

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH
UNTUK MENINGKATKAN KINERJA GURU
DI MADRASAH ALIYAH SWASTA AL WASHLIYAH TEBING TINGGI**

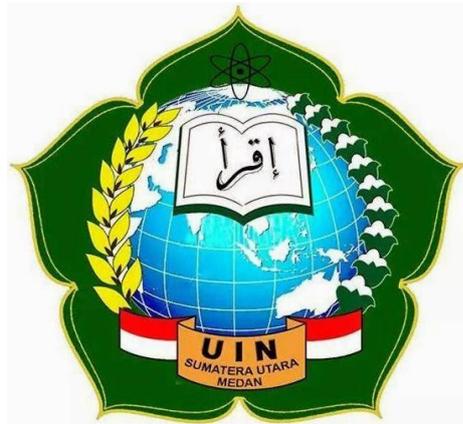
TESIS

Oleh :

Muhammad Iqbal

NIM: 0332163027

**PROGRAM MAGISTER
MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN (FITK)
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA
MEDAN**

2020



**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH
UNTUK MENINGKATKAN KINERJA GURU
DI MADRASAH ALIYAH SWASTA AL WASHLIYAH TEBING TINGGI**

TESIS

Diajukan untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat untuk Mencapai
Gelar Magister Pendidikan (M.Pd) dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Oleh :

Muhammad Iqbal

NIM: 0332163027

MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN (FITK)**

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA

MEDAN

2020

PERSETUJUAN

Tesis Berjudul :

KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH UNTUK MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MADRASAH ALIYAH SWASTA AL WASHLIYAH TEBING TINGGI

Oleh :

Muhammad Iqbal

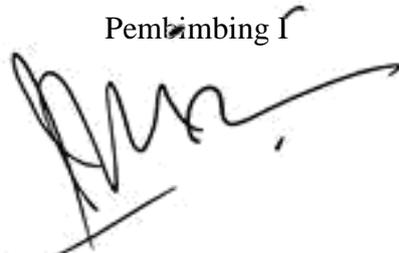
NIM: 0332163027

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Dapat Disetujui dan Disahkan sebagai Persyaratan untuk Memperoleh Gelar
Magister Pendidikan dalam bidang Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
FITK UIN SU Medan

Medan, Mei 2020

Pembimbing I



Dr. Nurika Khalila Daulay, M.A

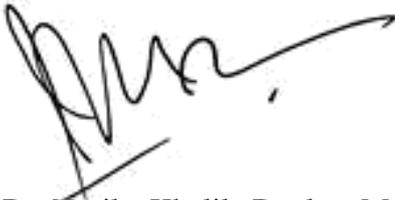
Pembimbing II



Dr. Inom Nasution M.Pd

**PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING
DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN TESIS**

Pembimbing I



Dr. Nurika Khalila Daulay, M.A

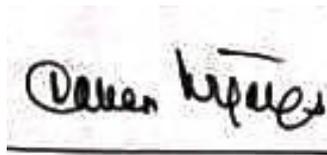
Pembimbing II



Dr. Inom Nasution M.Pd

Mengetahui,

Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam
PPs. FITK UINSU



Dr. Candra Wijaya, M.Pd

Nama : Muhammad Iqbal

No. Registrasi : 0332163027

Angkatan : 2016 – 2017

PERSETUJUAN PANITIA UJIAN TESIS

No	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
1	Dr. Amiruddin Siahaan, M.Pd (Dekan)		
2	Dr. Candra Wijaya, M.Pd (Ketua Prodi)		
3	Dr. Yahfizham, M.Cs (Sekretaris Prodi)		
4	Dr. Nurika Khalila Daulay, MA (Pembimbing I)		
5	Dr. Inom Nasution, M.Pd (Pembimbing II)		
6	Dr. Neliwati, M.Pd (Penguji)		

LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Muhammad Iqbal

Nim : 0332163027

Tempat/ Tgl Lahir : Tebing Tinggi, 28 Juli 1990

Alamat : JL. Bukit Suling LK. II Kel. Rantau Laban Kec.
Rambutan Kota Tebing Tinggi

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Tesis yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan dari Program Magister Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri.

Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan Tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila terdapat kesalahan dan kekeliruan di dalamnya, sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya.

Demikianlah surat ini saya buat dengan sebenarnya.

Medan, Mei 2020

A 6000 Rupiah postage stamp with a signature over it. The stamp is yellow and green, featuring the Garuda Pancasila emblem and the text 'METERAI TEMPEL', 'C76A7AHF372102054', '6000', and 'ENAM RIBU RUPIAH'. A handwritten signature in black ink is written over the stamp.

Muhammad Iqbal
NIM. 0332163027

ABSTRACT
THE LEADERSHIP OF HEADMASTER'S TO IMPROVE TEACHER'S
PERFORMANCE IN ISLAMIC SENIOR HIGH SCHOOL
AL-WASHLIYAH TEBING TINGGI



Name	: Muhammad Iqbal
Nim	: 0332163027
Place and Date of Birth	: Tebing Tinggi, 28 Juli 1990
Study Program	: Islamic Education Management
Father's Name	: Affandi
Mother's Name	: Susi Trisna
Advisor I	: Dr. Nurika Khalila Daulay, M.A
Advisor II	: Dr. Inom Nasution, M.Pd

The purpose of this study was to determine the mainstay programs of the headmaster's, the obstacles faced by the headmaster's and what strategies are used by the headmaster to improve the performance of teachers in Islamic Senior High School Al-Washliyah Tebing Tinggi.

