

BAB V

SIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan data dan hasil analisis yang telah dipaparkan dapat ditarik disimpulkan sebagai berikut:

1. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa persepsi guru tentang kepemimpinan kepala madrasah mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan kinerja guru Tsanawiyah Swasta Al-Washliyah Tembung Kec. Percut Sei Tuan Kab. Deli Serdang dengan koefisien korelasi ($r_{y,1}$) = 0,394 pada taraf $\alpha = 0,05$. Hasil koefisien determinasi ($r^2_{y,1} = 0,395$) dapat diartikan bahwa variasi yang terjadi pada variabel persepsi guru tentang kepemimpinan kepala madrasah sebesar 39,50% dapat diprediksi dalam meningkatkan kinerja guru. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa persepsi guru tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam penelitian ini cenderung cukup yang dibuktikan dengan 39,50% responden masuk dalam kategori cukup.
2. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa motivasi kerja guru mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan kinerja guru Tsanawiyah Swasta Al-Washliyah Tembung Kec. Percut Sei Tuan Kab. Deli Serdang dengan koefisien korelasi ($r_{y,2}$) = 0,225 pada taraf $\alpha = 0,05$. Hasil koefisien determinasi ($r^2_{y,2} = 0,495$) dapat diartikan bahwa variasi yang terjadi pada variabel Motivasi Kerja Guru sebesar 49,50% dapat diprediksi dalam meningkatkan kinerja guru. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja Guru dalam penelitian ini cenderung cukup yang dibuktikan dengan 49,50% responden masuk dalam kategori cukup.
3. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa persepsi guru tentang kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja guru secara simultan atau bersama-sama mempunyai hubungan yang

positif dan signifikan dengan kinerja guru Tsanawiyah Swasta Al-Washliyah Tembung Kec. Percut Sei Tuan Kab. Deli Serdang dengan koefisien korelasi ($r_{y,12}$) = 0,011 pada taraf $\alpha = 0,05$. Hasil koefisien determinasi ($r^2_{y,12} = 0,558$) dapat diartikan bahwa variasi yang terjadi pada variabel persepsi guru tentang kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja guru sebesar 55,80% dapat diprediksi dalam meningkatkan kinerja guru. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa persepsi guru tentang kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja guru dalam penelitian ini cenderung cukup yang dibuktikan dengan 55,80% responden masuk dalam kategori cukup. Terdapatnya hubungan yang positif dan signifikan antara persepsi guru tentang kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja guru dengan kinerja guru ini dibuktikan dari hasil uji F hitung lebih besar dari F tabel atau $11,059 > 4$ dengan nilai probabilitas sebesar $0,000 < 0,05$. Hasil uji R menunjukkan bahwa secara simultan variabel persepsi guru tentang kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja guru dapat menjelaskan variabel kinerja guru sebesar 55,80% sedangkan sisanya sebesar 44,20% dijelaskan oleh variabel lain di luar variabel yang diteliti. Hal ini memberikan makna bahwa semakin baik Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Motivasi Kerja Guru secara bersama-sama maka akan semakin baik pula Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Swasta Al-Washliyah Tembung Kec. Percut Sei Tuan Kab. Deli Serdang.

Terujinya ketiga hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini secara empiris memberikan kesimpulan umum bahwa persepsi guru tentang kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja guru berhubungan secara berarti dengan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Swasta Al-Washliyah Tembung Kec. Percut Sei Tuan Kab. Deli Serdang.

B. Implikasi Penelitian

Simpulan hasil penelitian yang telah dipaparkan di atas mempunyai sejumlah implikasi penting terhadap upaya meningkatkan kinerja guru dalam pembelajaran. Perumusan implikasi penelitian ini menekankan pada upaya peningkatan persepsi guru tentang kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja guru sehingga kinerja guru dalam pembelajaran meningkat. Dengan terciptanya kinerja guru yang baik merupakan kunci untuk meningkatkan kualitas pendidikan suatu sekolah atau madrasah karena salah satu faktor yang menentukan baik buruknya kualitas pendidikan tersebut sangat ditentukan oleh guru dalam proses pendidikan. Dalam melaksanakan tugasnya, seorang guru tidak hanya dituntut menguasai bahan ajar, tetapi harus memiliki kepribadian dan integritas pribadi yang dapat diandalkan sehingga menjadi sosok panutan bagi peserta didik, keluarga maupun masyarakat.

