

BAB IV

TEMUAN DAN HASIL PEMBAHASAN

A. Temuan Umum

1. Sejarah Singkat MAN 1 Tapanuli Tengah

MAN 1 Tapanuli Tengah atau dulu lebih dikenal dengan nama MAN Barus cikal bakalnya Madrasah Aliyah Swasta yang berlokasi di kelurahan Padang Masiang Kecamatan Barus, selanjutnya berdasarkan surat keputusan Menteri Agama Nomor 137 Tahun 1991 tanggal 11 Juli 1991 mengenai pembukaan dan penegrian Madrasah. Mulai dari Tahun 1991 MAN 1 Tapanuli Tengah terus mengalami perkembangan-perkembangan sampai sekarang. Sehingga berdasarkan SK Penetapan hasil Akreditasi BAN-S/M Nomor: 762/BAN-SM/SK/2019 MAN 1 Tapanuli Tengah telah diakreditasi dengan nilai 92 peringkat A.

Kota Barus yang mempunyai sejuta sejarah dan yaitu tempat pertama masuknya agama Islam di Indonesia ini telah disahkan oleh presiden RI ke-7 yaitu bapak Ir. H. Joko Widodo serta dibangunnya monument tugu titik nol masuknya Islam di Indonesia pada Tahun 2017. Tidak jauh dari monument tersebut, berdirilah sebuah Madrasah Aliyah (MA) Negeri 1 Tapanuli Tengah yang yaitu lembaga pendidikan tingkat menengah, setara dengan sekolah menengah atas (SMA).

2. Visi dan Misi MAN 1 Tapanuli Tengah

Ada pun visi dan misi MAN 1 Tapanuli Tengah yaitu sebagai berikut:

a. VISI

Unggul dalam prestasi, mandiri dan berakhlakul karimah

b. MISI

- 1) Meningkatkan prestasi dan kebiasaan intelektual sesuai dengan potensi yang dimiliki
- 2) Mengembangkan kedisiplinan, keteladanan sesuai kultur madrasah dan norma keagamaan
- 3) Membentuk peserta didik yang berakhlak dan berbudi
- 4) Meningkatkan wawasan lingkungan, mempunyai wawasan sejarah sebagai daerah wisata rohani Islam di Kabupaten Tapanuli Tengah.
- 5) Menumbuh kembangkan sikap berkompetensi yang sportif dan semangat keunggulan macam-macam bidang dan kesempatan.

3. Tujuan Pendidikan MAN 1 Tapanuli Tengah

Dengan berpedoman pada visi dan misi yang sudah dirumuskan serta kondisi yang terdiri di madrasah, sehingga tujuan madrasah yang ingin dicapai pada tahun pembelajaran yaitu sebagai berikut:

- a. Mempersiapkan peserta didik yang bertakwa terhadap Allah, Tuhan yang Maha Esa, berakhlak mulia, dan cinta tanah air.
- b. Menyiapkan peserta didik agar lulus Ujian Nasional dan Madrasah.

