang berbasis inovasi dan kreativitas yang sedang menjadi trend utama dalam dunia pendidika saat ini.

3. Subjek Atau Informan Penelitian

Yang dimaksud dengan “subjek adalah objek yang akan diteliti⁷³”. Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa subjek atau infoman adalah bagian dari seluruh objek penelitian. Penelitian ini merupakan penelitian diskriptif kualitatif sehingga diperlukan subjek atau informan penelitian. Subjek penelitian adalah “benda, hal, atau orang, tempat data untuk variabel yang dipermasahkan”⁷⁴. Dalam penelitian ini informan utamanya adalah Kepala Sekolah MAN Talang Leak Kecamatan Bingin Kuning Kabupaten Lebong, informasi pendukung didapat dari para tenaga pendidiki baik guru maupun non guru dan siswa.

4. Sumber data.

Dalam penelitian ini data yang penulis kumpulkan adalah sebagai berikut:

a. Data Primer .

⁷³ Ibid, Hal 108.

⁷⁴ Suharsimi Arikunto , *Prosedur Penelitian Suatu Pendidikan Praktis*, Rineka Cipta , Jakarta : 1998, Hal. 200

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari kepala sekolah, melalui wawancara, dan pengamatan secara langsung.

b. Data Sekunder

Data sekunder atau data pendukung (sekunder) Yaitu data yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan oleh pihak pengumpul data primer atau oleh pihak lain⁷⁵. Data pendukung didapatkan melalui dokumen sekolah, keadan dewan guru, kondisi lingkungan sekolah, keadaan sarana prasarana pendidikan yang ada dari berbagai literatur yang ada kaitannya dengan masalah penelitian.

5. Tehnik Pengumpulan Data

Penelitian ini sangat membutuhkan data-data yang akurat serta valid. Penulis menggunakan beberapa metode pengumpulan data berikut ini:

- a. Observasi adalah pengamatan secara langsung untuk mengetahui keadaan atau situasinyang ada hubungannya dengan daerah objek penelitian (lapangan). “Metode observasi ialah pengumpulan data dengan cara pengamatan penelitian secara langsung terhadap objek penelitian”⁷⁶. Dengan menggunakan metode observasi ini peneliti mengamati secara langsung kegiatan kewirausahaan yang dijalankan di MAN Talang Leak Kecamatan Bingin Kuning Kabupaten Lebong, yang di bimbing dan dilatih secara langsung oleh kepala sekolah, di sini kepala sekolah berperan melatih para guru, staf tata usaha, dan

⁷⁵*Ibid.*, h. 70

⁷⁶ Koentjaraningrat, *Metode-metode Penelitian Masyarakat*, Gramedia, Jakarta:1987, Hal. 109

peserta didik dalam bidang perkebunan sekolah yang menjadi inovasi sekolah dalam bidang kewirausahaan.

- b. Wawancara yaitu suatu bentuk komunikasi verbal semacam percakapan yang bertujuan memperoleh informasi. “Metode wawancara digunakan dalam suatu penelitian yang bertujuan mengumpulkan keterangan tentang kehidupan manusia dalam suatu masyarakat serta pendidikan mereka”⁷⁷.
- c. Dokumentasi adalah “cara pengambilan data dengan mengambil data dari catatan- catatan, buku-buku atau data-data yang telah ada”⁷⁸. “Metode dokumentasi digunakan bila penyelidikan ditunjukkan pada sumber-sumber dari dokumentasi”⁷⁹. Maka metode dokumentasi digunakan pada penelitian ini, dalam mengumpulkan data-data yang telah terdokumentasi seperti sejarah sekolah, jumlah siswa, jumlah guru, sarana dan prasarana yang mendukung proses belajar di MAN Talang Leak Kecamatan Bingin Kuning Kabupaten Lebong.

6. Teknik Analisa Data

Data yang diperoleh baik dari observasi, wawancara, dokumentasi, maupun literatur lainnya akan di deskripsikan secara induktif sehingga akan disajikan sesuai dengan aturan karya tulis ilmiah yang ada. Kemudian penulis menganalisa data ini sehingga dapat disederhanakan dan mudah dipahami, data akan dianalisa secara deskriptif dan analisa ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yaitu dalam bentuk uraian

⁷⁷*Ibid.*, h. 73

⁷⁸ Nasution, Pengantar Metodologi Research, Rajawali, Jakarta: 1982, Hal. 113.

⁷⁹ Winarto Suratman, Pengantar Penelitian Ilmiah metode dan Teknik, Tarsito, Bandung: 1990, Hal. 66.

guna mendapat gambaran secara menyeluruh tentang bagaimana Peran Kewirausahaan Kepala Sekolah dalam melatih dan membimbing para guru terhadap inovasi dan kreativitas di MAN Talang Leak Kecamatan Bingin Kuning Kabupaten Lebong. “Langkah-langkahnya adalah mengelolah data yang dihimpundari sumbernya, maka penulis akan menganalisa data tersebut menurut teori “Miles Heberman”⁸⁰. Yaitu pertama dengan langkah-langkah reduksi yang merupakan proses pengeditan, penyaringan data sehingga menjadi data yang akurat, yang kedua penyajian yaitu menyusun data yang ada sesuai dengan bidangnya masing-masing melalui analisis dan ditafsirkan secara kualitatif, dan ketiga menarik kesimpulan dengan jalan deduktif dan induktif.

7. Tehnik Penguji Keabsahan Data

Dalam pengelolaan data yang telah terkumpul dari informan yang terlibat, agar kebenaran data dapat diyakini keabsahannya, maka penulis menggunakan metode Trigulasi. Uji keabshan melalui trigulasi ini dilakukan karena dalam penelitian kualitatif, untuk menguji keabsahan informasi tidak dapat dilakukan dengan alat-alat uji statistik. Begitu pula materi kebenaran tidak diuji berdasarkan kebenaran alat, sehingga substansi kebenaran tergantung pada kebenaran intersubjektif. Oleh karena itu, “sesuatu dianggap benar apabial kebenaran itu mewakili

⁸⁰*Ibid.*, h. 73

kebenaran orang banyak atau kebenaran stakeholder”⁸¹. Data atau informasi dari satu pihak harus dicek kebenarannya dengan cara memperoleh data itu dari sumber lain, yaitu dari pihak kedua, ketiga dan seterusnya dengan menggunakan metode yang berbeda-beda. Tujuannya adalah membandingkan informasi tentang hal yang sama yang diperoleh dari berbagai pihak, agar ada jaminan tentang tingkat kepercayaan data⁸².

⁸¹ Burhan Bingin Kuning, Analisis Data Penelitian Kualitatif, Raja Grafindo Persada, Jakarta: 2003, Hal. 193

⁸² Nasution, Metode Penelitian Naturalistic-kualitatif, Transito, Bandung : 1988, hal.10

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Kondisi Obyektif Wilayah

1. Sejarah singkat MAN I Lebong Kecamatan Bingin Kuning Kabupaten Lebong

a. Profil Madrasah

- MAN yang ada di Desa Talang leak sudah berdiri sekitar tahun 1990. Masih berstatus pilial MAN I Curup sesuai dengan SK Dirjen Bimbaga Departemen Agama RI No. 72/E/1986. Tanggal 18 Oktober 1986. Setelah terbentuknya daerah otonomi/pemekaran Kabupaten Rejang Lebong dengan Kecamatan Muara Aman, pada tahun 2003. Maka terbentuklah Kabupaten Lebong, seiring dengan kebijakan pemerintah dalam hal ini Kemeneterian Agama, maka MAN I Lebong berdiri sendiri sesuai dengan perkembangan otonomi dengan diterbitkannya SK Negeri KEP Menteri Agama RI No. 558 Tahun 2003. Dengan Nomor Daftar Sekolah (NDS) 015 Nomor Statistik Madrasah (NSM) 311170205018. Dengan Luas Tanah 7244 m² (Sertifikat No. 4.000 691 B. 1999).

Nama Madrasah : MAN I Lebong

Status : Negeri Terakreditasi (A)

Alamat : Jl. Serban Kuning Ds. Pelabuhan Talang

Leak Kecamatan Bingin Kuning

Kabupaten Lebong Kode Pos 39162

Provinsi : Bengkulu
Kabupaten/Kota : Kabupaten Lebong
Kecamatan : Bingin Kuning
Desa : Pelabuhan Talang Leak I

b. Letak Georafis MAN I Lebong Kecamatan Bingin Kuning
Kabupaten Lebong

MAN I Lebong berada didesa Pelabuhan Talang Leak I Kecamatan
Bingin Kuning Kabupaten Lebong. Adapun letak batas-batas
wilayah geogrfis MAN I Lebong Kecamatan Bingin Kuning
Kabupaten Lebong adalah :

1. Sebelah Timur berbatasan dengan rumah warga/penduduk dan
jalan raya.
 2. Sebelah Barat berbatasan dengan persawahan warga/penduduk.
 3. Sebelah Selatan berbatasan dengan persawahan/kebun dan
rumah warga/penduduk.
 4. Sebelah Utara berbatasan dengan rumah warga/penduduk dan
jalan raya.
2. Tenaga Pengajar

Tenaga pengajar MAN I Lebong Kecamatan Bingin Kuning
Kabupaten Lebong berjumlah 20 orang dengan rincian tugasnya
sebagai berikut :

Tabel I

Pembagian Jam Mengajar Guru Tetap/Tidak Tetap MAN I Lebong

No	Nama	Mapel	Kelas						Jml	Jml Jam	KET
			X IPA	X IPS	XI IPA	XI IPS	XII IPA	XII IPS			
1.	Harta, M.Pd	B.Ingg	2				4		6	6	GT/sertif ikasi
2.	Drs. Bustamar	fiqih	2	2	2	2	2	2	12	16	GT/sertif ikasi
		SKI					2	2	4		
3.	Emi Suswati, S.Pd	Biologi	3	2	4	2	4		15	15	GT/sertif ikasi
4.	Agung Yuniarto,S.Pd	Kimia	3	2	4	2	4		15	15	GT/sertif ikasi
5.	Juniati, S.Pd.I	BK									GT/sertif ikasi
6.	Nopi Epi Puspita, S.Pd.I	B.Arab	4	4	3	3	2	3	18	24	GT/sertif ikasi
		Al-Qur'an Hadits			2	2	2		6		
7.	Surya Atmaja, S.Pd.I	Aqidah Akhlaq	2	2	2	2	2	2	12	12	GT
8.	Dori Ansori, S.Pd	B.Ingg		2	2	2		4	10	10	GT
9.	Sri Rejeki H. S.Pd	SKI	2	2	2	2			8	16	GTT
		Seni	1	1	2	2	1	1	8		
10.	Rewi Arisandi, S.Pd	Fisika	3	2	4		4	4	13	13	GTT
11.	Thamrin, S.Pd	PKn	2	2	2	2	2	2	12	12	GTT
12.	Dore Sumarlin, S.Pd	MTK				4	7	6	17	17	GTT
13.	Nopisyah, S.Pd	Geogrifi	2	3	2	4		3	14	14	GTT
14.	Candra Hartawan, S.Pd.I	Al – Qur'an Hadits	2				2	2	6	6	GTT
15.	Nasrul, S.Pd.I	Sej. Indo	2	2	2	2			8	15	GTT
		SKI		2		2		3	7		
16.	Purna Nengsi, S.Pd	Ekonomi	2	3	2	4		4	15	15	GTT
17.	Zainul Arifin	Penjas kes	2	2	2	2	2	2	12	12	GTT
18.	Dina Margareta, S.Pd.I	SOS	2	3		3		3	11	15	GTT
		TIK					2	2	4		
19.	Esri Yuniati, S.Pd	B.Indonesia	4	4	4	4	4	4	24	24	GTT
20.	Herlina. S.Pd	MTK	6	4	6				16	20	GTT
		Prakarya	1	1	1	1			4		

Jumlah	48	48	48	48	45	45	282	282
--------	----	----	----	----	----	----	-----	-----

Sumber :Dokumen MAN I Lebong

Tabel II

Tenaga pengajar MAN I Lebong

NO	NAMA	JABATAN GURU MATA PELAJARAN	STATUS
1.	Harta. M.Pd NIP 197203102002121001	Kepala Madrasah/ Bahasa Inggris	PNS
2.	Drs. Bustamar NIP 196004121993031002	Fiqih dan SKI	PNS
3.	Emi Suswati, S.Pd NIP 197812112000122002	Biologi	PNS
4.	Agung Yuniarto, S.Pd NIP 197106272005011005	Kimia	PNS
5.	Juniati, S.Pd.I NIP 197706072005012008	BK	PNS
6.	Nopi Epi Puspita, S.Pd.I NIP 197801012007102006	Bahasa Arab dan Al-Qur'an dan Al-Hadits	PNS
7.	Surya Atmaja, S.Pd.I NIP 198803292011011005	Aqidah Akhlaq	PNS
8.	Dori Ansori, S.Pd NIP 197901202014111002	Bahasa Inggris	PNS
9.	Sri Rejeki Handayani, S.Pd.I	Seni dan SKI	Honorar
10.	Andre Rafi Kurniawan, S.Pd	Matematika	Honorar
11.	Thamrin, S.Pd	Pendidikan dan Kewarga Negaraan (PKN)	Honorar
12.	Dores Sumarlin, S.Pd	Matematika	Honorar
13.	Nia Areka, S/Pd	Geografi dan Sejarah	Honorar
14.	Efri Melyani, S.Pd	Sejarah Indonesia dan Sejarah (IPS)	Honorar
15.	Wita Yuniarti, S.Pd	Al-Qur'an dan Al-Hadits	Honorar
16.	Pursa Nengsi, S.Pd	Ekonomi	Honorar
17.	Dina Margareta, S.Pd.I	Sosiologi	Honorar
18.	Zainul Arifin	Penjaskes	Honorar