Untuk meningkatkan kinerja guru dalam pembelajaran banyak faktor yang dapat mempengaruhinya. Tinggi rendahnya kinerja guru tergantung pada faktor yang mempengaruhi diri guru tersebut. Namun, di antara berbagai faktor tersebut, faktor persepsi guru tentang kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja guru merupakan faktor yang dikaji dalam penelitian ini.

Penelitian ini menentukan bahwa semua variabel prediktor yang diteliti yakni persepsi guru tentang kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja guru dengan kinerja guru, baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama memberikan hubungan yang berarti terhadap kinerja guru. Oleh karena itu, perlu diperhatikan variabel prediktor ini untuk ditingkatkan agar kinerja guru dapat ditingkatkan secara optimal untuk masa-masa yang akan datang. Hal ini dapat diketahui dari hasil uji kecenderungan variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Upaya-upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru dapat dilakukan sebagai berikut:

1. Upaya Meningkatkan Kinerja Guru melalui Peningkatan Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah

Berdasarkan hasil pengujian kecenderungan menunjukkan bahwa variabel persepsi guru tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam penelitian ini cenderung cukup yang dibuktikan dengan 39,50% responden masuk dalam kategori cukup. Hasil analisis juga menyatakan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara persepsi guru tentang kepemimpinan kepala madrasah dengan kinerja guru. Hal ini memberikan pengertian bahwa peningkatan persepsi guru tentang kepemimpinan kepala madrasah akan meningkatkan kinerja guru. Oleh karena itu, upaya peningkatan persepsi guru tentang kepemimpinan kepala madrasah juga merupakan upaya peningkatan kinerja guru.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, persepsi guru tentang kepemimpinan kepala madrasah dapat dilihat dari kepala madrasah sebagai *educator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator*, dan *motivator* para guru. Berdasarkan uraian tersebut jelaslah bahwa persepsi guru tentang kepemimpinan kepala madrasah dapat menimbulkan atau mendorong keinginan guru untuk melakukan aktivitas secara sadar dan berupaya sedapat mungkin melakukan aktivitas sesuai dengan petunjuk dan aturan dari kepala madrasah. Kementerian Agama juga diharapkan agar terus mengadakan pendidikan dan latihan tentang kepemimpinan kepala madrasah. Agar pelaksanaannya bukan hanya sekedar teori dan wacana belaka, perlu dilakukan upaya pemantauan dan evaluasi kerja kepala madrasah dalam melaksanakan kepemimpinan kepala madrasah yang baik. Agar kepala madrasah dapat termotivasi, dapat dianugrahi berupa penghargaan (apresiasi) kepada kepala madrasah yang mampu melaksanakan kepemimpinan kepala madrasah dengan baik.

Salah satu upaya konkrit yang dapat dilakukan kepala madrasah untuk menumbuhkan persepsi yang baik dari guru adalah melaksanakan secara murni dan konsekwen terhadap apa yang telah digariskan dan ditetapkan sebagai fungsi dan tugas pokok bagi seorang Kepala Madrasah Tsanawiyah Swasta Al-Washliyah Tembung Kecamatan Percut

Sei Tuan Kabupaten Deli Serdang yang telah diterbitkan pada Tahun Pelajaran 2015-2016 yang telah dipaparkan keterangannya pada BAB sebelumnya. Kalau peneliti di sini telah melihat dengan jelas bahwa telah terdapat beberapa fungsi dan tugas pokok tersebut yang secara tertulis telah dimuat di Program Kerjanya tersebut. Akan tetapi kalau melihat sumbangsih kontribusi hasil penelitian senilai 39,50% ini sebenarnya masih berada jauh dari 100%. Berarti masuk kategori cukup. Oleh karena itu, secara konkrit penulis di sini bisa menyampaikan agar persepsi gurunya tentang kepemimpinan kepala madrasah ini makin membaik dan meningkat yang akhirnya dapat meningkatkan kinerja gurunya ada beberapa implikasi penelitian secara konkrit yang dapat dilakukan oleh kepala madrasah yang dimaksudkan di sini, di antaranya yaitu:

- a. Membuat kebijakan yang sesuai dengan kebutuhan lingkungan kerja. Sebaiknya kepala madrasah tidak membuat keputusan yang memihak kepada seseorang atau sekelompok guru tertentu, karena hal itu akan membawa kepada kekecewaan dari guru lainnya, serta akan berpengaruh buruk terhadap kepemimpinan kepala madrasah. Dengan baiknya kepala madrasah memimpin lingkungan kerjanya akan memberikan persepsi yang baik dari guru sebagai bawahannya. Dengan baiknya, kepemimpinan kepala madrasah akan dapat meningkatkan kinerja guru dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya sehari-hari di sekolah.
- b. Kepala madrasah harus selalu hadir di dalam setiap agenda dan acara yang berkenaan dengan proses berjalannya pendidikan di madrasah yang ia pimpin, karena selama ini dilimpahkan kepada PKS (Pembantu Kepala Madrasah) I bagian Kurikulum.
- c. Kepala madrasah perlu mengadakan transparansi segala keadaan dan kebutuhan madrasah supaya persepsi guru tentang kepemimpinan kepala madrasah baik, kepala madrasah perlu membangun keadilan dan kebersamaan dalam pembagian tugas dan pekerjaan maupun pembagian insentif, karena orang yang tidak mendapat keadilan akan membuat seseorang tidak puas

dengan pekerjaannya sehingga kinerjanya akan menurun dan sebaliknya perasaan adil akan membuat seseorang puas dalam pekerjaannya dengan demikian kinerjanya juga akan semakin baik pula.

- d. Kepala madrasah sebagai pimpinan tertinggi di MTs Swasta Al-Washliyah Tembung Kec. Percut Sei Tuan Kab. Deli Serdang hendaknya agar melakukan pengawasan atau supervisi secara terencana dan terjadwal yang diperuntukkan bagi guru. Hal ini menjadi sangat penting mengingat guru merupakan salah satu pilar penentu bagi berlangsungnya kegiatan pengajaran di madrasah. Kegiatan supervisi yang dilakukan kepala madrasah maupun pengawas bukan hanya ditunjukkan untuk memperbaiki proses dan hasil ditujukan pada upaya pembinaan mental guru terutama menyangkut bagaimana guru hendaknya dapat menghayati tugas maupun fungsinya dengan menunjukkan tanggung jawab untuk melaksanakan tugas sebaik-baiknya.
- e. Kepala madrasah perlu mengadakan pelatihan dan bimbingan kepada guru sebagai pendekatan secara personal dan kepemimpinan yang bertujuan sebagai serangkaian tindakan yang dilaksanakan dengan sengaja dalam bentuk pemberian bantuan kepada guru yang dilakukan oleh tenaga profesional kepelatihan dalam satu waktu yang bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan produktivitas di madrasah. Pelatihan juga dipandang sebagai usaha yang dilakukan secara sadar dan berencana dalam meningkatkan mutu tenaga kependidikan di bidang pengetahuan, kemampuan, kepribadian agar lebih mampu melaksanakan tugas sesuai dengan fungsi jabatannya. Hal ini termasuk juga mengikutsertakan para gurunya untuk mengikuti seminar pendidikan dan melaksanakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dengan baik dan benar, bukan hanya sekedar lepas kewajiban terlaksananya kegiatan. Selama ini kegiatan MGMP

- tersebut berjalan dengan apa adanya saja dan sekedar berjalan, tetapi tidak melaksanakan dengan apa yang seharusnya.
- f. Selain itu, kepala madrasah perlu membangun kebersamaan dalam organisasi, sehingga dalam bekerja para anggota akan saling membantu dalam bekerja atau bekerja sama dan sama-sama bekerja. Dengan demikian, kinerjanya akan semakin baik pula.