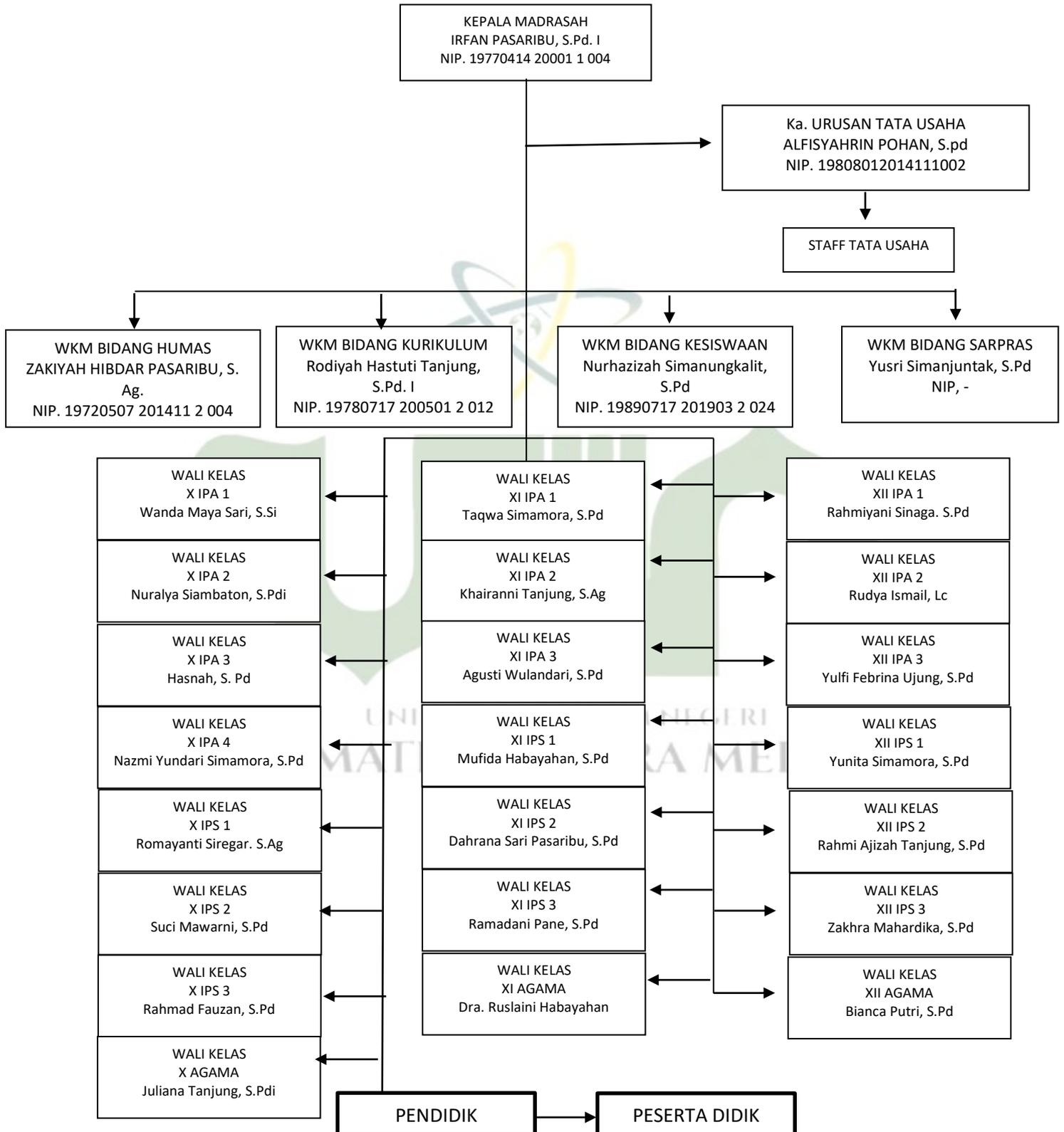
- c. Mempersiapkan peserta didik agar menjadi manusia yang berkepribadian, cerdas, berkualitas dan berprestasi dalam bidang akademik dan non akademik.
- d. Membekali peserta didik agar mempunyai keterampilan teknologi informasi dan komunikasi serta bisa mengembangkan diri secara mandiri.
- e. Menanamkan peserta didik sikap ulet dan gigih dalam berkompetisi, beradaptasi dengan lingkungan dan mengembangkan sikap sportifitas.
- f. Membekali peserta didik dengan ilmu pengetahuan dan teknologi agar bisa bersaing di jenjang pendidikan yang lebih tinggi dan dunia kerja.
- g. Mewujudkan lingkungan madrasah yang bisa menunjang proses pembelajaran.
- h. Meningkatkan hubungan yang sinergis baik internal maupun eksternal demi terwujudnya lingkungan yang bersih, sehat, indah, asri, rindang, tertib, aman, nyaman dan tenang.

4. Struktur organisasi MAN 1 Tapanuli Tengah

Ada pun struktur organisasi yang terdiri di MAN 1 Tapanuli Tengah yaitu sesuai peta konsep di bawah ini:

STRUKTUR ORGANISASI

MADRASAH ALIYAH NEGERI 1 TAPANULI TENGAH



B. Temuan Khusus

1. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah MAN 1 Tapanuli Tengah

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin tentunya akan menjadi pengendali dan penggerak seluruh SDM yang terdiri di sekolah tersebut. Dalam mengendalikan SDM terutama guru di sekolah tersebut pastinya kepala sekolah harus berperilaku dengan baik sehingga bisa membuat para guru melakukan kinerja terbaiknya guna memajukan dan mewujudkan tujuan sekolah.