19.	Meli Oktavia, S.Pd	Sosiologi	Honoror
20.	Esri Yunita, S.Pd	Bahasa Indonesia	Honoror

Sumber :Dokumen MAN I Lebong Kecamatan

Tabel III

Pembagian Tugas Tambahan Guru Tetap (Wakil Kepala Madrasah, Kepala Perpustakaan dan Kepala Laboratorium

NO.	NAMA/NIP	TUGAS TAMBAHAN	KET
1.	Agung Yuniarto, S.Pd NIP. 197106272005011005	Waka Bidang Kurikulum	
2.	Juniati, S.Pd.I NIP 197706072005012008	Waka Bidang Kesiswaan	
3.	Drs. Bustamar NIP 196004121993031002	Waka Bidang Humas dan Sarana dan Prasarana	
4.	Emi Suswati, S.Pd NIP 197812112000122002	Kepala Laboratorium IPA	
5.	Surya Atmaja, S.Pd.I NIP 198803292011011005	Kepala Lab. Komputer	
6.	Dori Ansori, S.Pd NIP 197901202014111002	Kepala Perpustakaan	

Sumber :Dokumen MAN I Lebong

Tabel IV

Keadaan Personil / Guru MAN I Lebong

No.	NAMA	JABATAN	STATUS
1.	Harta. M.Pd NIP 197203102002121001	Kepala Madrasah	PNS
2.	Drs. Bustamar NIP 196004121993031002	Wk. Bidang Sarana dan Prasarana dan Pembina Tahfis Qur'an KLS. X	PNS

3.	Emi Suswati, S.Pd NIP 197812112000122002	Kepala Lab. IPA dan Pembina Aksioma dan Bnedahara BOS dan Pembina KSM Biologi	PNS
4.	Agung Yuniarto, S.Pd NIP 197106272005011005	Wk. Bidang Kurikulum dan Pembina KSM Kimia	
5.	Juniati, S.Pd.I NIP 197706072005012008	Wk. Bidang Kesiswaan dan Pembina Tahfis Qur'an KLS XI	PNS
6.	Nopi Epi Puspita, S.Pd.I NIP 197801012007102006	Pembina Tahfis Qur'an KLS XII dan Wali Kelas XII IPS	PNS
7.	Surya Atmaja, S.Pd.I NIP 198803292011011005	Kepala Lab. Komputer	PNS
8.	Dori Ansori, S.Pd NIP 197901202014111002	Kepala Perpustakaan dan Wali Kelas XI IPS	PNS
9.	Sri Rejeki Handayani, S.Pd.I	Pembina Kesenian dan Wali Kelas XII IPA	Honorar
10.	Andre Rafi Kurniawan, S.Pd	Pembina Pramuka	Honorar
11.	Thamrin, S.P.d	Pembina English Club	Honorar
12.	Dores Sumarlin, S.Pd	Pembina Pramuka	
13.	Nia Areka, S/Pd		
14.	Efri Melyani, S.Pd		
15.	Wita Yuniarti, S.Pd		
16.	Pursa Nengsi, S.Pd	Pembina KSM Ekonomi	
17.	Dina Margareta, S.Pd.I	Pembina UKS dan Pengelola Perpustakaan	Honorar
18.	Zainul Arifin	Pembina Olah Raga	Honorar
19.	Meli Oktavia, S.Pd		Honorar
20.	Esri Yunita, S.Pd	Pembina Paskibra	Honore

Sumber :Dokumen MAN I Lebong

Tabel V

Susunan personil staf Tata Usaha MAN I Lebong

NO.	NAMA	NIP	JABATAN	KET
1.	Harta. M.Pd	197203102002121001	Kepala Madrasah	PNS
2.	Mat Syairun	196904021990031001	Kepala	PNS
3.	Emi Suswati, S.Pd	197812112000122002	1. Bendahara 2. Pengelola Lab. Biologi	PNS
4.	Surya Atmaja, S.Pd.I	198803292011011005	1. Kesiswaan 2. Operatur Keuangan	PNS
5.	Chairul		1. Petugas Kebersihan 2. Urusan Inventarisasi	Honoror
6.	Aniatul Aini,		1. Pengelola Lab. 2. Persuratan	Honoror
7.	M. Ilham Hadits, S.Pd.I		1. Urusan Persuratan 2. Urusan Administrasi Kepegawaian	Honoror
8.	Yahuza Iskaryot		1. Satpam Sekolah	Honoror
9.	Nurlaili		1. Penjaga Sekolah	Honore
10.	M. Isral Nawawi, S.Pd.I		1. Urusan Persuratan 2. Operator	Honoror

Sumber :Dokumen MAN I Lebong

Tabel VI

Susunan daftar Pembina KSM MAN I Lebong

NO.	NAMA	KETERANGAN
1.	Agung Yuniarto, S.Pd NIP 197106272005011005	Pembina KSM Kimia
2.	Emi Suswati, S.Pd NIP 197812112000122002	Pembina KSM Biologi
3.	Herlina, S.Pd	Pembina KSM Matematika
4.	Rewi Arisandi, S.Pd	Pembina KSM Fisika

5.	Purna Nengsi, S.Pd	Pembina KSM Ekonomi
6.	Nopisyah, S.Pd	Pembina KSM Geografi

Sumber :Dokumen MAN I Lebong

Tabel VII
Susunan Panitia KSM MAN I Lebong

NO.	NAMA	JABATAN		KET
		Kedinasan	Kepanitiaan	
1.	Harta, M.Pd NIP 197203102002121001	Kepala Madrasah	Penanggung Jawab	
2.	Agung Yuniarto, S.Pd NIP 197106272005011005	Wakil Kurikulum	Ketua	
3.	Emi Suswati, S.Pd NIP 197812112000122002	Guru	Bendahara	
4.	Surya Atmaja, S.Pd.I NIP 198803292011011005	Guru	Sekretaris	

Sumber :Dokumen MAN I Lebong

Tabel VIII
Pembagian Tugas Tambahan Guru dalam Kegiatan Intra Kurikuler dan Ekstra Kurikuler MAN I lebong

NO	NAMA	TUGAS TAMBAHAN	KET
1.	Nopi Epi Puspita, S.Pd.I NIP 197801012007102006	Pembina OSIS	
2.	Emi Suswati, S.Pd NIP 197812112000122002	Pembina AKSIOMA	
3.	Agung Yuniarto, S.Pd NIP 197106272005011005	Pembina KSM	
4.	Drs. Bustamar NIP 196004121993031002	Pembina Tahfiz Qur'an KLS X. Surat Arrahman	
5.	Juniati, S.Pd.I NIP 197706072005012008	Pembina Tahfiz Qur'an KLS XI. Surat Annaba'	

6.	Nopi Epi Puspita, S.Pd.I NIP 197801012007102006	Pembina Tahfiz Qur'an KLS XII. Surat Yasin	
7.	Zainul Arifin	Pembina Olah Raga	
8.	Dores Sumarlin, S.Pd	Pembina Pramuka	
9.	M. Ilham Hadits, S.Pd.I	Pembina ROHIS	
10.	Esri Yunita, S.Pd	Pembina Paskibra	
11.	Sri Rejeki Handayani, S.Pd.I	Pembina Kesenian	
12.	Dina Margareta, S.Pd.I	Pembina UKS dan Pengelola Perpustakaan	

Sumber :Dokumen MAN I Lebong

Tabel IX

Pembagian Tugas Tambahan Guru / Wali Kelas MAN I Lebong Lebong

NO.	NAMA	TUGAS TAMBAHAN	KET
1.	Herlina, S.Pd	Wali Kelas X. IPA	Honorar
2.	Nasrul, S.Pd.I	Wali Kelas X. IPS	Honorar
3.	Rewi Arisandi, S.Pd	Wali Kelas XI. IPA	Honorar
4.	Dori Ansori, S.Pd NIP 197901202014111002	Wali Kelas XI. IPS	PNS
5.	Sri Rejeki Handayani, S.Pd	Wali Kelas XII. IPA	Honorar
6.	Nopi Epi Puspita, S.Pd.I NIP 197801012007102006	Wali Kelas XII. IPS	PNS

Sumber :Dokumen MAN I Lebong

Tabel X

Pembagian Tugas Tambahan Guru (Guru piket) MAN I Lebong

Senin	Selasa	Rabu
1. Nopi Epi Puspita, S.Pd.I	1. Dores Sumarlin, S.Pd	1. Juniati, S.Pd.I

2. Dori Ansori, S.Pd	2. Herlina, S.Pd	2. Sri Rejeki Handayani, S.Pd
Kamis	Jum'at	Sabtu
1. Purna Nengsih, S.Pd	1. Drs. Bustamar	1. Dina Margareta, S.Pd
2. Rewi Arisandi, S.Pd	2. Nasrul, S.Pd.I	2. Esri Yunita, S.Pd

Sumber :Dokumen MAN I Lebong

Tabel XI

Data siswa/i MAN I Lebong

Data siswa/i (5 TAHUN TERAKHIR)

NO	TAHUN PELAJARAN	KELAS			JUMLAH	KET
		X	XI	XII		
1	2012/2013	87	68	43		
2	2013/2014	23	45	52	120	
3	2014/2015	48	35	55	138	
4	2015/2016					
5	2016/2017					

Sumber :Dokumen MAN I Lebong

SISWA DROUP AUT

NO	TAHUN PELAJARAN	JUMLAH	KET
1	2012/2013	11	
2	2013/2014	27	
3	2014/2015	9	
4	2015/2016		
5	2016/2017		
	2017/2018		

Sumber :Dokumen MAN I Lebong

DATA KELULUSAN SISWA KELAS XII IPA/IPS

NO	TAHUN PELAJARAN	JUMLAH		KET
		IPA	IPS	
1	2012/2013	100 %	100 %	LULUS
2	2013/2014	100 %	100 %	LULUS
3	2014/2015	100 %	100 %	LULUS
4	2015/2016	100 %	100 %	LULUS

Sumber :Dokumen MAN I Lebong

I. VISI

Terwujudnya Peserta Didik yang Islami, Berakhlak Mulia, Cerdas dan, Berkompetitif di Kabupaten Lebong.

II. MISI

1. Meningkatkan kualitas Proses Belajar Mengajar
2. Membiasakan Peserta Didik Mengimplementasikan Ajaran Islam Dalam Kehidupan Sehari-hari
3. Meningkatkan Prestasi Akademik Lulusan yang Siap Bersaing di Perguruan Tinggi
4. Membimbing Peserta Didik, Menumbuh Kembangkan Potensi Diri Sesuai dengan Bakat, Potensi Diri sesuai dengan Bakat dan Minat agar Memiliki Pengetahuan dan Keterampilan Sehingga Mampu Hidup Mandiri di Tengah Masyarakat
5. Meningkatkan Eksistensi Madrasah di Tengah Masyarakat

B. HASIL PENELITIAN

1. Upaya Kepala MAN I Lebong Dalam Bekerja

1). Gambaran upaya Kepimimpinan Kepala MAN I Lebong Kecamatan Bingin Kuning Kabupaten Lebong

Upaya seorang pemimpin yang diterapkan oleh Kepala Madrasah merupakan hal yang sangat penting, karena dia sebagai pelaksana, perencana, seorang ahli, pemberi ganjaran dan pujian, beserta hukuman dan juga sebagai pengawas, terhadap semua yang ada di lingkungan Madrasah, terutama sekali dalam mengkondisikan etos kerja dan kinerja para Guru dan Staf/karyawan.

MAN I Lebong sebelum kepemimpinan Bapak Harta, M.Pd. menurut informasi sementara bahwa kondisi Madrasah belum begitu kondusif, serta efektif mungkin dikarenakan tempat tinggal kepala Madrasah pada saat itu masih mengulang antara Curup – Lebong, sehingga koordinasi semua kegiatan yang ada di Madrasah, termasuk kedisiplinan para tenaga pengajar/dewan guru, siswa, dan lain-lain. Kurang terkoordinir dengan baik.

Observasi Penulis terhadap Kepala MAN I Lebong yaitu : Bapak Harta. M.Pd yang sedang memantau kegiatan proses belajar mengajar bersama Bapak Agung Yuniarto. S.Pd (Waka. Bidang Kurikulum) sambil berdiskusi mengenai kelancaran kegiatan guru yang mengajar di kelas.

Berdasarkan keterangan diatas, seorang Kepala Madrasah harus memiliki kepekaan terhadap bawahannya guna menciptakan suasana yang kondusif dalam peningkatan proses belajar mengajar dan selalu memperhatikan, serta mengevaluasi hasil

kegiatan para guru dalam proses belajar mengajar, bekerja sama dengan wakilnya dibidang kurikulum yang diberi amanat. Dalam hal ini guru akan terasa diawasi dan diperhatikan, maka apabila seorang guru tidak menjalankan tugasnya, akan terasa diawasi dan diperhatikan oleh kepala Madrasah. Bagi guru beserta staf (karyawan), sosok kepemimpinan seorang Kepala Madrasah adalah seorang yang memiliki kemampuan, keahlian, ketrampilan, pelaksana, perencana, dan pengambilan keputusan yang bersifat pujiaan, penghargaan, serta kebijakan yang tidak membebankan bawahannya. Dan serta mampu mengarahkan, memotivasi tentang pentingnya memiliki semangat kerja (etos kerja), demi tercapainya tujuan pendidikan.

