

PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU PAI (Studi Kasus di MI At-Taufieq Jakarta Selatan)

Nadjematul Faizah
Siti Rahmah
Institut Ilmu Al-Qur'an Jakarta
nadjematulfaizah@iiq.ac.id
srahma795@gmail.com

Abstrak

Permasalahan diangkat dalam penelitian ini tentang masih rendahnya kinerja guru PAI. Tujuan dalam penelitian ini yaitu untuk mengetahui peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru PAI di MI At-Taufieq Jakarta serta apa saja yang menghambat kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru PAI di MI At-Taufieq Jakarta. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode penelitian deskriptif, dengan teknik pengumpulan data melalui: Wawancara, Observasi dan Dokumentasi. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa Kepala sekolah MI At-Taufieq Jakarta melaksanakan fungsi dan peran sesuai kompetensi sebagai kepala sekolah. Kepala sekolah melakukan perannya dalam meningkatkan kinerja guru dengan program kerja: memfokuskan pada pengemangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolah, mengembangkan kreativitas guru PAI dalam mengajar dengan membuat rencana program tahunan, semester dan rencana program pembelajaran dan mengikuti kurikulum yang ada yaitu kurikulum 2013, memenuhi kebutuhan sarana dan prasarana, dan menegakkan disiplin di lingkungan sekolah dengan memberikan contoh hadir tepat waktu pada jam kerja. Pelaksanaan program kerja sudah berjalan dengan cukup baik meskipun masih ada kendala seperti: terkendalanya pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana, masih adanya sikap guru yang tertutup, dan belum meratanya keahlian guru dalam penggunaan komputer dengan menggunakan internet. Kepala sekolah bersikap tanggap dengan permasalahan yang ada. Kepala sekolah memberikan motivasi dengan melakukan pengawasan kinerja guru PAI secara langsung dan tidak langsung.

Kata Kunci: Kepala Sekolah, Kinerja Guru, Pendidikan Agama Islam

Abstract

The problem in this research is about the low performance of PAI teachers. The purpose of this research is to find out the role of school principals in improving the performance of PAI teachers at MI At-Taufieq Jakarta and what hinders school principals from improving the performance of PAI teachers at MI At-Taufieq Jakarta. This study uses a qualitative approach with descriptive research methods, with data collection techniques through: Interviews, Observation and Documentation. Based on the results of the study it can be concluded that the MI At-Taufieq Jakarta principal carries out functions and roles according to competence as a school principal. The principal performs his role in improving teacher performance with work programs: focusing on curriculum development and teaching and learning activities in schools, developing the creativity of PAI teachers in teaching by making annual, semester and learning program plans and following the existing curriculum, namely the 2013 curriculum, fulfilling the need for facilities and infrastructure, and enforce discipline in the school environment by setting an example of being present on time during working hours. The implementation of the work program has been going quite well although there are still obstacles such as: constraints on meeting the needs of facilities and infrastructure, the teacher's closed attitude, and the uneven distribution of teacher expertise in using computers using the internet. The school principal is responsive to existing problems. The principal provides motivation by supervising the performance of PAI teachers directly and indirectly.

Keywords: Headmaster, Performance of Teachers, Islamic Religious Education.

PENDAHULUAN

Pendidikan dalam suatu negara sangat penting untuk menjamin kelangsungan hidup negara dan bangsa. Pendidikan merupakan wahana untuk meningkatkan dan mengembangkan kualitas sumber daya manusia. Pengertian pendidikan itu sendiri, merupakan usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia serta keterampilan diri yang berguna bagi masyarakat, bangsa dan negara.

Rendahnya kualitas sumber daya manusia merupakan masalah mendasar yang dapat menghambat pembangunan dan perkembangan ekonomi nasional. Untuk itu penataan sumber daya manusia perlu diupayakan secara bertahap dan berkesinambungan melalui sistem pendidikan yang berkualitas baik pada jalur pendidikan formal, informal, maupun nonformal, mulai dari pendidikan dasar sampai pendidikan tinggi.¹ Peningkatan dunia pendidikan perlu didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Menurut Effendi Pengembangan sumber daya manusia termasuk di dalamnya adalah “peningkatan partisipasi manusia melalui perluasan untuk mendapatkan penghasilan, peluang kerja dan berusaha”.²

Tenaga pendidik dan tenaga kependidikan lainnya dalam proses pendidikan memegang peranan strategis terutama dalam upaya membentuk watak bangsa melalui pengembangan kepribadian. Dipandang dari segi dimensi pembelajaran, peranan pendidik dalam masyarakat Indonesia tetap dominan sekalipun teknologi yang dapat dimanfaatkan dalam proses pembelajaran berkembang sangat cepat. Hal ini disebabkan karena adanya dimensi-dimensi proses pendidikan, atau lebih khusus lagi proses pembelajaran yang diperankan oleh pendidik dan tidak dapat digantikan oleh teknologi. Fungsi mereka tidak dapat seluruhnya dihilangkan sebagai pendidik dan pengajar bagi peserta didiknya. Begitupun dengan tenaga kependidikan mereka bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.³

Tenaga pendidik dan tenaga kependidikan merupakan bagian penting dari sekolah, oleh karena itu upaya peningkatan kinerja dimulai dari analisis kebutuhan, perencanaan, pengembangan, evaluasi kinerja, hubungan kerja sampai pada imbal jasa, merupakan garapan penting bagi seorang kepala sekolah. Adapun latar belakang penelitian penulis adalah sebagai berikut. Madrasah Ibtidaiyah At-Taufieq yang disingkat dengan MI At-Taufieq adalah madrasah yang diselenggarakan oleh masyarakat, yang berada dalam naungan Yayasan Daarut-Taufieq. Madrasah ini didirikan pada tanggal 14 Juli 1969 atas prakarsa KH. Ahmad Hajar Malisi Mughni, KH. A. Zarkasyi Mughni, H. Sya'roni M. Thohir, H. A. Chudlori Adb. Rahim.