This research uses descriptive qualitative research with a phenomenological approach using observation, interview and documentation study techniques to obtain data from research informants, they are: Headmasters of the Islamic Senior High School Al-Washliyah Tebing Tinggi, the administration, and 5 senior teachers and 5 junior teachers at the Islamic Senior High School Al-Washliyah Tebing Tinggi. This study uses data analysis techniques with interactive analysis techniques of the Miles and Huberman model, with the main components of analysis, namely data reduction, data display and conclusions / verification, and checking the validity of the data in this study includes: Credibility Test, Transfer Test, Dependency Test and Certainty Test.

The findings in the research carried out are as follows: (1) Teacher performance which includes planning student learning, implementing student learning, evaluating student learning, monitoring student learning outcomes, and implementing student learning is quite good, this is due to the effectiveness of the teachers in implementing the components of teacher performance. Although not all of them do it, but most of them have carried out these things routinely.

(2) Headmasters programs that always trigger teachers to further improve their performance as a teacher, including: peer teaching, certified teachers, MGMP (Teacher Subject Deliberation) educations, learning equipment, workshops, making special school calendars, education in the IT field and division of teacher assignments. (3) The obstacles faced by the headmasters in improving teacher performance, including: limited infrastructural facilities, unstable teacher commitment, unequal perception between headmasters principals and teachers due to different characters. (4) Headmaster strategies to improve teacher performance, including: improved discipline, involving teachers in making rules, approaches, giving advice and motivation.

The results of data analysis concluded: Headmasters leadership to improve teacher performance in Islamic Senior High School Al-Washliyah Tebing Tinggi classified as successful due to the running of programs designed by the headmaster, likewise some of the obstacles faced by headmaster principals to improve teacher performance can be overcome well by implementing strategies implemented by headmaster principals. Even so there must be some deficiencies found, but all of it is not too significant.

Keywords: Leadership, Improvement, Teacher Performance

ABSTRAK
KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH UNTUK MENINGKATKAN
KINERJA GURU DI MADRASAH ALIYAH SWASTA
AL-WASHLIYAH TEBING TINGGI



Nama	: Muhammad Iqbal
Nim	: 0332163027
Tempat/Tgl Lahir	: Tebing Tinggi, 28 Juli 1990
Program Studi	: Manajemen Pendidikan Islam
Nama Ayah	: Affandi
Nama Ibu	: Susi Trisna
Pembimbing I	: Dr. Nurika Khalila Daulay, M.A
Pembimbing II	: Dr. Inom Nasution, M.Pd

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui program-program andalan kepala madrasah, kendala-kendala yang dihadapi kepala madrasah dan strategi apa yang digunakan kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru di madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan fenomenologi yang menggunakan teknik observasi, wawancara dan studi dokumentasi untuk memperoleh data dari informan penelitian yaitu : kepala madrasah aliyah swasta Al-Washliyah, tata usaha, dan 5 guru-guru senior dan 5 guru-guru junior di madrasah aliyah swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi. Penelitian ini menggunakan teknik analisis data dengan teknis analisis interaktif model Miles and Huberman, dengan komponen pokok analisis, yaitu reduksi data, display data dan kesimpulan/ verifikasi, dan pemeriksaan keabsahan data dalam penelitian ini meliputi : Uji Kreadibilitas, Uji Tranferabilitas, Uji Ketergantungan dan Uji Kepastian.

Hasil temuan dalam penelitian yang dilakukan adalah sebagai berikut :
(1) Kinerja guru yang meliputi perencanaan pembelajaran siswa, pelaksanaan pembelajaran siswa, evaluasi pembelajaran siswa, pemantauan hasil belajar siswa, dan pelaksanaan pembelajaran siswa ternilai sudah cukup baik, hal ini disebabkan karena sudah efektifnya guru-guru dalam melaksanakan komponen-komponen kinerja guru tersebut. Walaupun tak semuanya yang melaksanakan, akan tetapi

sebagian besar sudah melaksanakan hal-hal tersebut secara rutin. (2) Program-program kepala madrasah yang senantiasa memicu para guru untuk lebih meningkatkan kinerjanya sebagai seorang guru, diantaranya : *peer teaching*, guru yang bersertifikasi, edukasi MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), perlengkapan pembelajaran, *workshop*, pembuatan kalender khusus madrasah, edukasi dalam bidang IT dan pembagian tugas guru. (3) Kendala-kendala yang dihadapi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, diantaranya : fasilitas sarana prasarana yang terbatas, komitmen guru yang kurang stabil, tidak samanya persepsi antara kepala madrasah dan guru dikarenakan karekter yang berbeda-beda. (4) Strategi- strategi kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru, diantaranya : peningkatan disiplin, melibatkan guru dalam membuat peraturan, pendekatan-pendekatan, memberikan nasehat dan motivasi.

Hasil analisis data diperoleh kesimpulan: kepemimpinan kepala Madrasah untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi tergolong berhasil dikarenakan berjalannya program-program yang dirancang oleh kepala madrasah, begitu pula sebagian kendala-kendala yang dihadapi kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru dapat diatasi dengan baik dengan penerapan strategi-strategi yang diterapkan oleh kepala madrasah. Walaupun begitu pasti ada beberapa kekurangan yang terdapat, akan tetapi semua itu tidak terlalu signifikan.

Kata Kunci: *Kepemimpinan, Peningkatan, Kinerja Guru*

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah Swt, karena hanya atas rahmat dan karunia-Nya tesis ini dapat diselesaikan. Semoga berkah dan keselamatan tercurah kepada kita semua. Teriring juga shalawat dan salam selalu tercurahkan kepada Rasulullah Saw. Amin. Akhirnya peneliti dapat menyelesaikan penulisan tesis yang berjudul : **Kepemimpinan Kepala Madrasah Untuk Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Tebing Tinggi.**

Tesis ini ditulis dalam rangka memenuhi persyaratan untuk memperoleh gelar Magister (S.2) di UIN Sumatera Utara. Peneliti menyadari bahwa tesis dapat diselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu peneliti berterima kasih kepada semua pihak yang secara langsung maupun tidak langsung memberikan kontribusi dalam menyelesaikan tesis ini.