Bagi karyawan beserta staf, seorang Kepala Madrasah yang pantas menjadi panutan adalah Kepala Madrasah yang memiliki kemampuan, terampil, cerdas, ahli, merencanakan, melaksanakan, mengarahkan, memberi penghargaan dan pujian serta hukuman yang tidak membebankan serta, bertanggung jawab dan punya sikap terbuka dalam mewujudkan iklim kerja yang sehat dan kondusif, sehingga akan terasa etos kerja pada guru di Madrasah. Jika iklim kerja suatu organisasi dapat merangsang kerja yang kondusif, hendaknya dilengkapi dengan sarana dan prasarana yang memadai bagi para guru beserta anak didik, maka iklim kerja yang demikian akan memberikan sumabnngsi yang besar bagi peningkatan etos kerja dan kinerja guru.

Upaya Kepemimpinan Kepala Madrasah, dalam dunia pendidikan amat penting dalam rangka mewujudkan keberhasilan tujuan pendidikan itu sendiri. Upaya pemimpin dalam pendidikan bukan hanya sekedar sebagai seorang kepala yang hanya membedakan atasan dengan bawahan, akan tetapi lebih dari itu, harus benar-benar mencerminkan diri sebagai pemimpin pendidikan yang dapat menjadi motor penggerak, pemberi dorongan, dapat memberi petunjuk yang mengarah kepada hal-hal yang positif, dan sebagai seorang pendidik yang memadai baik dari segi kualitas maupun kuantitas pemimpin.

Berikut hasil wawancara penulis dengan Kepala MAN I Lebong Kecamatan Bingin Kuning Kabupaten Lebong.

Menurut saya sebagai seorang pelaksana, untuk meningkatkan etos kerja dan kinerja guru, perlu adanya kesadaran dan ikhlas dalam melaksanakan tugasnya, disamping itu adanya pembinaan bertahap/berkala, kepada seluruh guru dengan cara mengingatkan kembali serta melengkapi administrasi-administrasi yang menjadi kebutuhan masing-masing sesuai dengan tugas dan fungsinya sesuai dengan SK tugas, dan juga adanya upaya melalui Pembinaan (SP) atau kelengkapan yang dimiliki oleh para guru itu sendiri, dan serta melakukan evaluasi dan supervisi sesuai dengan fakta integritas yang disepakati bersama diatas matrai 6000.⁸³

Berdasarkan wawancara penulis dengan Kepala Madrasah, untuk melihat usaha dalam meningkatkan etos kerja adalah perlu adanya perhatian dan pembinaan bertahap baik masalah proses kelancaran KBM maupun kedisiplinan guru dalam melaksanakan tugasnya, untuk lebih terbuka dan transparan terhadap guru perlu

⁸³ Kepala MAN I Lebong Harta, M.Pd, wawancara, senin, 22 Agustus 2016, pukul. 09.00

adanya komitmen bersama dan kesepakatan bersama yaitu berupa fakta integritas yang disepakati diatas materai sehingga dengan cara ini maka tidak ada dusta diantara guru dengan Kepala Madrasah dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya serta hak-hak nya guru.

Untuk lebih jelas supaya tidak ada kesimpang siuran dari apa yang disampaikan oleh Kepala Madrasah, maka penulis mewawancarai salah seorang yang mewakili guru-guru yaitu, pak Agung, (Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum)

Menurutnya apa yang disampaikan oleh Kepala Madrasah dia sangat merespon dan mendukung sekali sesuai dengan apa yang telah diusahakan. Dia (Kepala MAN I Lebong) dalam menjalankan tugasnya, telah melaksanakan apa yang akan disiapkan demi untuk meningkatkan etos kerja. Salah satunya adalah menanamkan rasa kesadaran yang tinggi dan keikhlasan dalam bekerja, serta membuat Surat Pembinaan dan fakta integritas. Melalui bukti fisik yang dibuat secara bersama.⁸⁴

Hal senada juga disampaikan oleh pak Bustamar(Wakil Kepala Madrasah Bidang Humas dan Sarpras) tentang pendapat apa yang disampaikan oleh Pak Agung.

Menurut dia seperti apa yang disampaikan oleh pak Agung, dia (Kepala MAN I Lebong) pernah melaksanakan pembinaan berupa kesadaran dalam bekerja dan keikhlasan dalam melaksanakan tugas serta Surat Pembinaan dan fakta integritas demi meningkatkan etos kerja guru, staf/karyawan. Itu telah diungkapnya dalam bentuk bukti fisik.⁸⁵

Berdasarkan wawancara tersebut dapatlah dipahami bahwa Kepala Madrasah memiliki upaya yang sangat penting

⁸⁴ Wakil Kepala MAN I Lebong, Agung Yuniarto, S.Pd. wawancara, Kamis, 22 Agustus 2016. Pukul. 09.00 Wib

⁸⁵ Wakil Kepala MAN I Lebong, Bustamar, Drs, wawancara, Senin, 29 Agustus 2016. Pukul. 09.00 Wib

kebaradaannya menjadi semangat dalam memotivasi berbagai aktivitas di MAN I Lebong. Aktivitas tersebut tentu kemampuan Kepala Madrasah dalam memaknai dan menjalankan Visi dan Misi MAN I Lebong, maka akan nampak arah serta tujuan Kepala MAN I Lebong serta para dewan guru dalam menjalankan kewajiban serta tanggung jawab dalam meningkatkan etos kerja serta kinerjanya.

Ibu Nopi (salah seorang guru bidang studi), berpendapat tentang apa yang diungkapkan dan disampaikan oleh Pak Agung dan pak Bustamar.

Sangat setuju sekali, karena dengan adanya upaya bapak (Kepala MAN I Lebong) dalam melaksanakan tugasnya, Dia berusaha terhadap kami (para dewan guru) untuk menanamkan rasa kesadaran dan keikhlasan yang tinggi dalam bekerja yang tujuannya hanya untuk kepentingan kita semua, salah satu usaha yang dilakukannya adalah membuat fakta integritas yang gunanya agar kita semua tahu apa yang sama dikerjakan dan dilaksanakan sehingga tidak ada lagi kecurigaan sesama kita, dan serta membuat Surat Pembinaan (SP) ini sebagai bukti fisik dari fakta integritas yang telah disepakati. Tujuannya adalah supaya kita saling mengevaluasi kembali dari apa yang telah kita jalani apabila ada pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan oleh para guru dan staf/karyawan.⁸⁶

Dari hasil wawancara diatas, dapatlah dipahami, bahwa dalam upaya peningkatan etos kerja gurudi MAN I Lebong, perlu adanya kesepakatan bersama dan juga adanya pembinaan-pembinaan secara bertahap. Jadi etos kerja adalah suatu usaha yang dilakukan seseorang untuk mendatangkan hasil kepuasan baik lahir maupun bathin, baik untuk dirinya sendiri maupun

⁸⁶ Nopi Epi Puspita, S.Pd.I, guru, wawancara, Senin, 05 September 2016. Pukul. 09.00

untuk orang lain. Maka etos kerja tidak bisa dipisahkan dengan kinerja seseorang dalam menjalankan tugas dan kewajibannya serta tanggung jawabnya. Apa yang dirasakan oleh kita semua dalam menjalankan tugas atau kewajiban kita, maka kita sendiri yang merasakan kepuasan atau tidaknya suatu keberhasilan itu. artinya bahwa kinerja seseorang itu dilihat bagaimana etos kerja yang dilaksanakan, sehingga bena-benar terlihat apa yang dilakukannya itu terwujud.

Salah satu etos kerja Kepala MAN I Lebong, yang jelas nampak adalah kedisiplinan dalam menjalankan tugasnya, diantaranya adalah kehadiran para guru, staf/karyawan serta, siswa/i, termasuk Kepala MAN I Lebong, yang datang lebih awal/tepat waktu sesuai dengan jam/waktu kerja yang ditentukan yaitu pukul 07.00 sudah berada di MAN I Lebong. maka dengan cara ini akan timbullah rasa tanggung jawab terhadap pekerjaannya termasuk para dewan guru, kalau sudah berjalan sesuai dengan yang diharapkan maka akan lambat laun akan terlihat keikhlasan bekerja.

Kalau berbicara mengenai kinerja, baik itu kinerja Kepala MAN I Lebong ataupun kinerja para dewan guru, itu tergantung dari etos kerjanya masing-masing, dalam menjalankan tugas dan fungsi yang sudah ditugaskan sesuai dengan SK Tugasnya. Kalau etos kerjanya bagus, maka kinerjanya juga bagus. Jadi etos kerja Kepala MAN I Lebong adalah menunjukkan bahwa dirinya harus meningkatkan disiplin bekerja, salah satunya adalah datang lebih

awal/tepat waktu, melaksanakan tugas sesuai dengan fungsinya. Dan juga menciptakan pembelajaran yang kondusif, kemampuan seorang guru dalam mengkomunikasikan pengetahuan, pengelolaan pembelajaran, dan komitmen seorang guru.

Lebih lanjut Kepala MAN I Lebong menjelaskan bahwa dalam upaya penting agar guru mempersiapkan apa saja yang ingin dilakukan untuk meningkatkan hasil belajar siswa, karena dengan persiapan pengajaran yang baik tentu harus sudah ada perangkat pembelajaran yang lengkap serta kegiatan di MAN I Lebong yang betul-betul mencerminkan cirikhas Madrasah, misalnya dalam melaksanakan shalat dhuha dan shalat zuhur, yang dilakukan secara berjamaah, sekaligus para dewan gurupun harus ikut bersama-sama dengan para siswa/i dalam menjalankannya. Agar tampak dengan jelas kebersamaan dan ukhuwah yang tertanam di keluarga besar MAN I Lebong, maka itulah tugas kita dalam meningkatkan hubungannya dengan Allah dan juga hubungan kita sesama manusia.⁸⁷

Kinerja Kepala Madrasah dan guru menjadi taruhan ketika menghadapi tuntutan-tuntutan pembelajaran dewasa ini karena tuntutan tersebut merefleksi suatu kebutuhan yang semakin kompleks yang berasal dari siswa dan lingkungan, tidak sekedar kemampuan Kepala Madrasah dan guru menguasai pelajaran semata, tetapi juga kemampuan lainnya yang bersifat psikis, strategis, humanistik, dan produktif. Tuntutan tersebut hanya dijawab oleh Kepala Madrasah dan para dewan guru serta stokholder lainnya.

Ini berarti bahwa kinerja guru dalam meningkatkan hasil kinerja Kepala MAN I Lebong dan para dewan guru di MAN I

⁸⁷ Kepala MAN I Lebong, Harta, M.Pd, wawancara, senin, 22 Agustus 2016, pukul, 09.00
Wib

Lebong, dilihat dari kemampuan mengkomunikasikan antara bawahan dan atasan serta bahan ajar yang dijalani oleh para gurunya melalui pemanfaatan teknologi dan pengetahuan serta kemampuan seseorang dalam mendemonstrasikannya/skill dalam kehidupannya sehari-hari, yang nantinya berguna bagi semua unsur yang ada di MAN I Lebong. Dengan demikian upaya Kepala MAN I Lebong dalam meningkatkan etos kerja, maka akan nampak kinerja guru salah satunya dipengaruhi oleh komunikasi antara Kepala Madrasah dan penguasaan bahan ajar, baik berupa penyampaian/komunikasi, juga bagaimana mempraktikkannya dalam keseharian. Guru yang kurang mampu menguasai bahan ajar maka akan kehilangan kepercayaan diri bila berada di kelas dalam menjalankan proses pembelajaran. Hal ini akan berakibat kurang baik dalam mentransferkan ilmu pengetahuan di kelas, sehingga mutu Madrasah ikut menjadi terancam dalam dunia pendidikan.