2. Upaya Meningkatkan Kinerja Guru melalui Peningkatan Motivasi Kerja Guru

Berdasarkan hasil pengujian kecenderungan menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja guru dalam penelitian ini cenderung cukup yang dibuktikan dengan 49,50% responden masuk dalam kategori cukup. Hasil analisis juga menyatakan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara motivasi kerja guru dengan kinerja guru. Hal ini memberikan pengertian bahwa peningkatan motivasi kerja guru akan meningkatkan kinerja guru. Oleh karena itu, upaya peningkatan motivasi kerja guru juga merupakan upaya peningkatan kinerja guru.

Berdasarkan hasil penelitian, motivasi kerja guru diukur melalui indikator yaitu: *Need of Achievement* (Motivasi Berprestasi), *Need of Affiliation* (Motivasi Bersahabat), *Need of Competence* (Motivasi Kompetensi), *Need of Power* (Motivasi Berkuasa), Kebutuhan psikologi (*Need of Physiological*), Kebutuhan rasa aman (*Need of Safety*), Kebutuhan sosial (*Need of Social*), Kebutuhan penghargaan (*Need of Esteem*), dan Kebutuhan aktualisasi diri (*Need of Self actualization*). Untuk meningkatkan motivasi kerja guru dapat dilakukan melalui pembenahan terhadap kebutuhan-kebutuhan guru dalam melaksanakan kinerjanya sebagai guru sebagaimana yang telah tertera dalam indikator-indikator motivasi kerja guru yang tertera di atas.

Guru merupakan sebagai fasilitator. Fasilitator sebaiknya memberikan perhatian kepada suasana awal atau suasana yang kondusif dalam pengelolaan pembelajaran. Sebagai fasilitator harus mempunyai kemampuan dan keterampilan untuk merencanakan dan memfasilitasi

terciptanya suasana madrasah dan pembelajaran dalam kelas. Hal ini bisa terjadi apabila guru bersama-sama unsur-unsur lainnya seperti kepala madrasah, pegawai madrasah, dan siswa mempunyai kemampuan dan kemauan menciptakan suasana yang kondusif di lingkungan madrasah.

Sama halnya dengan faktor persepsi guru tentang kepemimpinan kepala madrasah yang memberikan kontribusi senilai 39,50% tersebut yang masuk kategori cukup, maka faktor motivasi kerja guru di sini berjumlah senilai 49,50% yang masih hampir separuh dari 100%. Berarti faktor motivasi gurunya di sini perlu lagi dikembangkan dan ditingkatkan agar dapat meningkatkan pula kinerja guru ke arah yang lebih baik lagi. Oleh karena itu, secara konkrit penulis di sini bisa menyampaikan agar motivasi kerja gurunya ini makin membaik dan meningkat yang akhirnya dapat meningkatkan kinerja gurunya ada beberapa implikasi penelitian secara konkrit yang dapat dilakukan oleh kepala madrasah yang dimaksudkan di sini, di antaranya yaitu:

- a. Diperlukan adanya komunikasi interpersonal yang positif dengan para guru. Hal ini dilakukan untuk dapat mengenali setiap gurunya dengan baik. Untuk menjamin terciptanya komunikasi interpersonal yang efektif, maka perlu dilakukan upaya-upaya melibatkan semua guru di madrasah dalam membuat kebijakan-kebijakan. Misalnya perlu melakukan diskusi, rapat, konsolidasi di antara guru-guru, guru dengan kepala madrasah dan guru dengan siswa.
- b. Masukkan semua guru terlibat dalam berbagai agenda dan acara kegiatan pendidikan di madrasah, terlebih-lebih bagi guru honor dan belum bersertifikasi. Jadikan mereka sebagai ketua dan struktur utama dalam setiap kegiatan agar termotivasi dirinya karena diperlakukan dan didayagunakan.
- c. Adakan tambahan honorarium bagi setiap kegiatan pendidikan yang ada di luar dari honorarium sebagai guru les dan guru kelas.
- d. Berikan penghargaan secara konsisten dan konsekwen kepada setiap guru yang memiliki prestasi yang dinilai dari segala segi

prestasi, bukan hanya dari segi prestasi besar saja, akan tetapi prestasi kecil dan unik juga harus diberikan.