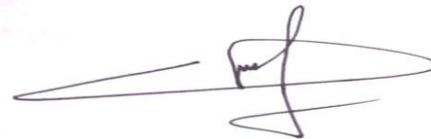
Selanjutnya ucapan terima kasih peneliti sampaikan kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Saidurrahman, M.Ag sebagai Rektor UIN SU Medan.
2. Bapak Dr. H. Candra Wijaya, M.Pd sebagai Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Program Pascasarjana UIN SU Medan.
3. Bapak Dr. Yahfizham, M.Cs selaku Sekretaris Jurusan Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Program Pascasarjana UIN SU Medan.
4. Ibu Dr. Nurika Khalila Daulay, MA selaku Pembimbing I yang telah mengarahkan dan membimbing peneliti selama penyusunan tesis ini.
5. Ibu Dr. Inom Nasution, M.Pd selaku Pembimbing II yang telah mengarahkan dan membimbing peneliti selama penyusunan tesis ini.
6. Seluruh dosen dan staf administrasi serta petugas perpustakaan pada program pascasarjana UIN SU Medan, yang secara langsung atau tidak langsung telah memberi bantuan kepada peneliti dalam menyelesaikan penulisan tesis ini.
7. Teristimewa untuk ayahanda dan ibunda tercinta yang telah memberikan doa, motivasi selama hidupnya jasa beliau tak akan hilang sampai akhir hayat, dan telah memberikan dorongan setulus hati dalam menyelesaikan penulisan tesis ini.

8. Istri tercinta yang mendampingi dengan setia selama pendidikan serta mendukung peneliti dalam penyelesaian tesis ini.
9. Seluruh rekan-rekan MPI yang telah saling mendukung untuk melalui perjuangan bersama-sama, yang telah memberikan sumbangan pemikiran dan motivasi sehingga tesis ini dapat terselesaikan.

Semoga tesis ini dapat bermanfaat untuk pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya bidang Ilmu Manajemen Pendidikan Islam di sekolah maupun perguruan tinggi, serta bermanfaat bagi para pembaca. Aamiin Yaa Rabbal Alamin.

Medan, Mei 2020
Peneliti,



Muhammad Iqbal
Nim. 0332163027

DAFTAR ISI

ABSTRACT	i
ABSTRAK	iii
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
DAFTAR TABEL	xi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar belakang Masalah	1
B. Fokus Masalah	6
C. Rumusan Masalah	7
D. Tujuan Penelitian	7
E. Kegunaan Penelitian	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA PIKIR PENELITIAN	
A. Kajian Pustaka	9
1. Kepemimpinan	9
a. Pengertian Kepemimpinan	9
b. Konsep Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Al-Quran ... 14	
(1) Istilah Kepemimpinan dalam Al-quran	14
(2) Prinsip-prinsip Kepemimpinan	21
(3) Sifat-sifat Pemimpin dalam Al-quran	27
2. Kepala Madrasah / Kepala Sekolah	29
a. Definisi Kepala Sekolah	29
b. Peranan Kepala Sekolah	29
c. Fungsi-Fungsi Kepala Sekolah	32
3. Kinerja Guru	36

a. Pengertian Kinerja Guru	36
4. Guru	38
a. Definisi Guru	38
b. Tugas Utama Seorang Guru	39
c. Fungsi Guru	40
5. Hasil Penelitian Relevan	42
B. KERANGKA PIKIR PENELITIAN	64
 BAB III METODE PENELITIAN	
A. Tempat dan Waktu Penelitian	66
B. Jenis dan Pendekatan Penelitian	66
C. Sumber Data	67
D. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data	69
E. Analisis Data	72
F. Pemeriksaan Keabsahan Data	73
 BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Hasil Penelitian	77
1. Kinerja Guru Di MAS Al-Washliyah Tebing Tinggi	80
2. Program-program Kepala Madrasah	85
3. Kendala-kendala yang dihadapi Kepala Madrasah	91
4. Strategi Kepala Madrasah	97
B. Pembahasan Hasil Penelitian	104
 BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI	
A. Kesimpulan	117
B. Rekomendasi	118
DAFTAR PUSTAKA	120
Lampiran- Lampiran	126

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Pikir Penelitian.....	65
---	----

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Format Fieldnotes (catatan lapangan) Observasi	126
Lampiran 2. Pedoman Observasi	129
Lampiran 3. Pedoman Wawancara	130
Lampiran 4. Hasil Blanko Ceklist	133
Lampiran 5. Dokumentasi Penelitian	135
Lampiran 6. Tabel-tabel	149

DAFTAR TABEL

Tabel 5.1. Daftar Guru dan Pegawai MAS Al-Washliyah Tebing Tinggi.....	149
Tabel 5.2. Keadaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan.....	152
Tabel 5.3. Keadaan Tanah MAS Al-Washliyah Tebing Tinggi.....	152
Tabel 5.4. Keadaan Gedung MAS Al-Washliyah Tebing Tinggi	152

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam suatu kepemimpinan pendidikan, kepala madrasah harus berusaha mengetahui hasil dari proses kepemimpinan yang ia lakukan. Hasil yang dimaksud adalah baik, tidak baik, bermanfaat, atau tidak bermanfaat dan lain-lain. Pentingnya diketahui hasil ini karena dapat menjadi salah satu patron bagi seorang kepala madrasah untuk mengetahui sejauh mana proses kepemimpinan yang ia lakukan dapat mengembangkan potensi bawahannya dalam hal ini guru. Artinya, apabila kepemimpinan yang dilakukannya mencapai hasil yang baik, kepala madrasah tentu dapat dikatakan berhasil dalam proses kepemimpinannya dan demikian pula sebaliknya. Salah satu cara yang dapat dilakukan untuk mengetahui hasil yang telah dicapai oleh kepala madrasah terhadap peningkatan kinerja guru adalah melalui evaluasi. Jurnal Prosiding Seminar Nasional Ariadi Nugraha (2017:56) Sikap kepemimpinan dibentuk melalui serangkaian aktifitas seperti dalam layanan dasar mencakup bimbingan klasikal dan kelompok dengan metode inovatif, dituntut kreatif dalam memilih strategi, metode dan teknik dalam pelaksanaan layanan bimbingan dan konseling.