Menurut hemat penulis, setelah mendengar dari apa yang disampaikan tersebut diatas, bahwa etos kerja untuk para guru, staf/karyawan di MAN I Lebong Kecamatan Bingin Kuning Kabupaten Lebong, kesimpulannya adalah keberhasilan dalam semangat kerja yaitu hasil yang dirasakan oleh para guru Madrasah tersebut

Kalau berbicara mengenai bagaimana rencana Kepala MAN I Lebong dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah sesuai dengan Visi dan Misi yang dibuatnya, sehingga etos kerja dalam meningkatkan kinerja guru di madrasah adalah hasil yang dicapai minimal setiap tahun

ada peningkatan semangat dalam menjalankan tugasnya di MAN I Lebong. Dalam merencanakan suatu pekerjaan, perlu adanya strategi atau cara yang bisa melibatkan orang lain, dalam hal ini adalah dengan cara bermusyawarah, sehingga nanti timbulah suatu ide-ide yang dapat dilaksanakan dan dirasakan bersama. Bagi saya untuk merencanakan suatu pekerjaan dan tugas saya sebagai Kepala Madrasah tentu harus meningkatkan etos kerja, setiap tahun saya selalu melakukan atau melaksanakan musyawarah yang melibatkan serta mengadakan evaluasi semua dewan guru dan staf di MAN I Lebong ini. Baik berbentuk fisik atau nonfisik serta selalu berusaha melengkapi sarana dan prasarana kebutuhan yang ada di MAN I Lebong ini salah satunya pengadaan buku-buku pegangan bagi dan buku-buku siswa, alat-alat peraga yang menunjang kelancaran pembelajaran seperti infocus, atau media lain, termasuk sarana prasarana alat-alat olah raga, dan yang tak kalah penting adalah sarana kelengkapan ibadah. Dan yang lainnya.⁸⁸

Begitu juga apa yang disampaikan oleh pak Agung dia membenarkan apa yang disampaikan oleh Kepala Madrasah dalam merencanakan suatu kegiatan melibatkan semua dewan guru, staf/karyawan

Benar, karena Kepala MAN I Lebong dalam setiap tahun dia selalu berkonsultasi dengan kami dan mengajak semua para guru, staf/karyawan. Apa-apa saja yang harus akan dilakukan untuk yang akan datang. Diantara nya adalah pengadaan buku-buku guru, buku-buku siswa, apabila buku-buku yang dibutuhkan belum ada, maka kami berinisiatif untuk mencari dan atau mendownload di internet, serta selalu mengadakan evaluasi kerja guru, dan juga bagaimana menentukan KKM setiap bidang studi yang dipimpin langsung oleh Kepala MAN I Lebong dan Wakil serta para dewan guru, dan selalu mengadakan evaluasi atau ujian sekolah setiap pertriwulan dan juga persemester terhadap yang gunanya untuk melihat sejauh mana keberhasilan para guru dalam menjalankan tugasnya dikelas, serta membahas bagaimana kesejahteraan para guru, terutama tenaga honorer. Karena di Madrasah ini mayoritas gurunya masih honorer, bahasan ini melibatkan Komite MAN I Lebong, serta stokholder yang diikuti

⁸⁸ Kepala MAN I Lebong, Harta, M.Pd, wawancara, senin, 22 Agustus 2016, pukul. 09.00

sertakan. Semua pekerjaan yang sudah disepakati maka yang melaksanakan itu diserahkan kepada para Wakil Kepala Madrasah dan para dewan guru yang membidangnya sesuai dengan SK Tugasnya termasuk pembina OSIS, dan pembina-pembina Ekstrakurikuler.⁸⁹

Hal ini juga apa yang disampaikan oleh pak Bustamar bahwa setiap tahun Kepala MAN I Lebong selalu merencanakan kegiatan dalam meningkatkan etos kerja dan kinerja guru

Bahwa, Kepala MAN I Lebong setiap tahun selalu merencanakan apa yang akan dilakukan untuk kedepan, dengan salah satu yang disampaikan kepada saya adalah perlengkapan media pembelajaran, dan evaluasi kerja guru, pembinaan guru, hubungan Madrasah dengan komite, hubungan Madrasah dengan masyarakat yang berada disekitar lingkungan Madrasah, juga mengadakan evaluasi atau ujian sekolah baik itu pertriwulan atau persemester, serta memikirkan kesejahteraan yang melibatkan bendahara komite dan bendahara Madrasah, serta belanja barang yang dibutuhkan sesuai dengan kebutuhan Madrasah hal ni ditugaskan oleh Wakil Kepala Madrasah Bidang Sarana dan Prasarana, kebutulan saya yang membidangnya.⁹⁰

Dilihat dari ungkapan hasil wawancara diatas, dapat disimpulkan bahwa suatu rencana kegiatan yang dilaksanakan oleh Kepala MAN I Lebong, untuk meningkatkan etos kerja dan kinerja guru, dia tidak terlepas dari pendapat bawahannya, termasuk melibatkan komite Madrasah, serta stokholder lain, karena Kepala Madrasah tidak bisa berjalan sendiri tanpa ada bantuan dan dukungan dari orang lain.

Upaya kepemimpinan sebagai Kepala Madrasah, hendaknya memikirkan bagaimana supaya bawahannya dapat bekerja dengan

⁸⁹ Wakil Kepala MAN I Lebong, Agung Yuniarto, S.Pd, wawancara, Kamis, 25 Agustus 2016. Pukul. 09.00 Wib

⁹⁰ Wakil Kepala MAN I Lebong, Bustamar, Drs, wawancara, Senin, 29 Agustus 2016. Pukul. 09.00 Wib

penuh semangat, dan memberi dorongan serta motivasi yang tinggi kepada bawahannya sehingga bawahannya nyaman untuk melaksanakan tugasnya. Salah satu adalah memberikan penghargaan yang bisa membangkitkan semangat kerja guru yaitu dengan memberikan kata-kata pujian apabila guru dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, karena dengan kata-kata pujian yang disampaikan kepada guru yang menjalankan tugasnya dengan baik, maka akan merasa dihargai oleh atasannya, apalagi pujian tersebut disertai dengan nilai atau benda, misalnya dengan menaikkan gaji/upah yang sesuai dengan kemampuan Madrasah terutama sekali bagi guru honorer dan juga kepada siswa yang berprestasi baik ditingkat Madrasah, Kabupaten, Provinsi, sampai ke Pusat (Nasional).

Berikut, wawancara penulis dengan Kepala MAN I Lebong dalam meningkatkan etos kerja dan kinerja guru serta memberikan motivasi dan semangat kerja serta perhatiannya memberi motivasi terhadap semua unsur yang ada di MAN I Lebong.

Saya selaku Kepala MAN I Lebong selalu menginginkan bawahan saya dapat bekerja dengan nyaman dan bersemangat, maka takkan membiarkan bawahan saya bekerja asal-asalan menjalani tugasnya, yang nantinya akan berdampak kepada Madrasah itu sendiri dan tak kalah pentingnya bagi guru yang sebagai penanggung jawab terhadap keberhasilan anak didiknya di Madrasah ini, karena tonggak keberhasilan suatu sekolah/Madrasah adalah ditangan guru yang semangat kerja yang tinggi sesuai dengan SK Tugasnya. Maka untuk mengatasi hal tersebut adalah saya selalu memberikan penghargaan yang setinggi-tingginya bagi bawahan saya apabila menjalankan tugasnya dengan baik, baik kegiatan awal tahun,

pertengahan tahun dan akhir tahun serta tugas-tugas kegiatan di MAN I Lebong, seperti ekstrakurikuler dan pembinaan-pembinaan lainnya, yaitu dengan menyampaikan ucapan yang dapat menyenangkan hati bawahan, dan saya berusaha setiap tahunnya akan selalu menghitung jerih payah dan bagaimana mensejahterakan bawahan saya, karena disini sebageian besarnya adalah tenaga honorer, dan kami beri upah kepada mereka sesuai dengan kemampuan keuangan kita di Madrasah ini. Karena di MAN I Lebong ini banyak tenaga honorer yang tak sebanding dengan PNS. Dan saya tidak akan membedakan dalam memberikan penghargaan yang saya berikan kepada PNS dan tenaga honorer, tentunya untuk tenaga honorer lebih besar dari PNS, karena PNS sudah dapat gaji/upah yang dibayarkan oleh pemerintah.⁹¹

Dari hasil wawancara dengan kepala MAN I Lebong, penulis coba menanyakan kebenaran dari apa yang diungkapkan tersebut, kepada salah seorang tenaga honorer yang sudah lama honor di MAN I Lebong ini, bernama bapak Thamrim S.Pd.I mengenai pernyataan dan ungkapan Kepala MAN I Lebong tersebut, dia mengatakan :

Apa yang disampaikan oleh Kepala MAN I Lebong (bapak Harta, M.Pd), memang benar, saya sudah lama menjadi tenaga honorer disini kurang lebih 7 tahun, saya betul-betul merasakan dan menikmati dari apa yang diusahakannya terutama dalam memperhatikan dan selalu berusaha mensejahterahkan tenaga guru disini terutama kami yang honorer, besaran upah/gaji yang kami terima, saya rasa cukup adil sesuai dengan jumlah jam mengajar dan tugas-tugas lain.⁹²

Dijelaskan juga oleh pak Agung, pak Bustamar, ibu Nopi.

Mengenai etos kerja yang kaitannya dengan kinerja guru

Bagi kami, sebenarnya dalam melaksanakan tugas dan kewajiban kami adalah bukan penghargaan berupa materi yang diberikan, namun kami sama-sama menginginkan

Wib ⁹¹ Kepala MAN I Lebong, Harta, M.Pd, wawancara, senin, 22 Agustus 2016, pukul. 09.00

⁹² Thamrin, S.Pd.I, wawancara, Jum'at, 09 September 2016. Pukul. 09.00 Wib

bagaimana MAN I Lebong ini bisa berkualitas sama seperti sekolah-sekolah setingkat SLTA di Kabupaten Lebong ini, mengenai masalah materi penghargaan baik itu berupa materi atau tidak itu hak dari Kepala MAN I Lebong, tapi bagi kami adalah bagaimana setiap etos kerja itu pasti ada kepuasan yang kami rasakan baik lahir maupun bathin yaitu kinerja dan juga mengenai kesejahteraan para guru terutama tenaga honorer, memang betul-betul diperhatikan dengan serius oleh kepala MAN I Lebong.⁹³

Dari hasil wawancara tersebut diatas, penulis dapat menarik kesimpulan bahwa, etos kerja dan kinerja guru itu sangat erat kaitannya dengan kinerja guru, sehingga proses kegiatan dan usaha kepala MAN I Lebong berjalan sesuai dengan Visi dan Misi MAN I Lebong.

Kalau berbicara mengenai masalah kepiawaian atau kemahiran Kepala Madrasah dalam memimpin Madrasah terutama di MAN I Lebong, agar Madrasah-madrasah ini tidak dipandang sebelah mata oleh masyarakat khususnya di Kabupaten Lebong, maka perlu adanya usaha-usaha yang harus dilakukan dan bagaimana upaya Kepala MAN I Lebong menjalankan tugasnya, sehingga bisa bersaing dengan sekolah-sekolah lainnya setingkat SLTA khususnya di Kabupaten Lebong. berikut wawancara penulis dengan Kepala MAN I lebong. Sebagai seorang yang dianggap mampu, profesional atau ahli, untuk meningkatkan kualitas Madrasah khususnya di MAN I Lebong ini, sehingga etos kerja guru semakin mmeningkat. Dalam hal ini kepala MAN I Lebong menjlelaskan bahwa:

⁹³ Agung, dkk.

Walaupun saya kepala MAN I Lebong, namun saya belum begitu ahli dalam membimbing dan mengarahkan guru, namun saya tetap berusaha melakukan pendekatan-pendekatan personal/perseorangan, dengan melalui analisiswork (menganalisa kerja) dengan cara membentuk timework. Timework yang sudah dibentuk dan dijalankan serta sudah di SK kan yaitu dengan membentuk kelompok yaitu : kelompok mata pelajaran agama dan kelompok mata pelajaran umum, kelompok mata pelajaran jurusan, kelompok mata pelajaran bahasa. serta mebuat penugasan khusus yaitu SP guru yang PNS atau yang nonPNS.⁹⁴

Seorang pemimpin yang profesional dalam bidangnya, harus mampu memimpin bawahannya dalam berbagai kondisi walaupun dengan keterbatasan yang dihadapi dan yang dimilikinya, dan juuga ahli dalam melakukan dan mengatasi berbagai persolan-persoalan atau permasalahan-permasalahan yang ada disekitar lingkungannya serta bagaimana trik-trik atau strategi dalam menentukan dan meningkatkan etos kerja dan kinerja guru di Madrasah terutama di MAN I Lebong.

Seperti apa yang disampaikan juga oleh pak Agung, pak Bustamar, dan ibu Nopi, mengenai keprofesionalitas atau seseorang dalam memimpin suatu lembaga terutama lembaga pendidikan di Madrasah khususnya di MAN I lebong.

Kepala MAN I Lebong, telah melakukan pendekatan-pndekatan personal dalam hal mendengar keluhan-keluhan yang dialami oleh bawahannya, salah satunya adalah bagaimana cara mengatasi kesulitan dalam menjalani proses pembelajaran di MAN I Lebong, serta memberikan tugas kepada kami untuk membuat kelompok kerja bidang studi yang terbagi dalam berbagai kelompok yaitu kelompok bidang studi agama, kelompok bidang studi umum, kelompok bidang studi jurusan, serta membuat kelompok khusu yaitu pembinaan-pembinaan dan

⁹⁴ Kepala MAN I Lebong, Harta, M.Pd, wawancara, senin, 22 Agustus 2016, pukul. 09.00

pengawasan terhadap pegawai dalam meningkatkan etos kerja dan kinerja guru serta karyawan /staf yang nantinya disampaikan setiap semester dan akhir tahun secara bersama-sama. Semua kelompok pada kegiatan tersebut sudah dibuat SK nya.⁹⁵

Sebagai seorang pemimpin yang profesional dan ahli dalam bidangnya, tentu dia harus lebih berhati-berhati dalam dan mmberikan pengalaman-pengalamannya kepada bawahannya, dan selalu mengadakan pendekatan-pendekatan yang profesional baik secara personal maupun dengan cara lain apakah itu secara terbuka atau tertutup hingga bawahannya merasa akan selalu diperhatikan dalam menjalankan tugasnya.

Dan juga seorang pemimpin harus bisa memberi kesempatan dan peluang kepada orang yang dipercayainya untuk dapat membantu tugas-tugas beratnya dalam mengawasi kegiatan-kegiatan yang gunanya untuk mengantisipasi apabila seorang pemimpin tidak berada dilokasi, termasuk di MAN I Lebong, sebagai orang kepercayaannya adalah bapak/ibu guru yang ditunuuk dan diangkat sebagai Wakil Kepala sesuai dengan kemampuannya serta dapat dipercaya dan mampu melaksanakan tugasnya apabila masalah yang dihadapi oleh Kepala Madrasah tidak bisa diatasi. Karena seorang kepala Madrasah tidak bisa berjalan sendiri tanpa bantuan dari orang kepercayaannya.