- e. Tempatkan bawahan, yaitu para guru pada pekerjaan yang sesuai dengan minat, kemampuan dan keahlian serta kesenangannya.
- f. Kepala madrasah sebelum mengambil keputusan dalam menyelesaikan masalah internal perlu mempertimbangkan banyak hal dengan melibatkan pihak-pihak eksternal, sehingga hasil keputusan yang diambil menunjukkan mekanisme yang terprogram dan terencana, tanggap terhadap persoalan mempunyai perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang baik termasuk dalam pemenuhan kebutuhan-kebutuhan motivasi kerja guru atau pembuatan skema pemenuhan motivasi kerja guru, mempunyai sistem dan prosedur yang merupakan bagian dari upaya meningkatkan motivasi kerja guru.
- g. Kalau perlu, bisa sekali-kali makan siang bersama dengan para guru yang menunjukkan hubungan kekeluargaan yang tinggi.

3. Upaya Meningkatkan Kinerja Guru melalui Peningkatan Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Motivasi Kerja Guru

Berdasarkan hasil pengujian, kecenderungan menunjukkan bahwa persepsi guru tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam penelitian ini cenderung cukup yang dibuktikan dengan 39,50% responden masuk dalam kategori cukup, untuk variabel motivasi kerja guru dalam penelitian ini cenderung sedang yang dibuktikan dengan 49,50% responden masuk dalam kategori cukup, dan variabel kinerja gurunya adalah senilai dan sebesar 55,80% yang masih berada pada kategori cukup.

Memperhatikan uji kecenderungan di atas, terlihat bahwa ketiga variabel yang digunakan dalam penelitian ini terlihat cenderung cukup. Berdasarkan hal ini, implikasi dari data di atas masih dipandang perlu menciptakan kondisi dan situasi yang dapat menyenangkan guru Madrasah Swasta Al-Washliyah Tembung Kecamatan Percut Sei Tuan Kabupaten Deli Serdang. Hal ini menjadi penting mengingat bahwa kinerja

guru akan menjadi optimal, bilamana juga diintegrasikan dengan komponen madrasah, baik itu kepala madrasah, guru-guru dalam memberikan persepsinya tentang kepemimpinan kepala madrasah dan menuangkan motivasi kerjanya maupun juga anak didik seperti yang dikemukakan oleh Timpe menyatakan bahwa faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal (*disposisional*) yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Misalnya kinerja seseorang baik disebabkan karena kemampuan tinggi dan tipe pekerja keras, sedangkan seseorang mempunyai kinerja jelek disebabkan orang tersebut mempunyai kemampuan rendah dan tidak memiliki upaya-upaya untuk memperbaiki kemampuannya. Faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan, seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja dan motivasi kerja guru. Dengan perkataan lain, kepemimpinan akan mendorong sejumlah orang agar bisa bekerjasama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama. Sedangkan motivasi kerja guru yang menyenangkan akan menjadi kunci pendorong bagi para guru untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kecilnya hubungan yang diberikan persepsi guru tentang kepemimpinan kepala madrasah maupun motivasi kerja guru dalam temuan ini menunjukkan bahwa persoalan keduanya selama ini berlangsung secara optimal yang sangat diusahakan sehingga berimplikasi pada upaya peningkatan kinerja guru. Oleh karena itu, secara konkrit penulis di sini bisa menyampaikan agar kinerja gurunya ini makin membaik dan meningkat yang dipengaruhi oleh faktor persepsi guru tentang kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja gurunya, ada beberapa implikasi penelitian secara konkrit yang dapat dilakukan oleh kepala madrasah yang dimaksudkan di sini, di antaranya yaitu:

- a. Kepala madrasah hendaknya dapat lebih memperhatikan aspek kepemimpinan maupun kemampuan manajerial ini untuk masa

akan datang. Jika hal ini, tidak mendapat perhatian dari kepala madrasah maka akan muncul perilaku guru dalam pelaksanaan tanggung jawabnya dengan sepenuh hati sehingga hasil kerja yang dilakukan akan maksimal. Selain itu juga kepala madrasah harus memperhatikan faktor motivasi kerja guru.