¹Ahmad Zainuri Fadri Fahmi, “Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru Di Sdn Pakamban Laok Pragaan Sumenep,” *Central Library Of Maulana Malik Ibrahim State Islamic University of Malang*, 2017, 100, <https://core.ac.uk/download/pdf/155775809.pdf>. (diakses pada tanggal; 12 Maret 2019).

²Effendi, *Administrasi Sekolah*, (Jakarta: Gunung Agung, 2019), hal. 21.

³fitri ani, “Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan,” <https://elearning.uinsu.ac.id/course/info.php?id=2136> (diakses pada tanggal; 12 Maret 2019).

MI At-Taufieq berlokasi di Jalan Perintis No. 10 Kuningan Timur, Setiabudi, Jakarta Selatan. Secara Geografis MI At-Taufieq Jakarta merupakan sekolah yang letaknya strategis karena dekat dengan jalan raya dan mudah dijangkau dengan kendaraan umum atau pribadi, uasana sekolah yang hijau dan bersih sehingga memungkinkan suasana belajar mengajar menjadi lebih kondusif. Salah satu cara yang dapat dilakukan agar hal di atas dapat tercapai apabila MI A t-Taufieq Jakarta mempunyai seorang pemimpin yang mampu membawa perubahan pada kinerja guru. Kinerja guru yang sebelumnya kurang optimal menjadi kinerja guru yang lebih optimal dan dapat dipertanggung jawabkan, sehingga visi dan misi sekolah dapat tercapai.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan penulis selama mengajar tahfidz di MI At-Taufieq Jakarta, menunjukkan bahwa kedisiplinan, dan komunikasi sosial antara sesama guru, karyawan maupun dengan kepala sekolah belum maksimal terlihat bahwa komunikasi antara kepala sekolah, guru dan antara sesama guru belum terjalin dengan baik hal ini dikarenakan sibuk dengan pekerjaan masing-masing.⁴Komunikasi yang berkesinambungan merupakan proses dimana kepala sekolah dan guru bekerjasama untuk saling berbagi informasi mengenai perkembangan kerja, hambatan, permasalahan yang timbul dan solusi yang dapat digunakan untuk mengatasi berbagai masalah. Disiplin kerja berkaitan erat dengan perilaku karyawan dan berpengaruh terhadap kinerja. Disiplin hanya merupakan salah satu bagian dari ciri kinerja guru yang berkaitan dengan prosentasi kehadiran, ketidak patuhan pada aturan, menurunnya produktivitas kerja dan sikap tidak peduli pada keadaan.

Kedisiplinan akan membawa dampak yang sangat besar terutama pada sistem pendidikan yang masih memerlukan keberadaan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan secara dominan dalam proses pembelajaran. Kedisiplinan yang tinggi tidak hanya dapat mendukung kelancaran seluruh kegiatan di sekolah, tetapi peserta didik juga dapat belajar membiasakan diri untuk berperilaku positif, yang bermanfaat bagi dirinya dan lingkungannya.⁵

Masih adanya beberapa tenaga pendidik dan siswa yang kurang disiplin di MI At-Taufieq Jakarta, ditunjukkan dengan masih adanya tenaga pendidik yang tidak masuk tanpa keterangan dan masih adanya siswa yang terlambat, hal ini tentunya akan menghambat proses pembelajaran, ketidak hadiran guru tentunya akan membawa dampak bagi pembelajaran siswa. Pada tahap ini kepemimpinan kepala sekolah dituntut untuk mampu memimpin atau mengelola sekolah serta dapat menciptakan suasana yang kondusif di lingkungan kerja. Berdasarkan permasalahan yang ada, sebagai pemimpin dalam suatu lembaga pendidikan hendaknya kepala sekolah dapat mengendalikan, mempengaruhi, dan mendorong bawahannya dalam menjalankan tugas dengan jujur, tanggung jawab, efektif dan efisien. Kepala sekolah dapat memberikan kesadaran kepada guru, dan siswa dalam hubungan keselarasan, keharmonisan dan keseimbangan antara