Kepala Madrasah tidak hanya sekedar pemimpin yang hanya memerintah dan menyuruh bawahannya bekerja tanpa ada

⁹⁵ Agung Yuniarto, S.Pd, dkk

pengawasan yang rutin dan mengevaluasi hasil kerja bawahannya. Berikut wawancara penulis dengan Wakil Kepala MAN I Lebong pak Agung yang mewakili para guru, mengenai pentingnya suatu pekerjaan itu sangat perlu diawasi oleh Kepala Madrasah.

Kami sangat setuju sekali suatu pekerjaan itu harus diawasi dan dievaluasi kembali secara rutin apakah itu persemester, atau pertriwulan, baik secara terbuka atau tertutup, dan akan dilihat sejauh mana suatu pekerjaan yang dilakukan oleh teman-teman, apakah sudah tercapai atau belum, karena apabila suatu kegiatan dan pekerjaan itu tidak dilakukan pengawasan dan pengevaluasian, maka pekerjaan itu akan terbengkalai dan tidak akan terlaksana dengan baik, sehingga untuk mencapai visi dan misi MAN I Lebong tidak terpenuhi, maka kita akan selalu ketertinggalan dengan sekolah lain terutama di Kabupaten Lebong ini.⁹⁶

Setelah menelaah hasil wawancara, maka penulis mengambil kesimpulan bahwa dalam upaya meningkatkan etos kerja dan kinerja guru, masih perlu adanya pengawasan dari Kepala Madrasah maupun dari seluruh guru, staf/karyawan, tidak hanya diawasi sesuai dengan topoksinya, namun yang sangat perlu diperhatikan dan dijalani adalah pengevaluasi baik secara bersama-sama, atau sendiri secara rutin, apakah tiga bulan sekali atau setahun sekali, atau bila perlu setiap bulan dilakukan. Karena pekerjaan dan tugas kita yang dijalani, tidak dilakukan pengawasan dan pengevaluasian, maka akan berdampak buruk terhadap hasil atau kinerja yang diharapkan dan tanggung

⁹⁶ Agung Yuniarto, S.Pd, dkk

perkejaan yang tidak bagus akan diminta pertanggung jawabannya baik didunia maupun diakhirat.

Seorang pemimpin dalam mengawasi dan memperhatikan bawahannya dalam bekerja dengan baik dan sukses sesuai dengan tujuan yang dicapai, maka hendaknya diperhatikan pula jerih payahnya bagaimana memberi ganjaran dan pujian yang menyenangkan bagi bawahannya, walaupun hanya sekedar saja. Dan sebaliknya apabila bawahannya bekerja dalam melaksanakan tugasnya terbengkalai dan amburadul atau tidak membuahkan hasil, maka perlu diberiteguran dan serta diberikan hukuman yang sesuai dengan tingkatan ketidakberhasilan kerjanya, gunanya nanti untuk sekedar efek jera dalam perbaikan pekerjaan itu sendiri. Sehingga bagaimana cara bapak selalu memotivasi bawahannya untuk meningkatkan etos kerja dan kinerja guru.

Menurut saya, apabila guru telah melaksanakan tugasnya dengan maksimal, maka perlu berikan pujian dengan mengucapkan terima kasih atau kata-kata sanjungan sehingga guru tersebut apa yang sudah dilakukannya tidak sia-sia dan merasa dihargai. dan untuk penghargaan sementara ini belum bisa saya penuhi dengan berbentuk benda atau barang, karena kondisi keuangan kita sangat terbatas. Dan apabila seorang guru (bapak/ibu) melaksanakan tugasnya dengan kesalahan, baik itu kesalahan kecil maka cukup hanya ditegur saja dimana teguran ini jangan sampai saya menyakiti bawahan. masalah hukuman yang berat, untuk sampai sekarang ini bagi PNS itu belum ada, tetapi bagi tenaga Honorer itu sudah kita lakukan dengan cara mengeluarkan SP (surat panggilan) 1, 2, 3, dst. Untuk bukti fisiknya ada dengan saya.⁹⁷

⁹⁷ Kepala MAN I Lebong, Harta, M.Pd, wawancara, senin, 22 Agustus 2016, pukul. 09.00

Dalam rangka upaya peningkatan etos kerja dan kinerja guru, maka seorang pemimpin dalam hal ini Kepala Madrasah, perlu memberikan sanjungan/pujian kepada bawahannya apabila bawahannya dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Dan sebaliknya apabila bawahannya membuat kesalahan dalam melaksanakan tugas, maka perlu diberi hukuman dimana hukuman itu jangan sampai menyinggung perasaan, apalagi menyakiti perasannya, maka hendaklah melakukan dengan bijak dalam mengambil keputusan.

2. Upaya Kepala MAN I Lebong, Dalam Meningkatkan Etos kerja Guru.

Berbicara mengenai etos kerja guru, perlu diperhatikan bagaimana cara guru melaksanakan tugasnya dengan baik, nyaman, dan bersemangat, sehingga kedepannya nampak hasil atau kinerjanya, dengan melihat dari kelengkapan administrasi guru yaitu berupa perangkat pembelajaran, evaluasi, prestasi siswa baik prestasi di kelas, prestasi di kecamatan, prestasi di Kabupaten serta prestasi ditingkat Provinsi, serta peningkatan kelulusan siswa dalam mengikuti ujian yaitu Ujian Nasional (UN), dan Ujian Akhir Madrasah Berstandar Nasional (UAMBN). Berikut hasil wawancara penulis dengan kepala MAN I Lebong.

Dalam upaya meningkatkan etos kerja para guru, perlu adanya pengawasan baik secara langsung ataupun tidak

langsung, baik yang berhubungan antara guru bidang studi khusus, atau bidang studi umum, dan kelompok, saya selalu mengajak bapak/ibu guru melakukan evaluasi dan sekaligus mempresentasi secara keseluruhan dari semua mata pelajaran yang bapak/ibu ajarkan, dengan cara membuat timework/kelompok kerja dan sudah terjadwal. Selaian itu, dalam meningkatkan etos kerja dan kinerja guru, saya selalu memberikan respon/ kesempatan kepada bapak/ibu untuk mengikuti pelatihan-pelatihan, baik ditingkat Kabupaten, Provinsi, dan Pusat. Minimal mereka saya rusuh untuk melakukan kegiatan kerja guru berupa MGMP.⁹⁸

Untuk meningkatkan etos kerja dan supaya kinerja guru itu nampak adalah salah satu memberikan peluang atau kesempatan kepada para guru untuk mengikuti pelatihan-pelatihan atau pengembangan diri yang diadakan oleh pemerintah, Daerah, Provinsi, atau Pusat. Dan juga bila perlu memberikan kesempatan atau izin belajar, atau tugas belajar kepada semua dewan guru, baik PNS atau tenaga honorer untuk mengikuti pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi yaitu pendidikan S.2 sesuai dengan jurusannya. Karena itu dengan adanya kegiatan-kegiatan tersebut maka etos kerja dan kinerja guru akan semakin jelas dan terarah.

Hal ini senada apa yang disampaikan oleh Pak Agung
(Wakil Kurikulum)

Apa yang disampaikan oleh kepala MAN I Lebong. Bagi saya sangat perlu sekali, karena dengan adanya pelatihan-pelatihan baik tingkat Daerah, Provinsi, sampai ke Pusat. Dan bila perlu kami diberikan kesempatan atau diberi izin belajar/tugas belajar untuk mengikuti pendidikan S.2 sesuai dengan jurusan yang pendidikan kami, kalau tidak salah insya Allah untuk tahun depan ada diantara kami

⁹⁸ Kepala MAN I Lebong, Harta, M.Pd, wawancara, senin, 22 Agustus 2016, pukul. 09.00
Wib

yang mengikuti pendidikan S.2 yaitu Ibu Emi bidang studi Pendidikan Biologi. Tentu hal ini akan meningkatkan semangat kerja guru, dan menambah wawasan serta pengalaman yang nantinya akan diterapkan dimana ia bertugas. Serta menentukan hasil kinerja guru juga. Sementara, untuk tahun sebelumnya sudah ada guru yang mengikuti pelatihan-pelatihan baik tingkat Kabupaten, Provinsi, dan Pusat. kalau tidak salah seluruh guru sudah mengikutinya, terutama PNS, dan juga honorer.⁹⁹

Untuk memastikan kebenaran apa yang disampaikan oleh pak Agung, penulis mencoba mewawancarai Bapak Bustamar (Wakil Kepala Bidang Humas dan Sarana dan Prasarana).kesimpulannya dia mengatakan bahwa :

Apa yang disampaikan oleh pak Agung saya sangat sependapat, karena guru harus dibekali dengan mengikuti pelatihan-pelatihan yang sesuai dengan bidang studi yang diajarkannya, dan bila perlu mengikuti pendidikan kejenjang yang lebih tinggi yaitu pendidikan S.2, agar dapat menambah mengembangkan wawasan dalam mencerdaskan anak-anak disini. Tahun kemarin kalau tidak salah ada 3 orang yang mengikuti Diklat tingkat Provinsi, dan tahun sebelumnya hampir semua guru termasuk guru honorer disuruh mengikuti pelatihan Implementasi Pendampingan K 13 tingkat Kabupaten, kebetulan kita Madrasah yang menyelenggarakannya, mulai dari tingkat MI. N/S, MTs.N/S, dan MA. N/S. Dan Insya Allah ada 2 orang guru lagi yang akan mengikuti pelatihan tingkat provinsi dan Pusat.¹⁰⁰

Begitu juga penulis mewawancarai salah seorang guru bidang studi Bahasa Arab dan juga pembina ekstrakurikuler dan pendamping tahfiz Qur'an 3 Juz. yang dianggap senior di MAN I Lebong, yaitu ibu Nopi Epi Puspita, S.Pd.I mengatakan :

Kalau bagi saya sangat setuju sekali, karena dengan adanya pelatihan-pelatihan maka wawasan dan pengalaman kita akan semakin bertambah, dan juga suatu

⁹⁹ Wakil Kepala MAN I Lebong, Agung Yuniarto, S.Pd, wawancara, Kamis, 25 Agustus 2016. Pukul. 09.00 Wib

¹⁰⁰ Wakil Kepala MAN I Lebong, Bustamar, Drs. Wawancara, Senin 29 Agustus 2016. Pukul. 09.00 Wib

refreshing bagi guru-guru, dan kita akan ketemu dengan teman-teman dimana nantinya tentu akan saling tukar dan berbagi pengalaman dengan sekolah/madrasah yang lain, dan ingat itu menjadi catatan bagi kita, kalau kita mengikuti pelatihan dengan serius tentu akan mendapat hasil yang positif dan serta menjadi tolak ukur sejauh mana kemampuan kita, baik bagi kita sebagai guru dan juga bagi madrasah atau sekolah dimana tempat kita bertugas. Karena saya sudah pernah mengikuti pelatihan tingkat regional rayon Sumbagsel di Balai Diklat Kementerian Agama Sumatera Selatan Palembang selama 15 hari.¹⁰¹

Penulis masih penasaran mengenai hal ini, penulis coba mewawancarai salah seorang guru honorer yang sudah lama honor di MAN I Lebong, yang pernah mengikuti pelatihan tingkat Provinsi dan Pusat. Yaitu Pak Thamrin, S.Pd.I guru Bidang studi PKn. Mengatakan :

Apa yang telah dilakukan oleh kepala MAN I Lebong dalam meningkatkan etos kerja guru dan supaya kinerja guru nampak dan jelas terarah yaitu salah satunya memberikan kesempatan kepada semua dewan guru baik PNS maupun honorer untuk mengikuti pelatihan-pelatihan dalam meningkatkan karir dan profesionalitas bagi seorang tenaga pendidik, maka saya sangat setuju sekali, walaupun saya sebagai tenaga honorer, saya pernah diberi tugas untuk mengikuti pelatihan guru, dan kegiatan itu merupakan suatu pengalaman yang berharga apalagi saya sebagai tenaga honorer dan juga selain menambah wawasan dan pengalaman, juga dapat berkumpul dengan teman-teman seprofesi, seperti tahun kemarin saya mengikuti Diklat Bidang studi PKn di Hotel Santika Bengkulu yang diadakan oleh Kemendikbud Pusat.¹⁰²

Dari hasil wawancara, dapat diambil suatu kesimpulan, bahwa dalam melaksanakan etos kerja dan untuk menghasilkan kinerja guru, maka hendaknya perlu harus diikuti Diklat yang diadakan oleh Pemerintah daerah, Provinsi, dan Pusat. Tidak

¹⁰¹ Nopi Epi Puspita, S.Pd.I, wawancara, Senin, 05 September 2016. Pukul. 09.00 Wib

¹⁰² Thamrin, S.Pd.I, wawancara, Jum'at, 09 September 2016. Pukul. 09.00 Wib

hanya fokus bekerja ditempat dia bertugas. Maka seorang guru dalam meningkatkan etos kerja dan supaya kinerjanya nampak, perlu adanya tambahan wawasan dan pengalaman yang ia dapati dari Diklat. Dan tidak hanya Diklat saja yang mereka ikuti, tapi memberi kesempatan tugas belajar/izin belajar pendidikan S.2.