- b. Guru perlu memperbaiki kinerjanya dengan membuat atau menciptakan suatu inisiatif atau prakarsa dalam bekerja atau pada saat proses pembelajaran, sehingga dalam proses pembelajaran para peserta didik tertarik terhadap materi dan penyampaian materi yang diberikan. Dengan menciptakan inisiatif mendorong siswa tersebut akan lebih termotivasi dalam belajar yang pada akhirnya akan meningkatkan kualitasnya sendiri.
- c. Guru juga perlu meningkatkan kemampuannya dalam penguasaan materi atau manajemen pembelajaran. Dengan lebih banyak belajar atau membaca buku-buku yang terbaru tentang materi pembelajaran, mengikuti pelatihan-pelatihan yang berkaitan dengan materi pembelajaran pula, maupun juga mengikuti seminar-seminar, lokakarya atau sejenisnya.
- d. Selain itu, guru harus pandai dalam berkomunikasi dengan peserta didik yang harus dikembangkan dan dijalin dengan baik karena melalui komunikasi yang baik penyampaian materi atau pembelajaran akan semakin baik artinya interaksi antara guru dan siswa yang baik akan membuat suasana proses pembelajaran akan terserap dengan baik. Dengan demikian, cita-cita pendidikan akan terwujud sesuai dengan yang diharapkan.

Setelah diketahui lebih dalam tentang kontribusi persepsi guru

tentang kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja guru tersebut di atas yang berarti terhadap kinerja guru, maka implikasi lainnya dari penelitian ini diharapkan sebagai berikut:

- 1) Guru Madrasah Tsanawiyah Swasta Al-Washliyah Tembung Kec. Percut Sei Tuan Kab. Deli Serdang berupaya untuk meningkatkan persepsi guru tentang kepemimpinan kepala madrasah melalui

berbagai kegiatan seminar, pelatihan, diskusi dan kelompok kerja guru.

- 2) Guru harus menyadari bahwa guru adalah tugas mulia. Karena itu, ia harus memiliki keteguhan hati untuk menjalankan tugas keguruan dengan penuh tanggungjawab apalagi sekarang guru telah menjadi sebuah profesi.
- 3) Terlaksananya pembelajaran yang baik bagi peserta didik bukan hanya menjadi tanggung jawab guru secara khusus, tetapi juga pihak institusional (madrasah), dan instansi terkait lainnya dalam hal ini Kementrian Agama melalui Majelis Pendidikan Agama Islam sehingga upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja guru dapat direncanakan secara berkelanjutan.

Kemudian analisis untuk persentase sumbangsih antar variabel yang dibuat berdasarkan klasifikasi jenjang pendidikan dan lama bertugas sebagai guru di MTs Swasta Al-Washliyah Tembung Kecamatan Percut Sei Tuan Kabupaten Deli Serdang adalah sebagai berikut:

a. Analisis berdasarkan klasifikasi jenjang pendidikan

Dari keterangan yang dimuat pada Bab III sebelumnya diketahui bahwa pada jenjang pendidikan Strata 2 untuk variabel persepsi guru tentang kepemimpinan kepala madrasah memberikan sumbangsih persentase senilai 30,80% dengan kinerja guru sedangkan variabel motivasi kerjanya senilai 88,90% dan secara simultan senilai 100%.

Kemudian pada jenjang pendidikan Strata 1 untuk variabel Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah memberikan sumbangsih persentase dengan kinerja guru senilai 31,60% sedangkan untuk variabel Motivasi Kerjanya senilai 42,80% dan secara simultan senilai 37,20%. Lalu pada jenjang pendidikan DII, DIII dan Sarjana Muda untuk variabel Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah memberikan sumbangsih persentase dengan kinerja guru senilai 100% sedangkan variabel motivasi kerjanya senilai 88,30% dan secara simultan senilai 100%. Dan terakhir pada jenjang pendidikan SMA/MA untuk variabel Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah memberikan sumbangsih persentase

dengan kinerja guru senilai 75,90% sedangkan variabel motivasi kerjanya senilai 56,20% dan secara simultan senilai 96,50%.