⁴Observasi awal pada tanggal pada tanggal 01 2018 pukul 09.00 WIB

⁵Jejen Musfah, Manajemen Pendidikan (Aplikasi, strategi, dan Inovasi), (Jakarta: Kencana, 2018), hlm. 41

tujuan individu dan organisasi dengan cara-cara persuasif tanpa paksaan. Kepala sekolah perlu memberikan motivasi atau dorongan bagi kemajuan sekolah. Mengingat pentingnya peran kepala sekolah maka untuk mengetahui bagaimana peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru PAI di MI At-Taufieq Jakarta, maka hal ini perlu diteliti.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan kualitatif deskriptif dari subyek dan informan serta setting penelitian yang telah ditentukan dan disajikan melalui pendeskripsian data, penyelesaian, ungkapan, istilah yang diperoleh selama penelitian berlangsung tanpa adanya perhitungan statistik.⁶ Pengumpulan data pada penelitian ini dengan metode observasi, wawancara dan dokumentasi. Sumber data dalam penelitian ini Kepala Sekolah dan 2 Guru PAI MI At-Taufieq Jakarta dan fenomena-fenomena yang berkaitan tentang penelitian di sekolah, serta dokumen-dokumen sekolah, seperti: visi dan misi sekolah, program- program dan kegiatan sekolah, tata tertib dan sumber daya yang dimiliki. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis data Miles dan Huberman melalui tiga tahapan yaitu: reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Dalam penelitian ini juga menggunakan uji keabsahan data dengan menggunakan metode triangulasi. Triangulasi yang dilakukan yaitu triangulasi penelitian, sumber, metode, dan teori.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru PAI di MI At-Taufieq Jakarta

Kepala sekolah MI At-Taufieq Jakarta melaksanakan fungsi dan peran sesuai kualifikasi dan kompetensi sebagai kepala sekolah. Sebagai seorang manager kepala sekolah bertugas mengembangkankurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolah. Pengembangan kurikulum dilakukan kepala sekolah dengan kemampuan membimbing guru, mengembangkan potensi kemampuan pedagogik guru, dan memberi contoh mengajar. Kepala sekolah adalah pemimpin sekaligus manajer. Tugas kepala sekolah sebagai manajer adalah menggerakkan personil agar dapat bekerja dengan sebaik mungkin sesuai dengan tugasnya masing- masing. Tugas ini dilakukan pula oleh kepala sekolah MI At-Taufieq Jakarta dalam menggerakkan bawahan. Kepala sekolah mengembangkan perencanaan pembelajaran agar sekolah dapat mewujudkan visi misinya.⁷ Hal ini selaras dengan pendapat Sugandha yang mengungkapkan peran kepala sekolah merupakan aspek dinamis dari kedudukan struktur sekolah yang berfungsi sebagai seorang yang melaksanakan hak-hak dankewajiban. Artinya apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, maka seseorang tersebut telah menjalankan suatu perannya.⁸

⁶Zainal Arifin, *Penelitian Pendidikan Metode dan Paradigma Baru*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2012), hal. 141

⁷Hasil wawancara dengan ibu Drs. Hj. Bayyinah selaku kepala sekolah, pada tanggal 17 Juli 2018 pukul 09.00 WIB.

⁸ Dann Sugandha, *Koordinasi Alat Penggerak Administrasi*, (Jakarta: PenerbitIntermedia 2017, hal.

Sementara Wahjosumidjo juga menyebutkan bahwa kepala sekolah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakannya proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.⁹ Sedangkan menurut Mulyasa jika kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan tingkat satuan pendidikan yang harus memiliki dasar kepemimpinan yang kuat.¹⁰ Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepala sekolah memiliki tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab yang harus dilakukan oleh kepala sekolah salah satunya dalam meningkatkan kinerja guru.

Dalam menjalankan tugasnya kepala sekolah MI At-Taufieq Jakarta melakukan kegiatan membimbing, dan memimpin dengan memberikan petunjuk kerja, menegakkan disiplin agar para bawahannya bekerja sebaik mungkin dengan mengikuti arah yang telah ditentukan. Kepala sekolah sebagai pendidik memfokuskan pada pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolah. Pengembangan kurikulum yang dilakukan melalui perencanaan pembelajaran yang difokuskan pada pengembangan media dengan menggunakan IT. Guru dalam proses pembelajaran dituntut untuk dapat mengelola kelas dengan baik dan menciptakan pembelajaran yang menyenangkan agar siswaberperanaktif dalam berpikir untuk mencetak anak didik yang kritis dan kreatif. Dalam hal ini kepala sekolah melaksanakan pembinaan dan pengembangan karier pegawai dengan mengikuti diklat yang diselenggarakan oleh dinas seperti yang dikemukakan oleh bpk Ismail selaku Tata Usaha: “Program yang dilakukan dengan mengikuti diklat, diklatnya bermacam-macam contohnya diklat perpajakan, akuntansi, administrasi”.¹¹

Senanda dengan Didin Kurniadin yang mengatakan bahwa kepala sekolah mempunyai jabatan dan peran penting dalam melaksanakan proses pendidikan. Pertama, kepala sekolah adalah pengelola di sekolah; dan kedua, kepala sekolah adalah pemimpin formal pendidikan di sekolah. Sebagai pengelola pendidikan kepala sekolah bertanggung jawab terhadap keberhasilan penyelenggaraan kegiatan pendidikan dengan cara melaksanakan administrasi sekolah dengan seluruhsustansinya.¹² Kepala sekolah juga bertanggung jawab terhadap kualitas sumber daya manusia yang ada agar mampu menjalankan tugas-tugas pendidikan. Sebagai pengelola kepala sekolah memiliki tugas untuk mengembangkan kinerja guru dan karyawan untuk menjadi lebih baik lagi. Sebagai pemimpin formal kepala sekolah bertanggung jawab atas tercapainya tujuan pendidikan dengan cara menggerakkan para bawahan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, dalam hal ini kepala sekolah bertugas melaksanakan fungsi-fungsi yang berhubungan dengan pencapaian tujuan pendidikan maupun dengan menciptakan iklim kerja, dan