Berbicara mengenai etos kerja adalah semangat dalam melakukan sesuatu pekerjaan yang akan mendatangkan hasil yang memuaskan. Dalam kehidupan sehari-hari, seseorang agaknya akan sulit melakukan pekerjaan atau tugasnya dengan baik dan tekun serta memiliki komitmen terhadap kriteria tersendiri. Jika pekerjaan itu kurang bermakna baginya dan tidak bersangkutan dengan tujuan hidupnya. Cara kerja seseorang yang memandang pekerjaannya sebagai kegiatan untuk mencari nafkah semata atau hanya untuk memperoleh salary (upah/gaji) dan sedang pangan demi *survival* fisik jangka pendek, agaknya akan berbeda dengan cara kerja seseorang yang memandang tugasnya atau pekerjaannya sebagai *calling* dan amanah yang hendak dipertanggung jawabkan dihadapan Tuhan. Munculnya sikap malas, santai dan tidak disiplin waktu bekerja dapat bersumber dari pandangan terhadap pekerjaan dan tujuan hidup.

Kinerja guru yang nampak tidaklah hanya mengikuti pelatihan-pelatihan saja, akan tetapi akan dilihat bagaimana keberhasilan siswa/i yang di didik, dan .dibimbing olehnya selama melaksanakan proses pembelajaran di Madrasah/sekolah. Karena keberhasilan sisiwa ini sangat menentukan sekali

keberhasilan kepala Madrasah dalam upaya meningkatkan kerjanya di Madrasah/sekolah.

Berikut hasil wawancara penulis dengan Kepala MAN I tentang salah satu kinerja guru yang tampak selama proses pembelajaran di Madrasah ini.

Selama saya kepala MAN I Lebong kurang lebih 3 tahun, saya sangat berterima kasih sekali semua dewan guru dan staf yang telah bekerja keras membantu saya dalam mengejar ketercapaian/kelulusan 100 % bagi anak didik kami dalam mengikuti Ujian Nasional (UN) atau Ujian Akhir Madrasah Berstandar Nasional (UAMBN). Dan begitu pula telah membimbing siswa/i dalam mengikuti berbagai macam perlombaan-perlombaan, diantaranya lomba OSN, O2SN, Paskibaraka, Pramuka, dan lomba Seni Budaya Islami, baik ditingkat Kabupaten, atau Provinsi. Baik yang diselenggarakan oleh Kemenag Kabupaten/Provinsi, dan juga diselenggarakan oleh Kemendikbud Kabupaten/Provinsi. Dan bahkan ada diantara siswa/i kami yang mewakili ditingkat Kabupaten dan Provinsi dalam perlombaan OSN dan O2SN. Semua data keberhasilannya ada arsipnya.¹⁰³

Semangat kerja bagi seorang guru, apakah ia profesional atau tidak, kalau dia sanggup dan fokus dalam menjalankan tugas-tugasnya dengan baik, ikhlas dan penuh kesadaran serta bertanggung jawab, maka kinerja guru akan datang dengan sendirinya, dan akan menguntungkan bagi dirinya dan instansi yang dimana ia bertugas. Dari uraian tersebut penulis juga wawancarai dengan Pak Agung dan Pak Bustamar (Wakil Kepala Madrasah).

Menurut mereka apa yang disampaikan oleh Kepala Madrasah itu benar, kami sependapat dan setuju sekali, salah satu kinerja seorang guru, tidaklah hanya dengan

¹⁰³ Kepala MAN I Lebong, Harta, M.Pd, wawancara, Senin, 22 Agustus 2016, pukul. 09.00

mengikuti Diklat saja, akan tetapi bagaimana keberhasilan siswa/i dalam menempuh ujian dengan kelulusan 100 %, serta peran para guru yang telah diberi tugas dan tanggung jawab dalam berbagai pembinaan-pembinaan, baik pembinaan bidang studi dan juga ekstrakurikuler, dan memang betul apa yang disampaikan oleh Kepala Madrasah tadi, untuk tahun ini, ada beberapa orang anak kami yang berhasil mengikuti lomba OSN Madrasah tingkat Provinsi, dan OSN Kemendikbud tingkat Provinsi, serta mengikuti seleksi Paskibraka dan lomba seni budaya ditingkat Kabupaten dan Provinsi. Walaupun mereka gagal mendapat juara, namun untuk 10 besar saja, kami sangat bersyukur sekali. Karena suatu pekerjaan yang dilakukan dengan penuh kesadaran dan keikhlasan serta bertanggung jawab, maka kinerja guru akan terbukti dengan baik, karena hal itu jarang dimiliki oleh orang lain.¹⁰⁴

Suatu pekerjaan yang dilakukan dengan rasa kesadaran yang tinggi dan ikhlas bekerja dan bekerja dengan seikhlas-ikhlasnya, asalkan mampu menjalankannya dengan tanggung jawab, maka pekerjaan itu dapat dilaksanakan sesuai dengan yang diharapkan setiap orang, walaupun bukan bidangnya sekalipun.

Menurut saya apa yang dilakukan oleh Kepala Madrasah, sudah benar sesuai dengan kebijakannya, terutama guru yang sudah bersertifikasi baik yang sudah PNS atau NonPNS harus mengajar 24 jam seminggu. Bagi guru yang kekurangan jam dia mencari solusi kekurangan tersebut, dengan memenuhi jam mengajarnya yaitu dengan mata pelajaran yang serumpun, karena ini menyangkut dengan peraturan dan perundang-undangan serta tuntutan kurikulum. Khusus bagi PNS selain jam mengajar harus 24 jam, maka ia harus

¹⁰⁴ Agung Yuniarto, dkk

diberitugas tambahan berupa pembinaan-pembinaan baik pembinaan bidang studi, atau ekstrakurikuler, karena menyangkut dengan SKP dan penghitungan angka kredit.

Setelah menyimak etos kerja dalam ketercapaian kinerja guru MAN I Lebong, maka hasil dari wawancara, menyimpulkan bahwa etos kerja guru di Madrasah tidaklah hanya mengajar atau bertatap muka dikelas sebanyak 24 jam perminggu, namun dituntut juga kegiatan diluar jam mengajar yaitu berupa melaksanakan kegiatan pembinaan dan ekstrakurikuler.

Upaya seorang pemimpin, akan terlihat bagaimana kerja bawahannya yang sudah dilaksanakannya melalui proses belajar mengajar dengan terbuktinya bahwa diantaranya adalah perangkat pembelajaran, evaluasi, prestasi siswa disemua bidang, baik dibidang OSN, O2SN, Pramuka, Seni Budaya, dan Paskibaraka , dan serta sampai kelulusan siswa kelas XII dalam mengikuti Ujian Nasional (UN) yang diselenggarakan oleh Kemendikbud dan Ujian Akhir Madrasah Berstandar Nasional (UAMBN) diselenggarakan oleh Kemenag.

Kinerja guru yang baik adalah bagaimana seorang guru itu juga mampu membuat dan melengkapi perangkat pembelajaran yang standar dan sesuai dengan petunjuk dan teknis. Karena dalam melaksanakan tugasnya guru harus punya acuan dan pedoman dalam mengajar dikelas. Maka siswa yang

diajarkannya akan bisa menghadapi ujian akhir. (UN/UAMBN) dengan baik.

Menurut hemat penulis, setelah hasil wawancara dengan Kepala MAN I Lebong Mengenai “Upaya Kepala MAN I Lebong dalam Meningkatkan Etos Kerja dan Kinerja Guru”. Ada beberapa hal yang dapat diambil kesimpulan diantaranya adalah :

1. Perlu adanya pembinaan-pembinaan bertahap terhadap etos kerja para guru. sehingga akan menghasilkan kinerja guru yang memuaskan.
2. Menanamkan semangat bekerja yang ikhlas dan penuh kesadaran sesuai dengan tofuksi yang ada pada guru salah satunya kelengkapan perangkat pembelajaran.
3. Melibatkan semua dewan guru dan staf/karyawan dalam memecahkan suatu permasalahan dengan bentuk kerja kelompok dan dievaluasi secara bersama-sama.
4. Dalam meningkatkan etos kerja dan kinerja guru, perlu adanya usaha peningkatan kesejahteraan para guru, dan staf/karyawan.
5. Menciptakan suasana kerja yang nyaman dan bersahabat, dengan cara mengadakan pendekatan-pendekatan personal dalam melakukan suatu pekerjaan.
6. Perlu adanya pembinaan-pembinaan bertahap terhadap etos kerja para guru. sehingga akan menghasilkan kinerja guru yang memuaskan.

7. Menanamkan semangat bekerja yang ikhlas dan penuh kesadaran sesuai dengan tofuksi yang ada pada guru salah satunya kelengkapan perangkat pembelajaran.
8. Melibatkan semua dewan guru dan staf/karyawan dalam memecahkan suatu permasalahan dengan bentuk kerja kelompok dan dievaluasi secara bersama-sama.
9. Dalam meningkatkan etos kerja dan kinerja guru, perlu adanya usaha peningkatan kesejahteraan para guru, dan staf/karyawan.
10. Menciptakan suasana kerja yang nyaman dan bersahabat, dengan cara mengadakan pendekatan-pendekatan personal dalam melakukan suatu pekerjaan.

Setelah penulis melakukan wawancara dengan Kepala MANI I Lebong, penulis juga ingin mencari tahu sejauhmanafaktor-faktor yang mempengaruhi Upaya Kepala MAN I Lebong, dalam meningkatkan Etos Kerja guru.

3. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Upaya Kepala MAN I Lebong dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru

Sebagai seorang pemimpin dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya untuk menciptakan suasana kerja yang nyaman dan kondusif, tentu ada yang mengganggu kelancaran dan kosentrasi dia dalam memimpin suatu lembaga pendidikan terutama di Madrasah yang dipimpinnya. Adapun pun faktor-faktornya adalah sebagai berikut :

- a. Sarana dan prasarana masih sangat terbatas seperti buku. Baik itu buku-buku pegangan guru yang sesuai dengan acuan kurikulum yang berlaku yaitu K. 13. Ataupun buku siswa.
- b. Anggaran dana yang ada masih belum mencukupi untuk memuhi kebutuhan di MAN I Lebong Kecamatan Bingin Kuning Kabupaten Lebong.
- c. Tenaga pengajar yang ada di MAN I Lebong Kecamatan Bingin Kuning Kabupaten Lebong. masih didominasi oleh tenaga honorer, dengan rincian dari 20 orang tenaga pengajarnya, hanya 8 orang yang sudah Pegawai Negeri Sipil (PNS). Berarti ada sisa 12 orang tenaga honore ayng harus dibayar gaji/upah oleh pihak Madrasah.
- d. Input siswa yang diterima di MAN I Lebong Kecamatan Bingin Kuning Kabupaten Lebong. rata-rata siswa yang tidak diterima dari SMKN/SMAN. Dan dengan kondisi geografisnya adalah kearah Selatan jarak antara MAN I Lebong Kecamatan Bingin Kuning Kabupaten Lebong. dengan SMKN I Lebong Selatan berkisar sekitar \pm 10 Km. Dan kearah Utara jarak antara MAN I Lebong Kecamatan Bingin Kuning Kabupaten Lebong. dengan SMAN I Lebong Sakti berkisar antara \pm 10 Km. Dan begitupula dengan penghasilan orang tua siswa di MAN I Lebong Kecamatan Bingin Kuning Kabupaten Lebong. adalah mayoritas berprfesi sebagai Petani.

Berikut sekilas hasil wawancara penulis dengan Kepala

MAN I Lebong

Menurut saya faktor yang sangat mempengaruhi bagi etos kerja guru adalah finansial (gaji/upah), yang berkaitan dengan kebutuhan ekonomi keluarga mereka, terutama bagi guru honorer yang masih dibawah standar yang ditetapkan pemerintah (UMP/UMR), walaupun mereka sudah dibayar melalui dana BOS, Komite, dan TF (tunjangan Fungsional) dari Kemenag Lebong namun, pembayarannya dibayar ada 1 bulan, 3 bulan, ada 6 bulan sekali yang dibayar sesuai dengan Petunjuk Pelaksana (JUKLAK) dan atau Petunjuk Teknis (JUKNIS) dari Pemerintah Pusat. Makanya tenaga honorer disini masih ada yang mengajar sampai 3 sekolah. Bagi guru PNS masalah finansial, mereka sudah merasa cukup sesuai dengan jabatan dan golongan kepangkatan yang dibayar oleh pemerintah melalui APBN. Walaupun ada guru PNS yang belum sertifikasi. Dengan kondisi hal tersebut maka saya optimis mereka tetap bermotivasi dalam menjalankan kewajibannya. Selain itu ada faktor internal dan faktor eksternal yang dapat mempengaruhi etos kerja guru. *Faktor internal* bagi guru adalah masalah kesadaran dan keikhlasan guru dalam melaksanakannya sesuai dengan SK Tugas yang dimiliki. setiap guru bagaimana mereka tetap nyaman dalam melaksanakan tugas salah satunya adalah perlengkapan pembelajaran seperti : buku-buku mata pelajaran yang menjadi pegangan bagi guru, karena untuk saat ini, buku yang dipakai adalah buku-buku pelajaran yang masih menerapkan KTSP, sementara proses pembelajaran untuk tahun ini harus menggunakan Kurikulum 13. Hal ini solusinya adalah mereka harus mencari dan mendownload di internet. *Faktor eksternal* bagi guru adalah bagaimana hubungan guru dengan orang tua siswa terutama bagi guru yang menjabat sebagai wali kelas, karena keterbatasan waktu antara guru dengan orang tua siswa, kebanyakan orang tua siswa adalah profesinya petani. Untuk mengatasi hal tersebut maka, perlu adanya komunikasi intensif antara orang tua dan guru/madrasah. Serta melalui petunjuk, arahan, serta kerja sama dengan pihak pemerintah dalam hal ini Kementerian Agama Kabupaten/Provinsi Bengkulu. dan juga tak terlepas dari kerja sama dengan Kemendikbud Kabupaten atau Provinsi. untuk mengatasi masalah-masalah yang menghambat dalam proses kegiatan belajar mengajar. Serta tak lepas dukungan dari Komite Madrasah yang ikut serta dalam mengatasi faktor-faktor tersebut. Juga tak kalah pentingnya adalah masyarakat yang ada disekitar

lingkungan madrasah yang juga telah berperan aktif dalam membantu madrasah ini. Maka guru disini dalam menjalankan tugasnya untuk sementara masih menggunakan kurikulum lama yaitu kurikulum 2008. Masalah untuk tenaga honorer, mereka dapat menyadari apa yang ia dapat dari Madrasah itu sudah lebih dari cukup untuk memnuhi kebutuhan keluarganya. Karena mereka ada tambahan jam mengajarnya selain disini /diluar.¹⁰⁵