Perilaku dari kepemimpinan kepala sekolah MAN 1 Tapanuli Tengah ini lebih melakukan pemberian tekanan terhadap bagusnya komunikasi dan hubungan yang terjalin dengan para wakil kepala sekolah, guru dan juga staf yang terdiri di sekolah tersebut dalam hal membantu meningkatkan kinerja guru yang terdiri di MAN 1 Tapanuli Tengah. Hal ini senada dengan penjelasan bapak Irfan Pasaribu, S.PdI selaku kepala sekolah MAN 1 Tapanuli Tengah mengungkapkan:

“Dalam hal meningkatkan kinerja guru di madrasah ini, kita juga bekerja sama dengan beberapa *stake holder* yang terdiri yaitu wakil-wakil kepala madrasah juga pengawas yang melakukan pemberian laporan terhadap bapak baik itu bersifat harian, mingguan atau bulanan sesuai dengan kebutuhan dan permasalahan yang terdiri. Dari laporan tersebut kemudian lanjut ditindak lanjuti, kita cari bagaimana solusinya kemudian kita sampaikan ke guru yang bersangkutan. Kita berikan arahan ataupun teguran terhadap guru tersebut agar lebih baik lagi untuk melakukan pemberian pelaksanaan kinerjanya. Apabila kita melihat kinerja guru di MAN 1 Tapanuli Tengah ini menurun ataupun mungkin jika terjadi kurangnya kedisiplinan atau pun hal lainnya yang berakibat pada hasil kinerjanya. Sehingga, akan kita beri arahan dan bimbingan terhadap guru yang bersangkutan terlebih dahulu. Jika guru tersebut masih melakukan kesalahannya lagi sehingga, kita akan

melakukan pemberian sanksi sesuai yang sudah diatur oleh peraturan pemerintah mengenai sanksi apabila guru tidak menjalankan tugas dan ada juga peraturan lokal yaitu dari sekolah ini sendiri. Ada beberapa peraturan yang terdiri misalnya jika ada guru yang beberapa hari tidak masuk, bisa saja pembayaran sertifikasinya tidak dibayarkan atau contoh lain apabila guru tersebut terlambat, ada beberapa jam tidak masuk ke dalam ruangan mungkin tidak akan dibayarkan uang sehingganya begitulah contoh sanksinya. Kemudian, ada teguran yaitu teguran langsung yang disampaikan kepala madrasah atau wakil kepala madrasah terhadap guru yang bersangkutan. Namun, hal ini bukanlah sanksi melainkan hanya teguran lisan ataupun bisa saja dengan mesehingga teguran tertulis berupa surat.”⁵⁸

Hal lain mengenai perilaku kepemimpinan kepala sekolah MAN 1 Tapanuli Tengah yang disampaikan oleh ibuk Rodiyah Hastuti Tanjung S.PdI selaku guru yaitu:

“Sikap Bapak Kepala sekolah kita ramah dan sesekali ia juga mau ikut serta bergabung dan berbincang-bincang santai dengan para guru, staf TU atau yang lainnya. Ketika ia tidak bisa hadir ke sekolah kepala sekolah juga mengabarkan terhadap kami wakil kepala madrasah dan mengatakan alasannya untuk tidak berhadir ke madrasah di hari itu.”⁵⁹

Kepala sekolah juga sangat memperhatikan mengenai kedisiplinan guru dalam menjalankan tugasnya. Kepala sekolah ataupun wakil kepala sekolah selalu mengawasi dan melihat seluruh kelas apakah masih ada guru yang belum masuk ke ruangan saat jam pelajaran dimulai atau tidak. Jika kepala sekolah mendapati kelas yang belum dihadiri oleh gurunya. Sehingga, kepala sekolah menanyakan terhadap siswa-siswi di kelas tersebut mengenai mata pelajaran dan siapa guru yang masuk ke kelas pada jam tersebut. Kemudian, kepala sekolah akan

⁵⁸ Hasil wawancara dengan bapak Irfan Pasaribu S.PdI selaku kepala sekolah MAN 1 Tapanuli Tengah di ruang kepala sekolah pada tanggal 21 September 2021, pukul 11:00 WIB

⁵⁹ Hasil wawancara dengan Ibuk Rodiyah Hastuti Tanjung S.PdI selaku guru di MAN 1 Tapanuli Tengah pada tanggal 23 September 2021, pukul 09:00 WIB

memanggil/menghubungi guru yang bersangkutan agar segera masuk ke dalam ruang kelasnya. Apabila terdapat beberapa masalah yang terdiri pada seorang guru yang mengakibatkan kinerjanya menurun. Sehingga, kepala sekolah akan melakukan pemberian teguran atau sanksi terhadap guru tersebut.

Menurut hasil observasi yang saya lihat di MAN 1 Tapanuli Tengah ini saya melihat kepala sekolah memanggil wakil kepala madrasah untuk menjelaskan bagaimana perkembangan madrasah setelah itu saya melihat kepala sekolah meminta seorang guru untuk ikut serta bergabung dan berdiskusi di ruang kepala sekolah.