104

⁹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2011), hlm. 83

¹⁰ Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2009), hlm. 36

¹¹ Hasil wawancara dengan bpk Ismail selaku Tata Usaha, pada tanggal 19 Juli 2018 pukul 09.00 WIB

¹² Didin Kurniadin dan Imam Muchali, *Manajemen Pendidikan Konsep dan Pengelolaan Pendidikan*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), hal. 295

budaya sekolah yang baik yang mendukung terlaksananya proses belajar mengajar secara efektif, efisien dan produktif.¹³

Proses pelaksanaan program kerja di MI At-Taufieq Jakarta sudah berjalan cukup baik. Kepala sekolah selalu aktif membantu apabila ada guru dan karyawan yang mengalami kesulitan. Begitu juga dengan bidang administratif, kepala sekolah selalu memberikan pengarahan atau contoh mengenai hal-hal yang sekiranya dapat membantu, selain itu kepala sekolah juga mengadakan pertemuan untuk membahas kinerja guru dan karyawan yang berjalan. Berdasarkan beberapa hal tersebut dapat diketahui bahwa kepala sekolah sudah berperan optimal dengan mengarahkan dan menggerakkan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan.¹⁴

Pelaksanaan program kerja merupakan wujud dari perencanaan yang sudah ada. Pelaksanaan program kerja yang ada di MI At-Taufieq Jakarta dilaksanakan sesuai dengan pembagian tugas yang ada. Pelaksanaannya sudah berjalan dengan baik meskipun ada kendala. Kepala sekolah mempunyai sikap yang tanggap dalam mengatasi permasalahan yang ada. Dalam pelaksanaan program kerja kepala sekolah selalu mengadakan informasi berupa rapat-rapat kecil sebagai monitor dari pelaksanaan program kerja yang ada, apabila mengalami kendala dalam pembelajaran maka kepala sekolah akan mengadakan bimbingan.¹⁵

Hal ini sesuai dengan keterangan dari Zainal Arifin yang menyebutkan lima fungsi kepala sekolah yaitu *pertama*, sebagai pendidik kepala sekolah melaksanakan kegiatan perencanaan, pengelolaan, dan evaluasi pembelajaran. *Kedua*, sebagai pemimpin kepala sekolah berfungsi menggerakkan semua potensi sekolah, khususnya tenaga guru dan tenaga kependidikan bagi pencapaian tujuan sekolah. *Ketiga*, pengelola (manajer). *Keempat*, sebagai pengelola, kepala sekolah secara optimal melaksanakan pengelolaan kurikulum, peserta didik, ketenagaan, keuangan, sarana dan prasarana, hubungan sekolah dengan masyarakat, dan ketatausahaan sekolah. *Kelima*, sebagai administrator dalam pengertian yang luas, kepala sekolah merupakan pengambil kebijakan tertinggi di sekolahnya. Dalam pengertian yang sempit, kepala sekolah merupakan penanggung jawab kegiatan administrasi.¹⁶

Sementara pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah MI At-Taufieq Jakarta dilaksanakan secara langsung dan tidak langsung. Pengawasan langsung dilakukan dengan cara melihat langsung kegiatan guru dan karyawan dalam melaksanakan tugas di tempat kerja. Pengawasan tidak langsung dilakukan dengan melihat hasil kerja melalui laporan kerja yang dibuat oleh guru dan karyawan juga melalui rekaman CCTV.¹⁷

¹³Siti Julaiha, "Konsep Kepemimpinan Kepala Sekolah," *Tarbiyah Wa Ta'lim: Jurnal Penelitian Pendidikan Dan Pembelajaran* 6, no. 3 (2019): 179–90, <https://doi.org/10.21093/twt.v6i3.1734>. (diakses pada tanggal 23 Maret 2019).

¹⁴Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2011), hlm. 83.

¹⁵Hasil wawancara dengan ibu Drs. Hj. Bayyinah selaku kepala sekolah, pada tanggal 17 Juli 2018 pukul 09.00 WIB.

¹⁶ Zainal Arifin, *Penelitian Pendidikan Metode dan Paradigma Baru*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012), hal. 55.

¹⁷Hasil wawancara dengan ibu Drs. Hj. Bayyinah selaku kepala sekolah, pada tanggal 17 Juli 2018 pukul 09.00 WIB.