Dalam usaha memahami tugas dan tanggung jawab tenaga pendidik dalam hal ini seorang guru, dalam acuan dan tujuan yang ingin dicapai dalam pembelajarannya adalah mengacu pada Undang-undang Nomor : 20 Tahun 2003 dan Undang-undang RI Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen serta Peraturan Pemerintah RI Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan Menyatakan Guru adalah pendidik profesional. Untuk itu guru dipersyaratkan lebih memberdayakan dirinya dalam menyongsong perubahan paradigma pendidikan dari mengajar ke proses pembelajaran. Jelas sekali ini adalah tuntutan bagi seorang guru untuk selalu meningkatkan kinerja yang baik dan benar guna mencapai tujuan yang dicapai.

Kepala madrasah sebagai pemimpin harus dapat mewujudkan cita-cita, visi dan misi madrasah dan membimbing bawahannya untuk peningkatan-peningkatan kualitas yang nyata. Maka dari itu seorang kepala madrasah harus tanggap dan terampil dalam mengambil kebijakan- kebijakan dan mengelola segala apa-apa yang ada di madrasah. Karena apabila salah mengambil langkah kebijakan, maka ke depannya akan salah jalan pula semua, namun apabila di awal langkah kebijakan sudah bagus, maka ke depannya akan lancarlah jalan pencapaian misi yang diinginkan. Menurut Harun, “Kepala sekolah adalah seorang guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin suatu sekolah”. Kepala sekolah juga disebut pemimpin pendidikan di sekolahnya, walaupun kedua istilah tersebut identik, namun mempunyai perbedaan antara satu dengan lainnya”. (jurnal Volume 5, No. 3, Agustus, 2017). Dengan kata lain seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi orang lain, dalam hal ini guru dan staf administrasi demi tercapainya tujuan sekolah yang telah ditetapkan. seorang kepala sekolah berperan sebagai seorang pemimpin yang dapat mempengaruhi kinerja guru sebagai tenaga pendidik pada satuan pendidikan tertentu. Kepemimpinan seorang kepala sekolah dapat menentukan keberhasilan proses pembelajaran di kelas. Peran kepemimpinan tersebut akan tercermin dari bagaimana guru melaksanakan tugas pokoknya sebagai pendidik. Ini berarti bahwa gaya kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap kinerja guru dan merupakan faktor yang amat menentukan bagi mutu pendidikan yang akan berimplikasi pada kualitas output pendidikan setelah menyelesaikan pendidikan. Secara singkat dapat dikatakan bahwa peran kepala sekolah sebagai pemimpin dapat menentukan tinggi rendahnya kinerja guru pada satuan pendidikan, baik sekolah dasar (SD dan SMP), maupun sekolah menengah atas dan kejuruan (SMA dan SMK).

Kepemimpinan kepala sekolah juga telah berkembang menjadi suatu tuntutan yang meluas dari masyarakat, sebagai kriteria keberhasilan sekolah yang berkualitas. Beberapa studi tentang keberhasilan kepala sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah adalah seorang yang berperan sebagai titik pusat dan irama

kehidupan suatu sekolah. Bahkan lebih jauh lagi studi tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan sekolah hampir identik sebagai keberhasilan kepala sekolah.

Dalam Jurnal Idaarah, Syamsul, (2017:1) Kepemimpinan kepala sekolah yang baik harus dapat mengupayakan peningkatan kinerja guru melalui program pembinaan kemampuan tenaga kependidikan. Seorang pemimpin untuk dapat memulai memimpin dengan baik adalah dengan memiliki sifat kasih sayang atau mencintai terhadap apa yang dipimpinnya. Dengan dimilikinya sifat ini, maka pemimpin akan menjadikan sumber daya manusia sebagai aset utama yang paling penting dan tidak tertandingi oleh aset apa pun.

Peneliti menyadari bahwasanya semua itu bukanlah hal yang mudah untuk mewujudkannya, banyak sekali rintangan-rintangan yang menyerpa, sehingga tidak bisa atau susah terwujudnya program-program yang sudah di rencanakan oleh kepala madrasah tersebut. Maka dari itu, kebanyakan dari kepala madrasah selalu melakukan evaluasi-evaluasi terhadap program-program yang telah di rancang bersama-sama, terkhusus evaluasi kinerja guru guna meningkatkan mutu madrasah tersebut. Motivasi-motivasi penunjang semangat salah satunya adalah cara guru dapat menjalankan tugas dengan baik melakukan begitu juga pembinaan kepada guru. Pembinaan tersebut dilakukan agar guru melaksanakan tugas dengan jujur, bertanggung jawab, efektif, dan efisien.