Berdasarkan wawancara dan observasi dapat disimpulkan bahwa perilaku kepemimpinan kepala sekolah Man 1 Tapanuli Tengah ini dikenal baik, ramah pada guru-guru juga bisa mengayomi dan tetap mempunyai kesan yang baik di hati guru-guru, juga apabila terdapat hal yang kurang baik atau terdapat masalah pada kinerja guru bapak Irfan Pasaribu segera menindak lanjuti dan menanganinya sehingga kinerja guru-guru di MAN 1 Tapanuli Tengah ini tetap dapat melakukan pelaksanaan semaksimal mungkin.

2. Kinerja guru MAN 1 Tapanuli Tengah

Kinerja guru di MAN 1 Tapanuli Tengah tergolong baik. Hal ini dibuktikan dengan beberapa prestasi yang sudah diraih oleh siswa-siswi

MAN 1 Tapanuli Tengah. Namun, karena adanya masa pandemi ini terdapat beberapa masalah yang membuat guru tidak bisa melakukan tugasnya dengan maksimal. Hal ini dijelaskan oleh bapak Irfan Pasaribu, S.PdI selaku kepala sekolah MAN 1 Tapanuli tengah ia mengungkapkan:

“Kinerja guru tentu saja sangat berhubungan dengan mutu pendidikan. Dalam hal ini kita selalu berupaya sebisa mungkin dalam memaksimalkan kinerja guru terutama pada masa pandemi covid-19 yang membuat beberapa siswa menjadi ketinggalan materi pembelajaran. Guru-guru kita di sekolah ini sudah sangat berupaya dalam memaksimalkan kinerjanya namun, sewaktu sekolah belum bisa dibuka saat itu kita memakai sistem daring. Banyak siswa-siswi yang kurang bisa dalam memakai handphome semaksimal mungkin untuk belajar. Jadi, sekalipun guru kita telah berupaya dalam memunculkan kreatifitasnya dalam menyampaikan materi melalui online saat itu, sebagian siswa ternyata masih sulit untuk dapat melihat apalagi bisa dalam melakukan pemahaman materinya. Dan tidak semua siswa-siswi kita juga mempunyai handphome ataupun jaringan yang bagus saat belajar. Sehingga saat sekolah dengan melakukan secara online banyak siswa-siswi yang ketinggalan dalam mengikuti materi. Namun, Alhamdulillah setelah tanggal 12 Juli 2021 ini akhirnya kita bisa melakukan pembelajaran pada ruangan lagi, dan guru-guru kita kembali berupaya keras mengejar ketertinggalannya dan bisa melakukan pemberian materi yang baik untuk para siswa-siswi MAN 1 Tapanuli Tengah ini.”⁶⁰

Dalam hal ini kinerja guru di MAN 1 Tapanuli Tengah sudah diupayakan semakin baik dari hari ke hari. Ada beberapa hal yang bisa untuk melakukan pemberian penilaian mengenai kinerja guru salah satunya yaitu mengenai kedisiplinan sebagaimana yang dijelaskan oleh ibuk Rodiah Hastuti Tanjung, S.Pd. I yaitu berikut:

⁶⁰ Hasil wawancara dengan bapak Irfan Pasaribu S.PdI selaku kepala sekolah di MAN 1 Tapanuli Tengah di ruang kepala sekolah pada tanggal 21 September 2021, pukul 11: WIB

“Dalam hal meningkatkan kinerja guru kita di MAN 1 Tapanuli Tengah hal yang kita perhatikan paling utama yaitu mengenai kedisiplinannya dalam menjalankan tugas. Setiap hari saya akan memantau kelas-kelas dan melihat bagaimana kinerja guru di kelas tersebut. Jika sudah baik sehingga, kita akan melakukan pemberian dia kesempatan untuk melanjutkan program yang sudah tersusun. Namun, jika kita mendapati menurunnya kinerja guru ini baik itu dari kedisiplinannya tadi atau dari segi penguasaannya dalam mengelola pembelajaran pada kelas. Kita akan melakukan pemberian laporan terhadap kepala sekolah terlebih dahulu untuk ditindak lanjuti.”⁶¹

Dalam hal pelaksanaan pembelajaran guru juga mencoba melakukan pemberian kebiasaan maksimalnya yaitu saat bel berbunyi langsung beranjak masuk ke dalam kelas serta mengamati sekitar apakah masih ada siswa-siswi MAN 1 Tapanuli Tengah yang masih berada di luar kelas untuk segera masuk. Dalam hal pelaksanaan pembelajaran guru juga berupaya memaksimalkan potensi yang terdiri pada dirinya agar materi yang disampaikan dapat dipahami oleh para siswa-siswinya. Adapun hal-hal yang dengan melakukan guru saat proses pembelajaran yaitu yang disampaikan oleh ibuk Hasnah, S.Pd selaku guru bahasa Indonesia menyatakan