Dari keterangan di atas, terjadi perbedaan yang signifikan dalam memberikan kontribusi atau sumbangsih persentase terhadap kinerja gurunya. Dari keempat klasifikasi jenjang pendidikan di atas bahwa untuk variabel motivasi kerja guru memiliki kontribusi yang sangat dominan dibanding variabel persepsinya tentang kepemimpinan kepala madrasah. Hal ini dilakukan oleh pada klasifikasi jenjang pendidikan S2, DII, DIII, Sarjana Muda dan SMA/MA. Sedangkan pada klasifikasi jenjang pendidikan S1 memberikan sumbangsih yang cukup. Akan tetapi kalau melihat pada variabel persepsi gurunya bahwa klasifikasi jenjang pendidikan DII, DIII, Sarjana Muda dan SMA/MA adalah memberikan persentase hubungan yang sangat dominan dibandingkan dengan klasifikasi jenjang pendidikan S2 dan S1.

b. Analisis berdasarkan klasifikasi lama bertugas

Dari keterangan yang dimuat pada Bab III sebelumnya diketahui bahwa pada klasifikasi berdasarkan lama bertugas sebagai guru yang dibagi kepada 6 (enam) kelompok, yaitu pada rentang waktu 26 – 30 tahun untuk variabel Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah memberikan sumbangsih persentase dengan kinerja guru senilai 53% sedangkan variabel motivasi kerjanya senilai 98,70% dan secara simultan senilai 98,70%. Lalu pada rentang waktu 22 – 25 tahun untuk variabel Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah memberikan sumbangsih persentase dengan kinerja guru senilai 92,90% sedangkan variabel motivasi kerjanya senilai 45,10% dan secara simultan senilai 93,20%. Selanjutnya pada rentang waktu 16 – 20 tahun untuk variabel Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah memberikan sumbangsih persentase dengan kinerja guru senilai 10,20% sedangkan variabel motivasi kerjanya senilai 38,60% dan secara simultan senilai 41,80%. Berikutnya pada rentang waktu 11 – 15 tahun untuk variabel Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah memberikan sumbangsih persentase dengan kinerja guru senilai 26,60% sedangkan variabel

motivasi kerjanya senilai 31,20% dan secara simultan senilai 43,90%. Berikutnya lagi pada rentang waktu 7 – 10 tahun untuk variabel Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah memberikan sumbangsih persentase dengan kinerja guru senilai 15,70% sedangkan variabel motivasi kerjanya senilai 8,20% dan secara simultan senilai 24,40%. Dan terakhir pada rentang waktu 3 – 6 tahun untuk variabel Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah memberikan sumbangsih persentase dengan kinerja guru senilai 6,20% sedangkan variabel motivasi kerjanya senilai 30,10% dan secara simultan senilai 36,40%.

Berdasarkan keterangan di atas dapatlah ditarik sebuah kesimpulan analisis bahwa berdasarkan klasifikasi lama bertugas ini, besar tidaknya hubungan kedua variabel tersebut di atas terhadap kinerja gurunya bukanlah dipengaruhi oleh faktor *skill* atau kompetensi gurunya, akan tetapi dipengaruhi oleh kondisi dan situasi kenyamanan mereka sebagai guru dalam melaksanakan kerjanya. Berarti peran kepemimpinan kepala madrasah di sini adalah berperan secara tradisional, karena pada kenyataannya bahwa Kepala Madrasah yang dimaksudkan di sini adalah menjabat sebagai Kepala Madrasah seumur hidup mewarisi setelah sepeninggal Ayahanda sejak tahun 1999 sampai sekarang. Walaupun secara tradisional dalam pengambilan jabatan posisi sebagai kepala madrasah untuk menjalankan kepemimpinannya akan tetapi lebih bersifat modern dalam menjalankan roda kepemimpinannya dalam mengelola madrasah yang ia pimpin.

Terdapatnya beberapa perbedaan yang signifikan dalam memberikan kontribusi atau sumbangsih persentasenya baik berdasarkan pada klasifikasi jenjang pendidikan maupun lama bertugas, maka dapatlah dianalisis bahwa sesuai dengan kajian teori yang disampaikan oleh Handoko, gaya kepemimpinan kepala madrasah di sini memiliki dua gaya kepemimpinan dalam menjalankan roda kepemimpinannya untuk mengelola madrasah yang ia pimpin, yaitu: gaya dengan orientasi tugas (*task-oriented*) dan gaya dengan orientasi karyawan (*employee-oriented*).¹ Manajer berorientasi