Berdasarkan hasil wawancara sementara yang peneliti lakukan, menurut penuturan beberapa guru bahwasanya bapak kepala madrasah adalah sosok pemimpin yang ideal, beliau orangnya senang berbaur dan senang bergurau akan tetapi semua itu tidak menurunkan wibawanya sebagai seorang pemimpin. Beliau dapat menempatkan semuanya sesuai keadaan, jika lagi serius atau dalam keadaan formal beliau adalah sosok yang serius dan pemimpin yang berwibawa, dan ketika dalam keadaan santai beliau adalah tempat kami bergurau sekaligus terkadang kami dapat meluapkan apa-apa yang ada dalam benak kami baik mengenai keadaan madrasah maupun hal pribadi, sosok beliau lebih kami anggap sebagai sosok seorang ayah. Dari beberapa murid yang peneliti wawancarai mengenai sosok kepala madrasah mereka, mereka juga mengatakan bahwasanya bapak kepala adalah orang yang sangat murah senyum dan suka berbaur dengan kami,

beliau suka bertanya tentang kabar harian kami baik itu tentang pelajaran dan keadaan dirumah. Hal ini menyebabkan banyak dari murid yang mudah akrab dengan beliau, namun disamping itu beliau adalah sosok yang berwibawa, sehingga kami tidak berani untuk berlaku macam-macam terhadap beliau. Dalam menjalankan perannya sebagai kepala madrasah, kepala madrasah juga menghadirkan sikap-sikap yang telah Allah dan Rasul-Nya anjurkan, salah satunya haruslah menjadi pemimpin yang adil, agar tidak ada kesenjangan di antara para bawahan. Karena ini semua adalah tanggung jawab yang harus di jalankan dengan baik dan benar. Sejauh penelusuran yang peneliti amati sebagian konsep ini telah dilakukan oleh kepala Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Tebing Tinggi. Seorang bawahan yang dalam hal ini adalah guru, haruslah baginya mematuhi perintah- perintah atasannya (kepala madrasah) dalam hal-hal yang benar dan dalam menjalankan program-program yang ada. Dengan adanya hal ini tentu kerja sama tim dalam madrasah akan berjalan dengan baik. Namun tak selamanya semua itu berjalan dengan baik, terkadang ada guru yang pasang surut niatnya dalam mendidik, yang menyebabkan proses pembelajaran terganggu.

Dalam Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan, Handayani (2015:4) Kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan sa-ngat besar dalam mengembangkan pen-didikan. Berkembangnya semangat kerja, kerja sama yang harmonis, minat terhadap perkembangan kualitas pendidikan, suasa-na kerja yang menyenangkan serta per-kembangan kualitas profesional guru ba-nyak ditentukan oleh kualitas kepemim-pinan oleh kepala sekolah. Kualitas kepe-mimpinan kepala sekolah tercermin dari gaya kepemimpinan.

Berdasarkan observasi sementara yang peneliti lakukan di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Tebing Tinggi, sosok kepala madrasah sangat dihormati oleh guru-guru, disebabkan kepala madrasah memiliki wibawa yang sangat tinggi dan etos kerja yang bagus. Namun semua itu terkadang tak selalunya berjalan dengan baik, kinerja guru masih kurang baik dan konsep diri guru masih rendah. Hal ini dapat dilihat bahwa ada beberapa guru yang hadir kesekolah tidak tepat waktu sesuai dengan yang telah ditentukan, serta administrasi yang

ditetapkan oleh kepala madrasah masih harus diperbaiki karena masih ada hal-hal yang belum lengkap. Sebagian guru cenderung malas dalam mengajar. Ada juga sebagian guru yang belum menyiapkan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) dengan berbagai alasan, ada yang tertinggal RPP nya, ada yang belum di print RPP nya dan lain sebagainya. Hal ini menyebabkan proses pembelajaran menjadi sedikit terganggu. Dari beberapa hal tersebut menurut peneliti bahwa ada beberapa titik permasalahan mengenai kinerja guru dan sudah pasti peranan kepemimpinan kepala madrasah sangat diperlukan.

Kepala madrasah dan guru harus mengetahui tugas dan tanggung jawabnya masing-masing dan yang lebih penting adalah bagaimana kepala madrasah mampu mengamalkan dan menjadikan hal tersebut dalam bentuk tindakan di madrasah. Bapak Imbalo Marisi, SP merupakan Kepala Madrasah Aliyah Al Washliyah Tebing Tinggi yang telah membawa Madrasah Aliyah Al Washliyah Tebing Tinggi dalam meningkatkan kinerja guru. Hal ini dibuktikan dengan karakter-karakter sebagian guru yang aktif dalam pelaksanaan kegiatan belajar mengajar yang diantaranya mereka selalu menyiapkan rencana pembelajaran untuk murid-murid, para guru juga mampu dalam mengelola kelas dengan baik dan senantiasa dilakukannya evaluasi oleh kepala madrasah dengan cara rapat guru paling minimal sekali dalam dua bulan. Namun tidak semua guru yang dapat bekerja sesuai tugasnya, ada juga guru yang kurang disiplin, malas dan lain sebagainya. Dalam hal ini, keberhasilan kepala sekolah dalam memimpin sekolah akan tampak dari apa yang dikerjakannya. Dalam Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Nadira, (2017:2) Kepala sekolah sebagai penyaji jasa pendidikan yang diharapkan dapat menciptakan jasa pendidikan yang berkualitas. Keberhasilan sekolah dalam menciptakan pembelajaran yang berkualitas, tidak terlepas dari keberhasilan kepala sekolah sebagai pimpinan sekolah. Kepala sekolah dituntut untuk mempunyai kreativitas yang tinggi, gaya kepemimpinan yang unik, dan berani mempengaruhi tenaga pendidik dan kependidikan seluruhnya untuk dapat meningkatkan kinerja dalam mencapai tujuan sekolah dan tujuan pendidikan secara luas. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Erat

hubungannya antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan sekolah, seperti disiplin sekolah, iklim budaya sekolah dan menurunnya perilaku nakal peserta didik.