Selanjutnya kepala sekolah melakukan evaluasi kerja. Evaluasi kinerja adalah proses di mana hasil kinerja seseorang dinilai dan dievaluasi. Evaluasi kerja dilakukan dengan melihat hasil kerja dari pelaksanaan sampai dengan akhir program kerja. Evaluasi dilakukan dengan melihat dari bidang administrasi sejauh mana guru sudah menyelesaikan, kemudian dari proses belajar mengajar, dan waktu pembelajaran.¹⁸

Perlu adanya evaluasi terhadap guru menyangkut kinerja guru, karena guru sebagai bagian dari tenaga kependidikan yang berprofesi untuk mengelola kegiatan pembelajaran agar berjalan efektif dan efisien. Menurut Undang-Undang No 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab IX Pasal 39 disebutkan bahwa: guru sebagai tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Guru juga merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, melakukan bimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.¹⁹

Sebagai seorang karyawan pendidikan guru harus menaati ketentuan biokrasi, guru tidak dapat mengelak dalam melaksanakannya. Kepala sekolah sebagai atasannya wajib melakukan kontrol dan pengawasan atas semua tugas guru yang harus dikerjakannya karena menjadi bagian tanggung jawabnya sebagai pegawai. Kepala sekolah menilai semua tugas yang dilaksanakan guru. Sebagai anggota biokrasi guru dituntut kesetiaan dan ketaatannya kepada negara dalam pelaksanaan tugas kesehariannya, disiplin dan kepatuhan sebagai pegawai dalam menjalankan pekerjaannya.²⁰

Dalam hal ini kepala sekolah bertanggung jawab untuk mengevaluasi kinerja guru mereka mengikuti pedoman kabupaten dan negara bagian. Sekolah yang efektif memiliki guru yang efektif, dan proses evaluasi guru ada untuk memastikan bahwa guru efektif. Evaluasi harus adil dan terdokumentasi dengan baik, menunjukkan kekuatan dan kelemahan.²¹ Seorang kepala sekolah yang baik harus menghabiskan waktu sebanyak mungkin di ruang kelas. Dia harus mengumpulkan informasi setiap kali dia mengunjungi ruang kelas, bahkan jika itu hanya untuk beberapa menit. Melakukan hal ini memungkinkan evaluator untuk memiliki koleksi bukti yang lebih besar tentang apa yang sebenarnya terjadi di kelas daripada kepala sekolah yang melakukan beberapa kunjungan. Seorang evaluator yang baik selalu membiarkan gurunya tahu apa harapannya dan kemudian menawarkan saran untuk perbaikan jika mereka tidak terpenuhi.²²

¹⁸2 Hasil wawancara dengan ibu Siti Faridah, S. Pd selaku guru PAI, pada tanggal 18 Juli 2018 pukul 09.00 WIB.

¹⁹ Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, Tentang Sistem Pendidikan Nasional, (Bandung: PT Citra Umbara, 2005)

²⁰ Dadang Suhardan, *Supervisi Profesional: Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Era Otonomi Daerah*, (Bandung: Alfabeta, 2019), hlm. 79

²¹ Hasil wawancara dengan ibu Drs. Hj. Bayyinah selaku kepala sekolah, pada tanggal 17 Juli 2018 pukul 09.00 WIB.

²² Anisa Aulia Fitri et al, "Kepemimpinan Kepala Sekolah," *Innovative 2*, no. 1 (2022): 493–503, <https://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/242/240>. (diakses pada tanggal 20 April 2023).

Dalam hal ini kepala sekolah melaksanakan tugasnya sebagai seorang pemimpin kepala sekolah melakukan usaha dalam rangka pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana serta menciptakan lingkungan suasana kerja yang menyenangkan. Kepala sekolah MI At-Taufieq Jakarta melakukan usaha dengan cara pengembangan fisik dan pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana.²³ Lingkungan kerja yang kondusif secara fisik akan menumbuhkan motivasi guru dan karyawan. Upaya kepala sekolah yang lain dalam meningkatkan profesionalitas tenaga kependidikan dengan memberikan contoh hadir tepat waktu pada jam kerja. Kegiatan presensi juga sebagai bagian penegakkan disiplin guru dan karyawan disekolah. Adanya motivasi tentu akan memberikan semangat kerja guru dan karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan maksimal.²⁴

Upaya yang Dilakukan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru PAI di MI At-Taufieq Jakarta.

Melakukan Koordinasi dengan Guru

Koordinasi dapat diartikan sebagai mengatur kegiatan yang akan dilakukan agar jelas tugas, wewenang dan tanggung jawab setiap personil sehingga sesuai dengan struktur organisasi. Pengoptimalan kinerja guru dan karyawan di MI At-Taufieq Jakarta dilakukan oleh kepala sekolah dengan melakukan koordinasi dengan berbagai guru dan karyawan. Wujud dari koordinasi yang dilakukan yaitu diadakannyapiket harian secara bergantian dan kepala sekolah selalu memantau kegiatan guru dan karyawan di sekolah sebagai upaya meningkatkan kinerja guru dan karyawan. Selain itu kegiatan pengorganisasian yang dilakukan oleh kepala sekolah yang lain yaitu: 1) kepala sekolah selalu mengadakan rapat informal untuk membahas kendala-kendala yang dihadapi dalam proses kegiatan yang berlangsung; 2) kepala sekolah melibatkan personilnya dalam melakukan tindakan penyelesaian masalah yang dihadapi sesuai dengan tanggung jawab dan tugasnya.