"Saya sebagai seorang guru tentunya juga selalu berupaya belajar setiap hari, apalagi dari tahun ke tahun atau bahkan setiap kelas tentu saja tidak bisa untuk kita ajari dengan cara yang mirip setiap harinya. Sehingga dari itu, sebelum melakukan pemberian pelaksanaan pembelajaran sudah menyiapkan bagaimana metode dan starategi yang akan digunakan agar materi yang disampaikan dapat dipahami oleh siswa-siswi di sini. Hanya saja terkadang, kita mempunyai sedikit kendala di bagian sarana dan prasarana yaitu penggunaan infokus yang

⁶¹ Hasil wawancara dengan Ibuk Rodyah Hastuti Tanjung S.PdI selaku guru MAN 1 Tapanuli Tengah pada tanggal 23 September 2021, pukul 09:00 WIB

masih kurang sehingga optimalisasi kita untuk melakukan pemberian pelaksanaan proses pembelajaran menjadi berkurang".⁶²

Sejalan dengan hal itu, adapun kinerja guru menurut bapak bapak Taqwa Simamora, S.Pd selaku guru di Man 1 Tapanuli Tengah sebagai berikut:

"Berbicara mengenai kinerja guru di sini Alhamdulillah sudah cukup baik. Dari segi kedisiplinan pun mereka sangat bagus. Ketika bel berbunyi sehingga kami para guru akan segera beranjak menuju kelasnya masing-masing. Namun jika ada guru yang mungkin terlupa akan masuk kelas pada jam dia mengajar sehingga, kita saling mengingatkan. Kalau kinerja guru berdasarkan pada cara dia mengajar bapak rasa pun sudah sangat baik yaitu yang kita tahu sebelum mengajar pastinya masing-masing guru sudah menyiapkan RPPnya dan tahu tugasnya masing-masing. Adapun kendala yang kita hadapi dalam mengajar yang mungkin disampaikan para guru terhadap saya juga. Yah terkadang bagian dari kurangnya sarana dan prasarana kita. Yaitu penggunaan infokus yang tidak bisa digunakan guru-guru kita sekaligus karena jumlahnya yang juga terbatas."⁶³

Berdasarkan wawancara dan observasi dapat disimpulkan bahwa kinerja guru di Man 1 Tapanuli Tengah dikategorikan baik hal ini dibuktikan dengan adanya beberapa prestasi-prestasi yang sudah diraih oleh sekolah juga kuota masuk perguruan tinggi yang dari tahun ke tahun semakin banyak. Selain itu, tingkat kedisiplinan guru di Man 1 Tapanuli Tengah ini juga sangat baik. Hal itu dapat dilihat saat dia datang dan keluar tepat waktu sesuai dengan jadwal yang sudah diputuskan.

⁶² Hasil wawancara dengan Ibuk Hasnah, S. Pd selaku guru Man 1 Tapanuli Tengah di ruang guru, pada tanggal 22 September 2021, pukul 10:00 WIB

⁶³ Hasil wawancara dengan Bapak Yuusri Simanjuntak S.Pd selaku guru di MAN 1 Tapanuli Tengah pada tanggal 23 September 2021, pukul 08:00 WIB

3. Perilaku kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Tapanuli Tengah

Kepala sekolah yaitu pemimpin, penggerak, pembimbing dan pengendali dalam sebuah lembaga pendidikan. Dalam hal menggerakkan, membimbing dan mengendalikan SDM yang terdiri diperlukan perilaku kepemimpinan kepala sekolah yang baik sehingga orang lain dapat dengan senang hati menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Bapak Irfan Pasaribu S.PdI saat diwawancara mengenai cara yang ia lakukan dalam meningkatkan kinerja guru ia mengungkapkan:

"Dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Tapanuli Tengah ini hal yang pertama kali kita upayakan yaitu guru-guru kita harus mengetahui program dan tujuannya untuk melakukan pemberian pelaksanaan tugasnya. Jika ada guru kita yang nantinya yang bagus kinerjanya sehingga akan kita berikan penghargaan sedangkan jika ada guru kita yang kurang efektif untuk melakukan pemberian pelaksanaan pekerjaannya sehingga, akan kita berikan sanksi. Baik itu sanksi yang memiliki asal sekolah ini sendiri ataupun sanksi yang sudah diatur oleh pemerintah."⁶⁴

Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yaitu yang terdiri di atas yang pertama sekali yaitu mensosialisasikan program dan tujuan yang ingin dicapai oleh sekolah sehingga guru akan lebih bisa dalam menjalankan

⁶⁴ Hasil wawancara dengan bapak Irfan Pasaribu S.PdI selaku kepala sekolah di MAN 1 Tapanuli Tengah di ruang kepala sekolah pada tanggal 21 September 2021, pukul 11: WIB

tugasnya dengan semaksimal mungkin apabila ia telah mengerti mengenai hal tersebut.