Nasuha dkk, (2013:476) menyimpulkan bahwa evaluasi perilaku dapat dilakukan dengan cara membandingkan perilakunya dengan rekan kerja yang lain dan evaluasi ciri individu adalah mengamati karakteristik individu dalam perilaku maupun bekerja, cara berkomunikasi dengan orang lain sehingga dapat dikategorikan cirinya dengan ciri orang lain. Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Tebing Tinggi ini mampu memimpin dan sebagai penggerak seluruh guru sesuai peran dan fungsinya secara baik. Selain itu animo masyarakat sekitar sangat antusias mendaftarkan anaknya di madrasah tersebut. Semua itu tidak lepas dari penerapan strategi kepala madrasah dalam manajemen pendidikan, khususnya dalam meningkatkan kinerja guru.

Berdasarkan hasil observasi awal ini, peneliti menemukan data bahwa di Madrasah Aliyah Swasta Al-Wasliyah Tebing Tinggi terdapat kepemimpinan yang sudah efektif dalam menjalankan kepemimpinannya, namun kinerja guru masih sangat rendah, hal ini dapat dilihat dari gejala-gejala sebagai berikut :

1. Guru masih kurang motivasi
2. Guru kurang percaya diri dikarenakan usia yang sudah lanjut
3. Masih kurangnya sarana prasarana yang mendukung

Berdasarkan masalah dan fenomena diatas, peneliti merasa tertarik meneliti dengan judul : **“KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH UNTUK MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MADRASAH ALIYAH SWASTA AL WASHLIYAH TEBING TINGGI”**.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian, maka fokus penelitian dari penelitian yang akan dilakukan adalah : “ Bagaimanakah Kepemimpinan Kepala Madrasah untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi?”

C. Rumusan Masalah

Dari uraian fokus masalah di atas maka peneliti merumuskan permasalahannya yaitu:

1. Bagaimanakah kinerja guru di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Tebing Tinggi?
2. Bagaimanakah Program-program yang diterapkan kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Tebing Tinggi?
3. Bagaimanakah kendala-kendala yang dihadapi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Tebing Tinggi?
4. Bagaimanakah Strategi yang digunakan oleh kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Tebing Tinggi?

D. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mendapatkan informasi tentang kinerja guru di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Tebing Tinggi?
2. Untuk memperoleh data tentang program-program yang diterapkan kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Tebing Tinggi.
3. Untuk mendapatkan informasi tentang kendala-kendala yang dihadapi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Tebing Tinggi.
4. Untuk mengetahui tentang strategi yang diterapkan kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Tebing Tinggi.

E. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan banyak manfaat, baik bersifat teoritis maupun praktis.

1. Secara teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi sumbangan yang berharga bagi peneliti sebelumnya dan semoga penelitian ini bisa dijadikan rujukan atau referensi oleh peneliti-peneliti yang akan datang khususnya tentang penelitian kepemimpinan kepala madrasah.

2. Secara praktis

- a. Memberikan sumbangan yang berharga bagi keberhasilan Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Tebing Tinggi dalam mencetak guru yang berkualitas dan mempunyai kinerja yang tinggi.
- b. Memberikan masukan mengenai hal-hal yang berhubungan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru serta faktor-faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilannya.
- c. Memberikan motivasi kepada kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru.
- d. Memberikan motivasi guru dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA PIKIR PENELITIAN

A. Kajian Pustaka

1. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan sebagai bagian dari fungsi manajemen merupakan hal yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Secara etimologis istilah kepemimpinan dalam kamus bahasa Inggris-Indonesia Echols (1997:351) merupakan terjemahan dari kata *leadership* (bahasa Inggris), yang berarti kepemimpinan. Sementara itu, kata kepemimpinan berasal dari akar kata pemimpin, yang berarti seseorang yang dikenal oleh dan berusaha untuk mempengaruhi para pengikutnya, untuk merealisasikan apa yang menjadi visinya (Sagala, 2009:214).

Dalam pengertian terminologi terdapat beberapa pengertian kepemimpinan yang dikemukakan oleh beberapa ahli. Dalam *Ensiklopedi Umum* diterangkan bahwa kepemimpinan adalah hubungan yang erat antara seseorang dengan sekelompok manusia karena adanya kepentingan bersama, hubungan itu ditandai oleh tingkah laku yang tertuju dan terbimbing dari pada manusia yang seorang itu. Manusia atau orang ini biasanya disebut dengan memimpin atau pemimpin, sedang kelompok manusia yang mengikutinya disebut yang dipimpin (Pringgodigdo, 1993:549).

Selanjutnya, Weshler sebagaimana dikutip oleh Wahjosumidjo memberikan definisi kepemimpinan sebagai “*Leadership is interpersonal influence exercised in a situation and directed, through the communication process, toward the attainment of a specified goal or goals*”. (Menurutnya kepemimpinan adalah pengaruh antara personal yang diuji dalam sebuah situasi dan diarahkan melalui proses komunikasi secara langsung, terhadap pencapaian satu tujuan atau beberapa tujuan) (Wahjosumidjo, 1999:17).

Nawawi (1993:19) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses mengarahkan, membimbing, mempengaruhi atau mengawasi pikiran, perasaan atau tindakan dan tingkah laku orang lain. Sementara itu, Purwanto (1995:86) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk di dalamnya kewibawaan, untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka meyakinkan yang dipimpinnya agar mereka mau dan dapat melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela dan penuh semangat, ada kegembiraan batin serta merasa tidak terpaksa. Nasuha dkk, (2013:474) menyimpulkan bahwa pemimpin adalah orang yang memimpin sekelompok orang atau lebih (organisasi) dan kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan dan aktifitas seorang dalam mengendalikan, memimpin, mempengaruhi pikiran, perasaan dan tingkah laku orang lain untuk tujuan bersama.