Di dalam pelaksanaan tugas sebagai kepala sekolah perlu melakukan perencanaan dalam penyusunan sebuah rencana sekolah, kepala sekolah melakukan koordinasi kepada para wakil kepala sekolah yang telah memiliki berbagai tugas masing-masing, sehingga memudahkan kepala sekolah untuk membuat sebuah kebijakan. Perencanaan yang dilakukan oleh kepala sekolah harus melibatkan staf karyawan maupun dewan guru karena selaku kepala harus didukung penuh oleh guru dan karyawan.²⁵

Tugas kepala sekolah dalam manajemen pembelajaran salah satunya dengan mengadakan rapat koordinasi bersama-sama guru untuk memahami dan menjabarkan tujuan-tujuan pendidikan meliputi: tujuan umum, tujuan instruksional, tujuan kurikuler dan tujuan-tujuan khusus. Kepala sekolah bersama dengan guru menyusun program-

²³Hasil wawancara dengan ibu Siti Faridah, S. Pd selaku guru PAI, pada tanggal 18 Juli 2018 pukul 09.00 WIB.

²⁴Hasil wawancara dengan ibu Siti Faridah, S. Pd selaku guru PAI, pada tanggal 18 Juli 2018 pukul 09.00 WIB.

²⁵Nur Rohman, "Peran Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Perspektif Manajemen Mutu Terpadu Studi Kasus Di SDUT Bumi Kartini Jepara," *Tarbawi: Jurnal Pendidikan Islam* 14, no. 2 (2017), <https://doi.org/10.34001/tarbawi.v14i2.625>. (diakses pada tanggal 12 Maret 2023).

program kurikuler dan kegiatan-kegiatan tambahannya, termasuk dalam hal ini program tahunan, bersama-sama dengan guru mengembangkan alat-alat pengajaran, menyusun jadwal dan pembagian tugas, mengembangkan sistem evaluasi belajar, melakukan pengawasan terhadap kegiatan proses belajar mengajar, menyusun norma kenaikan kelas, mengembangkan perpustakaan sebagai ilmu dan tempat belajar.²⁶

Melakukan bimbingan secara individu dan kelompok kepada guru.

Bimbingan secara individu dan kelompok yang dilakukan oleh kepala sekolah merupakan salah satu cara yang dilakukan kepala sekolah untuk memotivasi bawahannya dengan memberikan pengarahan dan bimbingan mengenai pekerjaan yang dilaksanakan. Hal ini menunjukkan adanya sikap peduli dan adanya kerjasama. Bimbingan yang dilakukan kepala sekolah merupakan usaha dalam mengetahui permasalahan-permasalahan yang dihadapi oleh personilnya yang kemudian dapat dijadikan bahan pertimbangan atau evaluasi untuk semua rencana kegiatan yang berlangsung di sekolah sebelum mengambil keputusan.

Fungsi dan tugas kepala sekolah yang diatur Nomor 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah yang mencakup hal-hal seperti: menyelenggarakan kegiatan pendidikan. Membina kesiswaan. Melaksanakan bimbingan dan penilaian bagi guru dan tenaga kependidikan lainnya. Menyelenggarakan administrasi sekolah. Merencanakan pengembangan, pendayagunaan dan pemeliharaan sarana prasarana. Dan melaksanakan hubungan sekolah dengan lingkungan, orang tua dan masyarakat. Kepala sekolah dalam jabatannya berfungsi sebagai Edukator, Manajer, Administrator, Supervisor.²⁷

Selain dengan membimbing guru kepala sekolah di juga merealisasikan program pelatihan atau diklat yang tercermin sebagai upaya kepala sekolah dalam mendorong bawahannya untuk meningkatkan profesionalitasnya untuk berprestasi. Upaya yang dilakukan kepala sekolah tentunya akan menjadikan para guru dan karyawan memperoleh pengalaman dan keterampilan baru dalam melaksanakan tugas-tugas yang nantinya akan meningkatkan hasil kerja.

Beberapa hal yang dilakukan oleh kepala sekolah tersebut, sejatinya selaras dengan Rosita temuan dari Rosita yang menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan suatu kemampuan dan kesiapan kepala sekolah untuk mempengaruhi, membimbing, dan menggerakkan staf sekolah agar dapat bekerja secara efektif dalam rangka mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan di sekolah. Kepala sekolah harus membimbing guru dalam menggunakan metode pengajaran ketika di kelas. Selain itu para guru dituntut untuk menggunakan teknologi di dalam pembelajaran agar mempermudah proses pembelajaran. Kepala sekolah membimbing para guru untuk berbenah didalam menggunakan metode dan model pembelajaran

²⁶Sri Nurhidah Abu, "Pembinaan Guru Oleh Kepala Sekolah Dalam Pengelolaan Pembelajaran Di Sekolah Dasar," *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan* 2, no. 1 (2014): 704–831, <http://ejournal.unp.ac.id/index.php/bahana/article/view/3816>. (diakses pada tanggal 12 Maret 2023).

²⁷Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI, "Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2018 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah," *Kemdikbud*, 2018, 1–21, [https://peraturan.bpk.go.id/Home/Download/129365/Permendikbud No 6 Tahun 2018](https://peraturan.bpk.go.id/Home/Download/129365/Permendikbud%20No%206%20Tahun%202018). (diakses pada tanggal 12 Maret 2023).

sehingga guru dapat menggunakan beragam model pembelajaran yang disesuaikan dengan tuntutan perubahan kurikulum yang berlaku.²⁸

Pemberian Penghargaan dan Sanksi terhadap Guru yang Berprestasi.