Adapun perilaku kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Tapanuli Tengah yaitu yang dijelaskan oleh ibuk Rodiyah Hastuti S.PdI sebagai seorang guru menyatakan:

“Sikap Bapak Kepala sekolah kita ramah dan sesekali ia juga mau ikut serta bergabung dan berbincang-bincang santai dengan para guru, staf TU atau yang lainnya. Ketika ia tidak bisa hadir ke sekolah kepala sekolah juga mengabarkan terhadap kami wakil kepala madrasah dan mengatakan alasannya untuk tidak berhadir ke madrasah di hari itu.”⁶⁵

Berdasarkan wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa perilaku kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Tapanuli Tengah lebih terfokus pada cara berkomunikasi kepala sekolah dengan para guru.

4. Faktor pendukung dan penghambat peningkatan kinerja guru.

Faktor pendukung dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Tapanuli Tengah yang saya dapatkan melalui wawancara dengan bapak Irfan Pasaribu, S.PdI selaku kepala sekolah menyatakan:

"Dalam meningkatkan kinerja guru, adapun faktor pendukungnya kita punya regulasi berkaitan dengan kinerja karena kita memang bekerja itu sesuai dengan peraturan yang dibuat oleh pemerintah. Dan juga sudah adanya program yang kita buat dan RPP juga sudah ada dan itu semua juga sudah diatur oleh pemerintah. Hal itulah yang menjadi salah satu pendukung kita dalam meningkatkan kinerja guru."⁶⁶

⁶⁵ Hasil wawancara dengan Ibuk Rodiyah Hastuti Tanjung S.PdI selaku guru MAN 1 Tapanuli Tengah pada tanggal 23 September 2021, pukul 09:00 WIB

⁶⁶ Hasil wawancara dengan bapak Irfan Pasaribu S.PdI selaku kepala sekolah di MAN 1 Tapanuli Tengah di ruang kepala sekolah pada tanggal 21 September 2021, pukul 11: WIB

Dalam hal ini kepala sekolah merasa begitu terbantu dengan adanya peraturan juga program dan ketentuan yang sudah diatur oleh pemerintah mengenai kinerja guru. Adapun hal lain yang juga disampaikan kepala sekolah yaitu:

"Ketika seorang guru sudah betul-betul paham dengan tugas dan fungsinya sebagai seorang guru. Ia akan berupaya semaksimal mungkin dalam menjalankan pperannya sebagai seorang guru."⁶⁷

Adapun faktor penghambatnya yang disampaikan oleh bapak Irfan Pasaribu S.PdI dia mengatakan:

"Hambatan kita di sekolah ini di samping dari persoalan antara jarak dan rumah siswa ke madrasah yang menjadi penghambat, guru juga jadi dipaksa untuk lebih ekstra dalam mengajari dan membimbingnya. karena terkadang untuk siswa dengan jarak yang jauh dari madrasah akhirnya siswa tersebut tidak bisa seutuhnya dapat menyentuh target yang ingin dicapai. Kemudian juga sebagian guru kita juga sudah tua sehingga faktor kesehatan juga terpengaruhinya karena ada juga yang sudah menjelang pensiun sehingga pencapaiannya tidak bisa dimaksimalkan. Berbeda dengan guru kita yang masih muda persoalan kita dari guru yang muda hampir dari 600 siswa kita PNS nya hanya 20 orang sedangkan honorinya banyak ada sekitar 40 orang sehingga ini juga menjadi kendala. Kita tidak bisa memaksimalkan yang PNS di samping jumlahnya yang sedikit kemudian sudah banyak tua. Kita upayakan maksimal yang honor kita harus upayakan penghasilan yang layak sesuai dengan pekerjaan mereka. Dananya juga menjadi kendala."⁶⁸

Jadi, dari hasil wawancara tersebut dapat saya ambil kesimpulan bahwa faktor penghambat dalam meningkatkan kinerja guru ini

⁶⁷ Hasil wawancara dengan bapak Irfan Pasaribu S.PdI selaku kepala sekolah di MAN 1 Tapanuli Tengah di ruang kepala sekolah pada tanggal 21 September 2021, pukul 11: WIB

⁶⁸ Hasil wawancara dengan bapak Irfan Pasaribu S.PdI selaku kepala sekolah di MAN 1 Tapanuli Tengah di ruang kepala sekolah pada tanggal 21 September 2021, pukul 11: WIB

terutama di bagian banyaknya guru yang sudah tua sehingga kesehatannya juga mulai terpengaruhinya kinerjanya dan masalah lainnya masih begitu banyaknya guru honor di MAN 1 Tapanuli Tengah ini. Sehingga untuk memaksimalkannya sekolah memerlukan dana yang lebih besar untuk menunjang semangat guru dan pada akhirnya pekerjaan guru tersebut menjadi lebih maksimal jika sebanding dengan upah yang didapatkannya.