1 T. Hani Handoko, *Manajemen Edisi II* (Yogyakarta: BPPE, 2004), h. 299.

tugas mengarahkan dan mengawasi bawahan secara tertutup untuk menjamin bahwa tugas dilaksanakan sesuai yang diinginkannya. Manajer dengan gaya kepemimpinan ini lebih memperhatikan pelaksanaan pekerjaan daripada pengembangan dan pertumbuhan karyawan. Manajer berorientasi karyawan mencoba untuk lebih memotivasi bawahan dibanding mengawasi mereka. Mereka mendorong para anggota kelompok untuk melaksanakan tugas-tugas dengan memberikan kesempatan bawahan untuk berpartisipasi dalam pembuatan keputusan, menciptakan suasana persahabatan serta hubungan-hubungan saling mempercayai dan menghormati dengan para anggota kelompok.² Pada satu sisi Kepala Madrasah bisa berperan memiliki gaya dengan orientasi tugas (*task-oriented*) dan gaya dengan orientasi karyawan (*employee-oriented*).

Begitu juga halnya dengan tipe kepemimpinannya, pada satu sisi memiliki tipe kepemimpinan otoriter atau *monarchi absolut* dalam hal pengambilan jabatan atau posisi sebagai Kepala Madrasah, dan tidak bisa diberikan kepada yang lain untuk menduduki sebagai posisi Kepala Madrasah tersebut yang terbukti bahwa Kepala Madrasah ini adalah anak kandung atau keturunan dari Ayahanda beliau yang telah berpulang ke *rahmatullah* sejak tahun 1999 sampai dengan saat sekarang. Kemudian pada satu sisi lainnya juga bisa memiliki tipe kepemimpinan kendali bebas, yaitu Pemimpin berkedudukan sebagai simbol. Kepemimpinan dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan menurut kehendak dan kepentingan masing-masing, baik secara perorangan maupun kelompok yang memfungsikan dirinya sebagai penasihat. Dan juga bisa memiliki tipe kepemimpinan demokratis, yaitu tipe kepemimpinan yang menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok/organisasi. Pemimpin memandang dan menempatkan orang-orang yang dipimpinnya sebagai subjek yang memiliki kepribadian dengan

² *Ibid.*

berbagai aspeknya, seperti dirinya juga. Kemauan, kehendak, buah pikiran, pendapat, kreativitas, inisiatif yang berbeda-beda dan dihargai disalurkan secara wajar. Tipe pemimpin ini selalu berusaha untuk memanfaatkan setiap orang yang dipimpin. Kepemimpinan adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah. Kepemimpinan tipe ini dalam mengambil keputusan sangat mementingkan musyawarah, yang diwujudkan pada setiap jenjang dan di dalam unit masing-masing.

C. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah disimpulkan dan implikasi yang dipaparkan di atas, maka dapat diajukan saran-saran sebagai berikut:

- 1) Kepala madrasah selaku pemimpin sekolah hendaknya dapat memimpin semua personil madrasah, sehingga mereka hendaknya dapat memberikan perhatian secara terus-menerus kepada guru seperti: mengadakan pertemuan dan mendiskusikan faktor-faktor kesulitan dalam menjalankan tugas-tugas pengajaran.
- 2) Guru hendaknya dapat menjadi pendidik dan pengajar yang komunitatif bagi siswanya. Peran tersebut akan membawa kemampuan guru dalam mempengaruhi, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan para siswanya sehingga mau dan mampu belajar secara maksimal sehingga berpengaruh terhadap kualitas siswa/lulusan di madrasah tersebut.
- 3) Kepala Kementrian Agama Kabupaten Deli Serdang beserta jajaran yang terkait lainnya terutama dalam hal peningkatan kinerja guru disarankan memberikan perhatian khusus dalam hal ini: (1) melakukan pembinaan terhadap kemampuan guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam melaksanakan pembelajaran; (2) memberikan *reward* bagi guru yang berprestasi dalam melaksanakan tugasnya; (3) membuka kesempatan pada guru untuk melanjutkan pendidikannya pada jenjang yang lebih tinggi.

- 4) Peneliti lain, disarankan menindaklanjuti penelitian ini dengan variabel-variabel berbeda yang turut memberikan sumbangan terhadap kinerja guru.