Kinerja guru dan karyawan tentunya perlu dihargai oleh sebab itu pemberian penghargaan/reward merupakan salah satu bentuk upaya kepala sekolah MI At-Taufieq Jakarta dalam memotivasi bawahannya. Kepala sekolah MI At-Taufieq membuat program penghargaan dan sanksi bagi guru. Pemberian sebuah penghargaan dalam bentuk apapun kepada guru yang telah berdedikasi dan berprestasi tentunya akan mendorong semangat kerja, dan para anggota organisasi akan merasa bahwa mereka diperhatikan dan dihargai hasil kerjanya. Sementara pemberian sanksi akan berlaku bagi guru yang melanggar aturan yang telah ditetapkan di MI At-Taufieq Jakarta. Sanksi yang diberikan akan disesuaikan dengan bentuk pelanggaran yang dilakukan oleh guru.

Hal ini serah dengan pendapat Rosita dkk. yang menjelaskan jika kepala sekolah perlu mempunyai strategi tertentu untuk mengembangkan motivasi tenaga kependidikannya di sekolah. Pemberian motivasi kerja berupa *reward*, diberikan berdasarkan kemampuan sekolah, jenis tugas dan hasil kerja, serta peraturan-peraturan pelaksanaannya.²⁹ Sedangkan pemberian punishment disesuaikan dengan bentuk norma-norma yang dilanggar. Kepala bahwa beliau memberikan motivasi kepada guru dengan pemberian pujian kepada guru atau pegawai juga dilakukan oleh kepala sekolah. Menurut beliau pujian merupakan hal sederhana yang diucapkan oleh seseorang namun dapat berdampak positif bagi orang yang diberi pujian, terutama pujian yang membangun yang dapat membangkitkan motivasi dalam diri seseorang³⁰

Berdasarkan penjabaran tersebut dapat dikatakan bahwa kepala sekolah kepala sekolah MI At-Taufieq sudah melakukan perannya sebagai kepala sekolah dilihat dari cara kerja, kepribadian, persiapan dan pengalaman profesionalnya sebagai seorang manajer, pelaksana perencanaan, pengawas hubungan antar anggota sebagai inspirator, pencipta iklim kerja, supervisor, inovator dan motivator. Sejauh mana kepala sekolah dapat memberikan perannya secara langsung maupun tidak langsung dapat memberikan kontribusiterhadap peningkatan kinerja guru dan karyawan, yang pada akhirnya akan membawa efek terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

²⁸Rosita Rosita, Munawar Rahmat, and Wawan Hermawan, "Usaha Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam (Studi Kasus Di MTS AL-INAYAH Bandung)," *TARBAWY: Indonesian Journal of Islamic Education* 3, no. 1 (2016): 75, <https://doi.org/10.17509/t.v3i1.3460>. (diakses pada tanggal 12 Maret 2023).

²⁹Rosita, Rahmat, and Hermawan. (diakses pada tanggal 12 Maret 2023).

³⁰Siti Hajar dan Elpri Darti Putra, "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pembinaan Kedisiplinan Guru Di Sekolah Dasar," *Jurnal Basicedu* 5, no. 4 (2021): 2256–62, <https://jbasic.org/index.php/basicedu/article/view/1191/pdf>. (diakses pada tanggal 12 Maret 2023).

Hambatan yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru PAI di MI At-Taufieq Jakarta

Hambatan yang dihadapi kepala sekolah dalam melaksanakan perannya dalam pengoptimalan kinerja guru di MI At-Taufieq Jakarta yaitu pemenuhan sarana dan prasarana, kepala sekolah dituntut untuk menciptakan suasana dan lingkungan kerja yang nyaman. Kepala sekolah mengalami hambatan dalam pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana karena terkendala oleh dana dan lahan yang sempit menghambat kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah secara fisik. Berdasarkan informasi yang didapat dari penelitian, hambatan kepala sekolah yang lain dalam melaksanakan perannya yaitu masih adanya bawahan yang menutup diri untuk menerima masukan dari orang lain. Hal ini tentunya akan menghambat proses pencapaian tujuan dan pengembangan sekolah. Kepala sekolah perlu didukung oleh semua pihak dalam hal mencapai tujuan organisasi banyaknya individu yang bekerja dalam suatu organisasi menyebabkan bertemunya berbagai macam sifat yang ada pada individu. Dengan adanya sifat yang demikian, diharapkan kepala sekolah lebih peka terhadap berbagai macam kepribadian yang dimiliki anggotanya. Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin harus mengetahui dengan baik seluruh personilnya.