Namun, selain hal itu ada juga penghambat lain yang datang dari masyarakat yaitu yang dijelaskan oleh bapak Irfan Pasaribu S.PdI mengungkapkan:

"Dukungan masyarakat juga sangat kita harapkan sehingga adanya peran serta dari masyarakat akan lebih dapat membantu kita dalam memaksimalkan kinerja guru. Contohnya saja kita buat peraturan masuk pukul 07:15 pada faktanya masih ada siswa-siswi kita ternyata jam segitu baru berangkat ke sekolah atau bahkan jam 08:00 baru berangkat. Jika masyarakat turut serta dalam membantu yaitu orang tua mereka lebih mendorong anak-anaknya untuk datang tepat waktu ke sekolah tentu saja hal ini juga akan sangat membantu kita dalam memaksimalkan kinerja guru kita. Sehingga guru juga tidak perlu lagi bekerja lebih ekstra dalam menjelaskan kembali pelajaran yang sudah dijelaskannya diawal."⁶⁹

Dan adapun hambatan dalam meningkatkan kinerja guru yang disampaikan oleh bapak Taqwa Simamora, S.Pd ia mengungkapkan:

"Kendala yang kami hadapi sebagai guru ini dalam memaksimalkan kinerja guru ini yaitu di bagian sarana prasarananya yang kurang memadai yaitu pesehinggaian infokus yang persediaannya terbatas sehingga terkadang harus bergantian dengan guru lainnya. Hal lainnya kalau sebelum boleh tatap muka ini yang menjadi penghalangnya itulah siswa sulit melakukan pemahaman belajar lewat

⁶⁹ Hasil wawancara dengan bapak Irfan Pasaribu S.PdI selaku kepala sekolah di MAN 1 Tapanuli Tengah di ruang kepala sekolah pada tanggal 21 September 2021, pukul 11: WIB

online ini. Ada yang terkendala di handphonenya ada yang terkendala jaringannya."⁷⁰

Berdasarkan observasi dan wawancara dapat disimpulkan bahwa faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Tapanuli Tengah ini. Faktor pendukungnya yaitu pemerintah sudah mengatur program-program yang harus dicapai atau dibuat oleh guru. Kepala sekolah juga sudah mensosialisasikan sehingga guru-guru di MAN 1 Tapanuli Tengah ini sudah paham bagaimana program yang mereka jalankan. Dan faktor penghambatnya ada yang memiliki asal guru itu sendiri yang dipicu oleh usia guru tersebut yang sudah tidak bisa lagi melakukan pemberian kebiasaan terbaiknya sebab masalah kesehatan yang mulai terganggu. lebih banyaknya guru honor yang dananya masih kurang sehingga belum bisa dipaksa untuk lebih ekstra lagi dalam memaksimalkan kinerjanya. Dan juga faktor dari masyarakat yang kurang mendukung mengenai kedisiplinan peserta didik di MAN 1 Tapanuli Tengah ini.

C. Hasil Pembahasan

1. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah MAN 1 Tapanuli Tengah.

Setelah peneliti melakukan observasi dan wawancara di MAN 1 Tapanuli Tengah sehingga adapun perilaku kepemimpinan kepala

⁷⁰ Hasil wawancara dengan Bapak Taqwa Simamora, S. Pd selaku guru Man 1 Tapanuli Tengah di ruang guru, pada tanggal 22 September 2021, pukul 10:00 WIB

sekolah Man 1 Tapanuli Tengah ini dikenal baik, ramah pada guru-guru juga bisa mengayomi dan tetap mempunyai kesan yang baik di hati guru-guru. Dan juga apabila terdapat hal yang kurang baik atau terdapat masalah pada kinerja guru bapak Irfan Pasaribu segera menindak lanjuti dan menanganinya sehingga kinerja guru-guru di MAN 1 Tapanuli Tengah ini tetap dapat melakukan pelaksanaan semaksimal mungkin.