Faktor internal adalah hambatan yang mengganggu kelancaran pelaksanaan dalam proses pembelajaran dikelas dan bagaimana usaha untuk mengatasi masalah yang ada dilingkungan Madrasah itu sendiri, sehingga bagaimana cara Kepala Madrasah untuk mengatasi masalah yang dianggap memperhambat kegiatan proses pembelajaran. Begitu juga faktor eksternal yaitu masalah yang ada diluar lingkungan Madrasah. Dari keterangan Kepala Madrasah, bahwa faktor internal adalah kenyamanan guru dalam melaksanakan tugasnya, salah satunya adalah buku guru dan buku siswa yang tidak sesuai dengan tuntutan kurikulum sekarang. Karena rata-rata guru disini masih menggunakan kurikulum 2008. Begitu juga dengan faktor eksternal di Madrasah. Yaitu masalah pembinaan siswa dalam meningkatkan kedisiplinan, serta kelancaran komunikasi siswa dengan orang tuanya. Dimana rata-rata orang tua siswa disini hampir semuanya berprofesi petani. Namun pihak madrasah tetap berusaha mengadakan komunikasi antara orang tua siswa dengan guru dalam memecahkan masalah yang terjadi di madrasah.

¹⁰⁵ Kepala MAN I Lebong, Harta, M.Pd, wawancara, senin, 22 Agustus 2016, pukul. 09.00
Wib

Menurut keterangan dari hasil wawancara penulis, dengan pak Agung mengenai alasan yang disampaikan oleh Kepala Madrasah.

Menurut saya apa yang disampaikan oleh kepala Madrasah itu sudah benar dan wajar, karena kalau kita lihat sendiri, betapa repotnya ia memikirkan masalah kelancaran proses pembelajaran di Madrasah, maka dengan kebijakannya ia memerintahkan kami untuk mengajar kepada siswa dengan menggunakan buku yang ada yaitu kurikulum 2008. Dan sebagian dari kami dengan inisiatif pribadi mengambil atau mencari materi lewat internet. Karena kalau kita tunggu buku-buku dari pemerintah, walaupun sudah dihubungi berkali-kali, sampai sekarang ini belum juga ada. Kalau mengenai faktor eksternal, saya rasa bagaimana kelancaran kami berkomunikasi dengan orang tua siswa, dalam mengatasi masalah-masalah yang terjadi terhadap siswa. Dan juga tidak terlepas dari peran Komite serta masyarakat yang ada di lingkungan Madrasah yang juga berperan aktif dalam membahas masalah-masalah di Madrasah.¹⁰⁶

Hal senada juga disampaikan oleh pendapat pak Bustamar

Untuk faktor internal, saya juga sependapat dengan kepala Madrasah, karena dia lebih mengutamakan kelancaran kegiatan proses pembelajaran disini, mengenai buku pegangan yang tidak sesuai dengan tuntutan kurikulum sekarang, itu kita bisa maklum, tapi kan ada solusi lain yaitu cukup kita mencarinya diinternet saja. Kalau masalah kesadaran guru dalam mengajar, itu tergantung dengan gurunya apakah ia mau mengajar atau tidak. Kalau faktor eksternal, menurut saya sah-sah saja, karena sasaran kita dalam menjalankan proses pembelajaran disini adalah siswa, tentu perlu kita minta dukungan penuh dari orang tuanya, walaupun orang tua siswa disini rata-rata petani, namaun tetap harus ada usaha komunikasi.¹⁰⁷

Setelah menyimak dari hasil wawancara, maka penulis menarik kesimpulan, bahwa faktor internal yang sangat berpengaruh dalam menjalankan tugasnya adalah buku

¹⁰⁶ Wakil Kepala MAN I Lebong, Agung Yuniarto, S.Pd, wawancara, Kamis, 25 Agustus 2016. Pukul. 09.00 Wib

¹⁰⁷ Wakil Kepala MAN I Lebong Bustamar, Drs, wawancara, Senin 29 Agustus 2016. Pukul. 09.00 Wib

pegangan bagi guru dan buku siswa yang sesuai dengan kurikulum yang berlaku. Namun disatu sisi ada diantara guru Madrasah yang kreatif untuk mencari buku lewat internet. Mengenai faktor eksternal adalah perlunya dukungan atau respon serta komunikasi yang lancar antara Madrasah dengan orang tua siswa. Adanya komunikasi madrasah dengan komite serta masyarakat yang ada dilingkungan madrasah. Dalam hal ini ada beberapa upaya kepala MAN I Lebong dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang pemimpin diantaranya :

- a. Upaya kepala Madrasah sangat penting dalam melaksanakan, merencanakan kedepan semua program Madrasah yang disesuaikan dengan Visi dan Misi Madrasah itu sendiri, dalam menghadapi persaingan antar pendidikan yang disesuaikan dengan perkembangan pendidikan yang begitu pesat pada saat sekarang ini. Dan juga kepala Madrasah dituntut keahliannya dalam mengelola Madrasah walaupun masih ada kekurangan-kekurangan yang dihadapi.
- b. Upaya kepala Madrasah sebagai menejerial harus pandai menghargai kerja guru dan staf dalam bentuk apapun sehingga guru melaksanakan tugasnya tidak merasa terbebani.
- c. Upaya kepala Madrasah harus mampu mengadakan pendekatan-pendekatan baik pendekatan personal atau kelompok serta merespon semua masalah-masalah yang dihadapi oleh guru dan stafnya serta memberi motivasi

kepada seluruh dewan guru, dan staf dalam meningkat etos kerja yang penuh kesadaran dan tanggung jawab yang dimilikinya.

C. PEMBAHASAN

1. Analisa Data Tentang Upaya Kepala MAN I Lebong dalam meningkatkan etos kerja guru.

Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan Kepala Madrasah sebagai seorang pemimpin pendidikan. Hal ini karena Kepala Madrasah merupakan seorang pejabat yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan bekerja sama dengan guru-guru, staf dan karyawan dalam menentukan nasib siswa/i untuk mencapai tujuan pendidikan yang baik. Kepala MAN I Lebong, merupakan kunci kesuksesan madrasah dalam mengadakan inovasi, kreativitas, kedisiplinan proses pelaksanaan kegiatan madrasah sehingga akan meningkatkan dan memperbaiki semua program dan proses pembelajaran semuanya tergantung bagaimana upaya seorang kepala dalam bekerja dan meningkat etos kerja guru yang nantinya akan nampak kinerja para gurunya.

Dalam meningkatkan etos kerja guru, usaha-usaha yang dilakukan kepala madrasah tidak hanya diserahkan hanya kepada individu saja, tetapi melainkan juga harus melibatkan semua komponen madrasah. Data-data yang telah berhasil dikumpulkan dianalisa, diketemukan dan diidentifikasi persoalannya, dan dimungkinkan didapatkan alternatif pemecahannya. Data-data yang telah terkumpul memberikan kesimpulan atas data atau informasi yang diperoleh dari

orang-orang yang ditanya tentang upaya kepala MAN I Lebong dalam meningkatkan etos kerja guru, dinilai cukup baik. Dari informasi ini penulis dapat menyimpulkan bahwa upaya kepala MAN I Lebong dalam meningkatkan etos kerja guru memberikan hasil yang cukup memuaskan karena masing-masing pihak terkait (*stakeholder*) dalam pelaksanaannya tidak lagi bersifat parsial dan mengukur kinerja keberhasilan berdasarkan perspektif masing-masing.

Dari analisa kekuatan lapangan tentang upaya kepala MAN I Lebong dalam meningkatkan etos kerja guru dapat diambil kesimpulan bahwa yang sangat besar dalam meningkatkan etgos kerja guru yakni, keikhlasan, kesadaran dan kejujuran dalam bekerja, dalam rasa memiliki profesi, dan penghargaan berupa upah atau gaji yang standar sesuai dengan anggaran yang ada. Serta sarana dan prasarana yang mendukung proses kelancaran pembelajaran di madrasah. Yang menjadi faktor penghambat dalam upaya kepala madrasah dalam meningkatkan etos kerja di madrasah adalah sarana pembelajaran yang masih sangat terbatas, seperti buku-buku pembelajaran yang belum lengkap, serta media lain yang berkaitan dengan kelancaran proses pembelajaran, dan juga anggaran pendidikan yang masih sangat terbatas, selain itu mengenai kompetensi dengan sekolah setingkat SLTA yang jaraknya tidak terlalu jauh dengan madrasah. Sebagian besar masyarakat lebong belum begitu mengenal lebih dalam bagaimana madrasah itu yang sebenarnya, sehingga masih terkesan madrasah merupakan tempat alternatif dalam mengatasi masalah yang dialami oleh sebagian siswa-siswa dari sekolah lain.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Upaya Kepala Madrasah

Dalam meningkatkan etos kerja guru di madrasah, penulis menganalisa data dengan cara menggunakan analisa kekuatan lapangan (*force field anlysa*). Dengan cara ini penulis mendapatkan informasi mengenai hal-hal yang mendukung dan informasi tentang hal-hal yang menghambat atau menghalangi.

Dengan kata lain, segtiap kali ada perubahan pasti ada dua kekuatan yang berlawanan, yakni kekuatan yang setuju akan perubahan dan kekuatan yang mempertahankan *status quo*. Dalam masing-masing kategori tersebut, masing-masing faktor pendukung atau penghambta dianalisis. Sehingga dengan demikian akan diperoleh identitas halangan dan kelancaran untuk perubahan yang akan diambil.

Dari data diatas didapat dua kekuatan di MAN I Lebong yakni faktor yang mendukung etos kerja guru dan faktor yang menghambat etos kerja guru. Analisa kekuatan lapangan ini sangat membantu memahami secara kualitatif keadaan madrasah dalam rangka melakukan perubahan, yakni meningkatkan etos kerja guru

Dari pemahan keadaan baik dari faktor pendukung maupun faktor penghambat akan banyak membantu usaha-usaha dalam meningkatkan etos kerja guru yakni.

a. Faktor Pendukung

Dalam meningkatkan etos kerja guru di MAN I Lebong yaitu *pertama*, sikap kejujuran, kesadaran, dan keikhlasan, guru dalam melaksanakan tugas. Dari hasil pengamatan dan wawancara dengan guru dapat dilihat dari perilaku dan sikap dalam

kesehariannya yang tercerminkan dalam diri seorang guru adalah kedisiplinan, kepuasan, serta kenyamanan. Kepala MAN I Lebong mengupayakan sedemikian rupa tentang bagaimana memanfaatkan segala sumber daya yang ada meskipun kondisi madrasah masih sangat sederhana, baik kondisi gedung, ruang belajar, serta sarana dan prasarana, lainnya dalam memperlancar proses pembelajaran di madrasah. Pembinaan-pembinaan yang dilakukan oleh kepala MAN I Lebong mendapat dukungan yang positif dari seluruh guru dan staf/karyawan.