Selain beberapa definisi di atas, ditemukan pula istilah kepemimpinan dalam terminologi Islam. Padanya terdapat beberapa *term* yang berkaitan dengan pemimpin atau *manager*, yakni *imam*, *khalifah*, *wali*, *ulil amri*, *rain* dan *malik*. Istilah-istilah tersebut dimana konsep utamanya berkaitan dengan otoritas mengatur orang atau barang supaya dapat digunakan untuk mencapai tujuan organisasi. Selanjutnya dalam Al-quran istilah kepemimpinan diungkapkan dengan istilah *khalifah*. Pemakaian kata *khalifah* setelah Rasulullah Saw wafat menyentuh juga maksud yang terkandung dalam perkataan *amir* atau penguasa. Karena itu kedua istilah ini dalam bahasa Indonesia disebut pemimpin formal. Namun jika merujuk kepada firman Allah Swt.

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ

Artinya : (Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi). (Q.S. Al-Baqarah: 30).

(Dan) ingatlah, hai Muhammad (ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat : “Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka

bumi) yang akan mewakili Aku dalam melaksanakan hukum-hukum atau peraturan-peraturan-Ku padanya, yaitu Adam! (Al-Mahalli jilid 1,2016:17). Kedudukan non-formal dari seorang khalifah juga tidak bisa dipisahkan. Perkataan khalifah dalam ayat tersebut tidak hanya ditujukan kepada para khalifah sesudah Nabi, tetapi penciptaan Nabi Adam as yang disebut sebagai manusia dengan tugas memakmurkan bumi yang meliputi menyeru orang lain berbuat *ma'ruf* dan diimbangi dengan mencegah dari perbuatan mungkar.

Selain kata khalifah disebutkan juga kata *ulil amri* yang satu akar dengan kata *amir* sebagaimana disebutkan di atas. Kata *ulil amri* berarti pemimpin tertinggi dalam masyarakat Islam, sebagaimana firman Allah Swt. sebagai berikut:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اطِيعُوْا اللّٰهَ وَاَطِيعُوْا الرَّسُوْلَ وَاُوْلِيَ الْاَمْرِ مِنْكُمْ فَاِنْ تَنٰزَعْتُمْ فِيْ شَيْءٍ فَرُدُّوْهُ اِلَى اللّٰهِ وَالرَّسُوْلِ اِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُوْنَ بِاللّٰهِ وَالْيَوْمِ الْاٰخِرِ ۗ ذٰلِكَ خَيْرٌ وَّاَحْسَنُ تَاْوِيْلًا ﴿٥٩﴾

Artinya : (*Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan Pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya).* (Q.S An-Nisaa': 59)

Hai orang-orang beriman, taatlah kamu kepada Allah dan kepada rasul-Nya serta pemegang urusan (artinya penguasa di antaramu) yakni jika mereka itu menyuruhmu agar menaati Allah dan Rasul-Nya. Dan jika kamu berbeda pendapat (atau bertikai paham) tentang sesuatu, maka kembalikanlah kepada Allah (maksudnya kepada kitab-Nya) dan kepada Rasul (yakni selagi ia masih hidup, dan jika ia sudah wafat, maka kepada sunnah-sunnahnya), artinya selidikilah hal itu kepada keduanya lebih baik bagi kamu daripada bertikai paham dan mengandalkan pendapat manusia dan merupakan rujukan yang sebaik-baiknya. Ayat berikut ini turun tatkala terjadi sengketa di antara seorang yahudi dengan

seorang munafik. Orang munafik ini meminta kepada Ka'ab bin Asyraf agar menjadi hakim di antara mereka. Sedangkan Yahudi meminta kepada Nabi, lalu kedua orang yang bersengketa itu pun datang kepada nabi SAW, yang memberikan kemenangan kepada orang Yahudi. Orang munafik itu tidak rela menerimanya, lalu mereka mendatangi Umar dan si Yahudi pun menceritakan persoalannya. Kata Umar kepada si munafik : “benarkah demikian?” “Benar” jawabnya. Maka orang itu pun dibunuh oleh Umar. (Al-Mahalli jilid 1,2016:343).

Berdasarkan ayat Al-quran tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa, kepemimpinan dalam Islam itu adalah kegiatan menuntun, membimbing, memandu dan menunjukkan jalan yang diridhai Allah Swt. Dan dari beberapa pengertian kepemimpinan di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam definisi kepemimpinan tersebut terdapat beberapa unsur penting, yaitu:

1. Kemampuan mempengaruhi orang lain, baik perseorangan maupun kelompok,
2. Kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan atau orang lain, dan
3. Untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok.

Oleh karena itu, kepemimpinan pada dasarnya ialah kemampuan menggerakkan, memberi motivasi dan mempengaruhi orang-orang agar bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan melalui keberanian mengambil keputusan tentang kegiatan yang harus dilakukan. Kepemimpinan juga merupakan proses interaksi antar kedua belah pihak, yaitu seorang pemimpin dan yang dipimpinnya.

Kepemimpinan sangat ditentukan oleh situasi kerja atau keadaan anggota atau bawahan dan sumber daya pendukung organisasi. Karena itu jenis organisasi dan situasi kerja menjadi dasar pembentuk pola kepemimpinan seseorang. Maka berdasarkan pemikiran tersebut, kepemimpinan dalam pendidikan (seperti kepala sekolah) tentu sangat berbeda dengan kepemimpinan dalam organisasi lainnya. Karena sekolah merupakan lembaga yang memiliki karakteristik dan cirri khas tersendiri yang bersifat unik.