Temuan di atas secara teori perilaku kepemimpinan kepala sekolah menurut studi kepemimpinan Universitas Ohio yang menyatakan bahwa ada 2 macam perilaku kepemimpinan, yaitu *initiating structure* (struktur tugas) dan *consideration* (tanggung rasa). Yang dimaksud dengan struktur tugas yaitu cara pemimpin melukiskan hubungannya dengan bawahan dalam usaha menetapkan pola organisasi, saluran komunikasi, dan metode atau prosedur yang dipakai pada organisasi. Sedangkan yang dimaksud dengan tanggung rasa yaitu perilaku yang berhubungan dengan persahabatan, saling mempercayai, saling menghargai, dan keintiman hubungan antara pemimpin dan bawahannya.⁷¹

2. Kinerja guru di MAN 1 Tapanuli Tengah.

Kinerja guru di Man 1 Tapanuli Tengah dikategorikan baik hal ini dibuktikan dengan adanya beberapa prestasi-prestasi yang sudah

⁷¹Ngalim Purwanto. 2009. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung; PT Remaja Rosdakarya, h. 32-36

diraih oleh sekolah juga kuota masuk perguruan tinggi yang dari tahun ke tahun semakin banyak. Selain itu, tingkat kedisiplinan guru di Man 1 Tapanuli Tengah ini juga sangat baik. Hal itu dapat dilihat saat dia datang dan keluar tepat waktu sesuai dengan jadwal yang sudah diputuskan.

Temuan di atas secara teori menurut Keits Davis mengemukakan bahwa faktor yang terpengaruhnya kinerja yaitu faktor motivasi dan faktor kebiasaan. Faktor motivasi terbentuk dari sikap seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi yaitu kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk tercapainya tujuan organisasi. Sedangkan faktor kebiasaan terdiri dari IQ dan kebiasaan *reality (knowledge + skill)*⁷²

3. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di Man 1 Tapanuli Tengah.

Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yang pertama sekali yaitu mensosialisasikan program dan tujuan yang ingin dicapai oleh sekolah sehingga guru akan lebih bisa dalam menjalankan tugasnya dengan semaksimal mungkin apabila ia telah mengerti mengenai hal tersebut. perilaku kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja

⁷²Shilpy Afiattresna Octavia. 2019. *Sikap dan Kinerja Guru Profesional*. DIY: Penerbit Deepublish, h. 35

guru di MAN 1 Tapanuli Tengah lebih terfokus pada cara berkomunikasi kepala sekolah dengan para guru.

Temuan di atas didukung oleh teori . Indikator sebagai dasar penilaian terhadap kinerja meliputi dimensi yaitu: 1) Penampilan perilaku yaitu kedisiplinan, ramah, jujur, kewibawaan. 2) Kecakapan kerja yaitu penyusunan program, pengelolaan administrasi, pembinaan dan pengembangan, menyusun data, mengkoordinasikan kebersihan. 3) Keluwesan gerak yaitu menciptakan hubungan baik dengan warga sekolah/madrasah, ikut serta dalam kegiatan organisasi. 4) Ekspektasi (harapan) yaitu meningkatkan kesadaran dalam bidang pendidikan.⁷³

4. Faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Tapanuli Tengah

Faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Tapanuli Tengah ini. Faktor pendukungnya yaitu pemerintah sudah mengatur program-program yang harus dicapai atau dibuat oleh guru. Kepala sekolah juga sudah mensosialisasikan sehingga guru-guru di MAN 1 Tapanuli Tengah ini sudah paham bagaimana program yang mereka jalankan. Dan faktor penghambatnya ada yang memiliki asal guru itu sendiri yang dipicu oleh usia guru tersebut yang sudah tidak bisa lagi melakukan pemberian kebiasaan terbaiknya sebab masalah kesehatan yang mulai terganggu. lebih

⁷³Shilpy Afiattresna Octavia, *Sikap dan Kinerja Guru Profesional*. DIY: Penerbit Deepublish, h.36

banyaknya guru honor yang dananya masih kurang sehingga belum bisa dipaksa untuk lebih ekstra lagi dalam memaksimalkan kinerjanya. Dan juga faktor dari masyarakat yang kurang mendukung mengenai kedisiplinan peserta didik di MAN 1 Tapanuli Tengah ini. Berdasarkan teori yang sesuai dengan faktor yang terpengaruhinya dalam meningkatkan kinerja guru ini yaitu Zane K. Quible faktor-faktor yang terpengaruhinya kinerja yaitu *“basic human traits affect employees job related behavior and performance. These human traits include ability, aptitude, perception, values, interest, emotions, needs and personality”*. (sifat dasar manusia terpengaruhinya perilaku karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan dan kinerja. Sifat-sifat manusia termasuk kebiasaan, bakat, persepsi, nilai-nilai, minat, emosi, kebutuhan dan kepibadian).⁷⁴

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

⁷⁴Shilpy Afiattresna Octavia. 2019. *Sikap dan Kinerja Guru Profesional*. DIY: Penerbit Deepublish, h. 35