Dari beberapa guru mengemukakan bahwa kegiatan belajar mengajar senantiasa tetap dilaksanakan sebaik-baiknya mengingat itu merupakan tanggung jawab yang harus dilaksanakan dengan penuh kesadaran dan keikhlasan serta tanggung jawab sebagai guru. dengan adanya sikap kesadaran, keikhlasan, dan kejujuran merupakan identitas awal seseorang dapat dipercaya, sikap ini mampu mengembangkan pribadi guru didepan siswa. Mampu dalam melaksanakan tugas secara profesional dalam kompetensinya, personalitinya dan religositanya. *Kedua*, penghargaan terhadap hasrat dan kebutuhan guru untuk maju. Dari beberapa guru mengemukakan bahwa kepala MAN I Lebong memberikan sistem kepercayaan yang menjadi pandangan hidup yang besar sekali pengaruh yang ditimbulkannya dan berpotensi bagi pembangunan etos kerja. Diantara dukungan itu datang dari salah seorang guru yang diikuti sertakan dalam beberapa pelatihan, seminar, workshop, melanjutkan studi pendidikan

kejenjang berikutnya (S.2) dan mengikuti sertifikasi guru, baik yang honorer maupun yang PNS. *Ketiga*, iklim komunikasi demokrasi yang serasi dan manusiawai antara pimpinan dan bawahan. Kepala MAN I Lebong tidak mudah menyalahkan orang lain dan melemparkan kesalahan pada orang lain. Hal ini yang memunculkan semangat guru untuk beraktualisasi. Kepala MAN I Lebong memberikan otonomi yang seluas-luasnya dalam menjalankan tugasnya di madrasah yang terpencil tidak melenceng dari visi dan misi madrasah.

b. Faktor Penghambat

Pertama, keterbatasan sarana dan prasarana yang menunjang bagi suasana kegiatan yang nyaman. Mengenai ruangan belajar sudah cukup memadai, namun ada beberapa yang selalu mengganjal dalam pelaksanaan kegiatan pembelajaran yakni, buku-buku (buku siswa/buku guru) yang sangat terbatas, dimana para gurunya untuk mendapatkan buku-buku tersebut, didapat dari kopian melalui internet. Beberapa peralatan dan perlengkapan yang ada kurang sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik madrasah lain yang sudah maju. Pembelajaran merupakan interaksi siswa dengan lingkungan yang dipengaruhi faktor internal maupun faktor eksternal. Keterbatasan sarana yang ada dapat dilakukan dengan mengkondisikan lingkungannya agar menunjang terjadinya perubahan perilaku pada siswa. *Kedua*, suasana mengajar yang kurang menggairahkan. Ada tiga langkah strategi yang perlu diapresiasi bagi mperubahan perilaku siswa

dalam konteks pembelajaran di madrasah; 1) *appersepsi*, yaitu menghubungkan materi pembelajaran dengan pengalaman siswa atau dengan kompetensi yang telah dikuasai. *Appersepsi*, dapat dilakukan dalam bentuk pre-test yang sebaik-baiknya sesuai dengan kebutuhan. 2) penyampaian materi dan latihan (*exercise*). Seni pembelajaran dapat dilihat dari segi proses dan hasil. Dari segi proses, pembelajaran, baik fisik, mental maupun sosial. Mereka mampu menunjukkan kegairahan belajar dan rasa kepercayaan diri yang tinggi. Sedangkan dari segi hasil, proses pembelajaran dikatakan efektif dan berhasil apabila ada perubahan pengetahuan, sikap dan perilaku positif pada siswa. 3) *evaluasi*, yaitu adanya pelaksanaan pembelajaran yang diakhiri dengan evaluasi atau *pos test*. Tujuan utama evaluasi ini adalah untuk mengetahui tingkat keberhasilan siswa dalam proses pembelajaran di kelas. Dan juga menjadi tolak ukur bagi guru dalam penyampaian dan keterbatasan siswa dalam menerima materi selama proses pembelajaran di madrasah.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan temuan penulis dalam melakukan penelitian, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Upaya Kepala MAN I Lebong dalam memimpin bawahannya hendaknya dapat melaksanakan, merencanakan, dan profesional serta ahli dibidangnya, serta mampu memberi penghargaan dan pujian yang setinggi-tingginya, serta pujian/sanjungan terhadap hasil kerja bawahannya. Namun tak terlepas dari itu, apabila bawahan/para guru yang melanggar kode etiknya dalam melaksanakan tugasnya berilah hukuman yang tidak yang sesuai dengan kode etik guru. Dan tak lepas kalah pentingnya adalah mendampingi dan mengawasi kerja para guru dengan cara melakukan pendekatan-pendekatan personal, sehingga para guru tersebut terasa termotivasi dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya.
2. Upaya Kepala Madrasah sangat berperan sekali dalam meningkatkan dan memotivasi para guru, staf/karyawan, dalam meningkatkan prestasi siswa/i nya, yang sudah berjalan secara efektif dan kondisional. Terlihat oleh penulis bahwa untuk tahun ajaran 2013/2014, 2014/2015, dan 2015/2016. Anakdidiknya berhasil menyelesaikan studinya dengan mencapai hasil yang memuaskan yaitu : rata-rata 100 %. Ini

menunjukkan bahwa salah satu dari etos kerja dalam menghasilkan kinerja guru. Dalam meningkatkan etos kerja guru, seorang Kepala Madrasah harus memberikan peluang dan kesempatan kepada para gurunya untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan (DIKLAT) yang diadakan oleh Pemerintah. Dan memberikan kesempatan bagi para guru yang untuk melanjutkan jenjang studi yang lebih tinggi.

3. Seorang Kepala Madrasah yang cerdas, kreatif dan tanggap, dia harus mampu mengatasi dan mencari solusi dalam masalahn yang dihadapinya yaitu :

- Pertama faktor personal atau individual yang meliputi pengetahuan (basic), ketrampilan (skill), motivasi, dan komitmen yang tinggi.
- Kedua menciptakan suasana kerja yang menggairahkan dan penuh kekeluargaan.
- Volume upah/gaji bukanlah faktor utama dalam meningkatkan etos kerja dan kinerja guru, tetapi adalah kenyamanan kerja dan ketenangan bathin.

B. Saran-saran

Berdasarkan kesimpulan hasil penemuan peneliti, maka penulis menyarankan sebagai berikut :

1. Sebagai Kepala Madrasah yang memimpin sebuah lembaga pendidikan terutama di MAN I Lebong berfikir bagaimana dapat melahirkan anak-anak bangsa yang tangguh, cerdas, trampil, kreatif, inovatif, dan berakhlakul karimah.
2. Bagi para guru Madrasah, khususnya MAN I Lebong Lebong. dalam melaksanakan tugasnya betul-betul hendaknya dilandasi dengan penuh

rasa kesadaran, dan keikhlasan yang tinggi sesuai dengan bidangnya atau tofuksinya. Yang nanti akan diminta pertanggung jawabannya kepada Allah SWT. Diakhirat.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Malik Fadjar. 1988. *Madrasah dan Tantangan Modernitas*. Bandung: Mizan.
- Aas Hasanah (2008), tentang Produktivitas Manajemen Sekolah (Studi Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Sekolah dan Kinerja Guru terhadap Produktivitas Sekolah Menengah Pertama di Kota Bandung), Sekolah Pascasarjana UPI, Disertasi Tidak diterbitkan.
- Abuddin Nata, *Filsafat Pendidikan Islam*, (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1997).
- Ali. M. dan Asrori, 2011, *Psikologi Remaja, Perkembangan Peserta Didik Cet. 7*, Jakarta, Pt. Bumi Aksara.
- Anas Sudijono, *Pengantar Statistik Pendidikan*, (Raja Grafindo Persada, Jakarta : 2005).
- Arikunto, Suharsimi. 2004. *Prosedur Penelitian: Suatu pendekatan Praktek*. Bandung: Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta :Rineka Cipta.
- As'ad, M., *Psikologi Industri*, Liberty, Yogyakarta, 2000.
- Depdiknas. 2001. *Buku 1 Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah*. Jakarta: Depdikbud.
- Dirawat, dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1986).
- Djamarah, Syaiful Bahri. *Guru dan Anak Didik Dalam Interaksi Edukatif Suatu Pendekatan Teoretis Psikologis*. Jakarta: Rineka Cipta. 2005.
- E. Mulyasa, 2007, *Menjadi kepala sekolah profesional / Editor: Mukhlis*, Bandung, Remaja Rosdakarya
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Gitosudarmo, I. Sudita, Nyoman, 2008, *Prilaku Keorganisasian*, Yogyakarta, BPFE-Yogyakarta.
- Hamdani Ihsan dan Fuad Ihsan, *Filsafat Pendidikan Islam*, (Bandung: Pustaka Setia, 1998).

Hasibuan, Malayu S.P. 2009, Manajemen : Dasar, Pengertian dan Masalah Edisi Revisi. Jakarta : Bumi Aksara.

<http://awwals7.blogspot.co.id/2012/12/fungsi-peran-tugas-tanggungjawab-kepala.html>, di unduh tanggal 23 Feb 2016

<http://lppks.kemdikbud.go.id/berita/makalah/390/peran-kepala-sekolah-dalam-meningkatkan-kompetensi-guru>, didundu tanggal 24 Feb 2016

<http://massofa.wordpress.com/2011/02/09/fungsi-dan-tanggung-jawab-kepala-sekolah/> Diakses pada hari Kamis 04/04/16, pukul 11:15 WIB.

<https://adenrabani.wordpress.com/2013/11/13/pengertian-kepemimpinantipe-tipe-kepemimpinan-teori-teori-kepemimpinan/>, diunduh pada 16 april 2016

<https://akhmadsudrajat.wordpress.com/2008/01/21/kompetensi-guru-dan-peran-kepala-sekolah/> diunduh tanggal 24 Feb 2016

Imam Suprayogo, Reformulasi Visi Pendidikan Islam (Malang: Stain Press, 1999).

Irawan, Prasetya. 2006. Penelitian Kualitatif & Kuantitatif Untuk Ilmu-Ilmu Sosial. Departemen Ilmu Adminstrasi FISIP UI.

Iskandar, Psikologi Pendidikan.(Jambi: Persada Press,2009).

Kane, J.S, 1986, Performance Distribution Assesment, dalam Berk, R.A. (eds). Performance assessment (pp. 237-273). Baltimore: The Johns Hopkins University Press.

Kartono Kartini. 2008. Pemimpin dan Kepemimpinan. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Kepmenpan No. 25/KEP/M.PAN/04/2002

Mathis, R. L., dan J.H. Jackson, 2001, Manajemen Sumber Daya Manusia, buku 1 dan buku 2, Terjemahan, Salemba Empat, Jakarta.

Maylanny kristine, Pedagogik: Strategi dan Teknik Mengajar dengan Berkesan, (Bandung:Setia Purna,2009).

Menon, Maria E, 2002,"Perceptions of Pre-Service and In-Service Teachers Regarding The Effectiveness of Elementary School Leadership in Cyprus",The International Journal of Educational Management, 16 February.

Miller, L.M. (1987). Manajemen Era Baru: Beberapa Pandangan Mengenai Budaya Perusahaan Modern. Jakarta: Erlangga.

- Moeljono and Steve Sudjatmiko, 2007, Corporate Culture, Challenge to Excellence, Pemikiran, Wawasan, dan Inspirasi Budaya Unggul Untuk Menghadapi Perubahan dan Meraih Sukses Permanen, PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Mulyasa, Menjadi Guru Profesional. Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan. Bandung: Rosdakarya. 2005.
- Nasution. 2003. Metode Research, Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Nawawi, Hadari, Administrasi Pendidikan, Jakarta, PT. Gunung Agung, 1996.
- Nurkanca Wayan, 1993, Pemahaman Individu, Surabaya: Usaha Nasional.
- Ondi Saondi dan Arif Suherman, Etika Profesi Keguruan, (Bandung : Aditama, 2010).
- Prawirosentono, Suryadi, 1999, Kebijakan Kinerja karyawan : Kiat membangun organisasi kompetitif menjelang perdagangan bebas, Yogyakarta, BPFE.
- Purwanto Ngalm, 2002, Administrasi Dan Supervisi Pendidikan, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Ramayulius, Profesi Dan Etika Keguruan, (Jakarta: kalam mulia,2013).
- Ridwan, 2004. Statistika Untuk Lembaga dan Instansi Pemerintah/ Swasta. Alfabeta, Bandung.
- Robbins, S.P. (2001). Psikologi Organisasi, (Edisi ke-8). Jakarta: Prenhallindo.
- Samsudin, Sadili, Manajemen Sumber Daya, Bandung: Pustaka Setia. 2006.
- Santoso, S, 2000, Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik, Jakarta: PT. Elex Media Komputindo, Kelompok Gramedia.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi, Metode Penelitian Survei, Jakarta: LP3ES, 2008.
- Soewadji Lazaruth, Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya, (Yogyakarta: Kanisius, 1994), cet. VI.
- Sofo, F, 2003. Pengembangan Sumber Daya Manusia, Ed 1, Surabaya : Airlangga University Press.
- Stoner, J.A.F. (1995) Manajemen, Jakarta PT. Prenhallindo.
- Sugiono, Metode Penelitian Kuantitatif (Bandung, Alfabeta: 2014).
- Sulaksono, Agus. 2002, Catatan Kuliah Budaya Kerja, Semester I PSDM, Pascasarjana Universitas Airlangga: Surabaya.

- Syah, Muhibbin, 2003, Psikologi Pendidikan dengan pendekatan baru.
- Syaiful Bahri Djamarah, Guru & Anak Didik Dalam Interksi Edukatif, (Jakarta: RenikaCipta,2005).
- Tabrani, Rusyan, dkk, 1994, Pendekatan dalam proses belajar mengajar, Bandung, Remaja Rosdakarya, cet. 3
- Triguno, 2004. Budaya Kerja : Menciptakan Lingkungan Yang Kondusive Untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja, Ed 6, Jakarta : PT. Golden Terayon Press.
- Undang-undang guru dosen nomor 4 tahun 2005, pasal 8
- Usman, Moh Uzer. 2000. Menjadi Guru Profesional. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- UU No. 14 tahun 2004 tentang Guru dan Dosen
- UUSPN No. 20/2003 Bab XI Pasal 39 Ayat 2)
- W.J.S. Poerwadarminto, Kamus Umum Bahasa Indonesia, (Jakarta: Balai Pustaka,1976).
- West, M.A., 2000. Mengembangkan Kreativitas Dalam Organisasi, Ed 1, Yogyakarta: Kanisius.
- Zakiah Deradjat, Ilmu Pedidikan Islam, (Jakarta: Bumi Aksara,1996).

KOMISI PERSETUJUAN
UJIAN SEMINAR PROPOSAL TESIS

<p>Curup, Mei 2016 Disetujui,</p>	
<p>PEMBIMBING I</p> <p>Dr. NUZUAR, M.Pd NIP 196304101998031001</p>	<p>PEMBIMBING II</p> <p>Dr. H. IFNALDI NURMAL, M.Pd NIP 196506272000031002</p>
<p>Mengetahui, Direktur Pascasarjana STAIN Curup</p> <p>Dr. H. IFNALDI NURMAL, M.Pd NIP 196506272000031002</p>	