Belum meratanya kemampuan atau skill dalam penggunaan internet dan teknologi merupakan hal yang harus diperhatikan. Penggunaan teknologi yang semakin berkembang menuntut tenaga pendidik dan tenaga kependidikan untuk secara aktif mengikuti perkembangan dan pengetahuan teknologi yang ada.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa: kepala sekolah MI At-Taufieq Jakarta melaksanakan fungsi dan peran sesuai kompetensi sebagai kepala sekolah. Kepala sekolah melakukan perannya dalam meningkatkan kinerja guru dengan program kerja dengan memfokuskan pada pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolah, mengembangkan kreativitas guru PAI dalam mengajar dengan membuat rencana program tahunan, semester dan rencana program pembelajaran dan mengikuti kurikulum yang ada yaitu kurikulum 2013, memenuhi kebutuhan sarana dan prasarana, dan menegakkan disiplin di lingkungan sekolah dengan memberikan contoh hadir tepat waktu pada jam kerja. Hambatan yang dihadapi kepala sekolah dalam yang dialami meningkatkan kinerja guru PAI di MI At-Taufieq Jakarta adalah terkendalanya pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana, masih adanya sikap guru yang tertutup, dan belum meratanya keahlian guru dalam penggunaan komputer dengan menggunakan internet. Kepala sekolah bersikap tanggap dengan permasalahan yang ada. Kepala sekolah memberikan motivasi dengan melakukan pengawasan kinerja guru PAI secara langsung dan tidak langsung.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Zainal. *Penelitian Pendidikan Metode dan Paradigma Baru*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012.
- Abu, Sri Nurhidah. "Pembinaan Guru Oleh Kepala Sekolah Dalam Pengelolaan Pembelajaran Di Sekolah Dasar." *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan* 2, no. 1 (2014): 704–831. <http://ejournal.unp.ac.id/index.php/bahana/article/view/3816>.
- Anisa Aulia Fitri et al. "Kepemimpinan Kepala Sekolah." *Innovative* 2, no. 1 (2022): 493–503. <https://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/242/240>.
- Bangun, Wilson. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Erlangga, 2012.
- Dharma, Surya. *Manajemen Kinerja*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005.
- Fahmi, Ahmad Zainuri Fadjri. "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru Di Sdn Pakamban Laok Pragaan Sumenep." *Central Library Of Maulana Malik Ibrahim State Islamic University Of Malang*, 2017, 100. <https://core.ac.uk/download/pdf/155775809.pdf>.
- Grafika, Sinar. *UU Guru dan Dosen*, Jakarta: Sinar Grafika Ofset, 2010
- Gunawan, Heri. *Kurikulum dan Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*, Bandung: Alfabeta, 2012.
- Hasibuan, Malayu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: STIE YKPN, 2000.
- Julaiha, Siti. "Konsep Kepemimpinan Kepala Sekolah." *Tarbiyah Wa Ta'lim: Jurnal Penelitian Pendidikan Dan Pembelajaran* 6, no. 3 (2019): 179–90. <https://doi.org/10.21093/twt.v6i3.1734>.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI. "Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2018 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah." *Kemdikbud*, 2018, 1–21. [https://peraturan.bpk.go.id/Home/Download/129365/Permendikbud No 6 Tahun 2018](https://peraturan.bpk.go.id/Home/Download/129365/Permendikbud%20No%206%20Tahun%202018).
- Kurniadin, Didin dan Imam Muchali, *Manajemen Pendidikan Konsep dan Pengelolaan Pendidikan*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013.
- Majid, Abdul. *Belajar dan Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*, Bandung: Rosdakarya, 2014.
- Mudlofir, Ali. *Pendidik Profesional*, Jakarta: PT Raja Grafindo, 2012
- Mulyasa, E. *Kurikulum Berbasis Kompetensi: Konsep, Karakter, dan Implementasi*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003
- Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2009.
- Nadhirin, *Supervisi Pendidikan Integratif Berbasis Budaya*, Kudus: STAINKudus, 2009.
- Nawawi, Handari. *Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri*, Yogyakarta: Gajahmada University Press, 2006.
- Rohman, Nur. "Peran Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Perspektif Manajemen Mutu Terpadu Studi Kasus Di SDUT Bumi Kartini Jepara." *Tarbawi: Jurnal Pendidikan Islam* 14, no. 2 (2017). <https://doi.org/10.34001/tarbawi.v14i2.625>.
- Rosita, Rosi, Munawar Rahmat, and Wawan Hermawan. "Usaha Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam (Studi Kasus Di MTS AL-INAYAH Bandung)." *TARBAWY: Indonesian Journal of Islamic Education* 3, no. 1 (2016): 75. <https://doi.org/10.17509/t.v3i1.3460>.
- Prawirosentono, Suyadi. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kebijakan Kinerja Karyawan*, Yogyakarta: BPFE, 1999
- Sardiman, *Interaksi & Motivasi Belajar Mengajar*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2011.

- Siti Hajar dan Elpri Darti Putra. "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pembinaan Kedisiplinan Guru Di Sekolah Dasar." *Jurnal Basicedu* 5, no. 4 (2021): 2256–62. <https://jbasic.org/index.php/basicedu/article/view/1191/pdf>.
- Siswoyo, Dwi. *Ilmu Pendidikan*, Yogyakarta: UNY Press, 2008
- Sugandha, Dann. *Koordinasi Alat Penggerak Administrasi*. Jakarta : Intermedia 2001.
- Suhardan, Dadang. *Supervisi Profesional: Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Era Otonomi Daerah*, Bandung: Alfabeta, 2014.
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: PT Raja GrafindoPersada. 2011. hlm. 83
- Permendiknas No 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah*, Jakarta: Depdiknas, 2007
- Undang-Undang No 14 tahun 2005, Tentang Guru dan Dosen*, Bandung: PtCitra Umbara, 2005
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, Tentang Sistem Pendidikan Nasional*, Bandung: PT Citra Umbara, 2005.