Maka kepemimpinan dalam pendidikan dapat diartikan sebagai suatu kesiapan, kemampuan yang dimiliki oleh seseorang dalam proses mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pelaksanaan dan pengembangan pendidikan dan pengajaran, agar segenap kegiatan pembelajaran dapat berjalan secara efektif dan efisien, yang pada gilirannya dapat mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan (Burhanudin, 1994:64-65).

Walau demikian, konsep kepemimpinan dalam pendidikan tidak bisa dilepaskan dari konsep kepemimpinan secara umum. Secara formal kegiatan kepemimpinan harus diselenggarakan oleh seseorang yang menduduki posisi atau jabatan tertentu yang di lingkungannya terdapat sejumlah orang yang harus bekerja sama untuk mencapai satu tujuan.

Berkaitan dengan teori kepemimpinan, telah dikenal istilah yang lain sebagai berikut:

- a. Dalam kamus “*The Contemporary English-Indonesian Dictionary*” istilah pemimpin (*leader*), dengan kegiatannya disebut kepemimpinan (*leadership*).
- b. Istilah, menejer (*manager*) dengan kegiatannya disebut sebagai manajemen (*management*). Pengertian manajemen adalah suatu proses kegiatan dari pada seorang pemimpin (*manager*) yang harus dilakukan dengan menggunakan cara-cara pemikiran ilmiah maupun praktis untuk mencapai kerjasama dengan orang lain, sebagai sumber tenaga kerja, serta dengan memanfaatkan sumber-sumber yang tersedia untuk itu dengan cara yang setepat-tepatnya.
- c. Administrasi dengan kegiatannya disebut administrator (*administration*).
- b. Dalam lembaga pendidikan dasar hingga menengah, yang disebut sebagai *top manager* adalah kepala sekolah atau kepala madrasah yang peranannya menggerakkan, mempengaruhi serta memberikan dorongan kepada seluruh komponen yang ada dalam lembaga sekolah untuk dapat mencapai tujuan pendidikan yang ingin dicapai pada lembaga sekolah yang dipimpinnya.

b. Konsep Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Al-Quran

(1) Istilah Kepemimpinan dalam Al-quran

Al-quran banyak membahas masalah kehidupan salah satunya adalah kepemimpinan. Di dalam Al-quran kepemimpinan diungkapkan dengan berabagai macam istilah antara lain khalifah, Imam, *Uli al-Amri*, dan masih banyak lagi yang lainnya.

1) *Khalifah*

Dalam Al-quran kata yang berasal dari *Khalf* ini ternyata disebut sebanyak 127 kali, dalam 12 kata kejadian. Maknanya berkisar diantara kata kerja menggantikan, meninggalkan, atau kata benda pengganti atau pewaris, tetapi ada juga yang artinya telah “menyimpang” seperti berselisih, menyalahi janji, atau beraneka ragam (Raharjo, 2002:349). Sedangkan dari perkataan *khalf* yang artinya suksesti, pergantian atau generasi penerus, wakil, pengganti, penguasa yang terulang sebanyak 22 kali dalam Al-quran lahir kata khilafah. Kata ini menurut keterangan Ensiklopedi Islam, adalah istilah yang muncul dalam sejarah pemerintahan Islam sebagai institusi politik Islam, yang bersinonim dengan kata *imamah* yang berarti kepemimpinan (Raharjo, 2002:357). Adapun ayat-ayat yang menunjukkan istilah khalifah baik dalam bentuk mufrad maupun jamaknya, antara lain:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰئِكَةِ اِنِّىْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةً ۗ قَالُوْۤا اَجْعَلْ فِىْهَا مَن يُّفْسِدُ
فِىْهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ اِنِّىْۤ اَعْلَمُ مَا لَا
تَعْلَمُوْنَ ﴿٣٦﴾

Artinya : (Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal Kami Senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan

berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui). (QS. Al-Baqarah: 30).

(Dan) ingatlah, hai Muhammad! (Ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi") yang akan mewakili Aku dalam melaksanakan hukum-hukum atau peraturan-peraturan-Ku padanya, yaitu Adam. (Kata mereka, "Kenapa hendak Engkau jadikan di bumi itu orang yang akan berbuat kerusakan padanya) yakni dengan berbuat maksiat (dan menumpahkan darah) artinya mengalirkan darah dengan jalan pembunuhan sebagaimana dilakukan oleh bangsa jin yang juga mendiami bumi? Tatkala mereka telah berbuat kerusakan, Allah mengirim malaikat kepada mereka, maka dibuanglah mereka ke pulau-pulau dan ke gunung-gunung (padahal kami selalu bertasbih) maksudnya selalu mengucapkan tasbih (dengan memuji-Mu) yakni dengan membaca 'subhaanallaah wabihamdih', artinya 'Maha suci Allah dan aku memuji-Nya'. (dan menyucikan-Mu) membersihkan-Mu dari hal-hal yang tidak layak bagi-Mu. Huruf lam pada 'laka' itu hanya sebagai tambahan saja, sedangkan kalimat semenjak 'padahal' berfungsi sebagai 'hal' atau menunjukkan keadaan dan maksudnya adalah, 'padahal kami lebih layak untuk diangkat sebagai khalifah itu!'" (Allah berfirman,) ("Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui") tentang masalahat atau kepentingan mengenai pengangkatan Adam dan bahwa di antara anak cucunya ada yang taat dan ada pula yang durhaka hingga terbukti dan tampaklah keadilan di antara mereka. Jawab mereka, "Tuhan tidak pernah menciptakan makhluk yang lebih mulia dan lebih tahu dari kami, karena kami lebih dulu dan melihat apa yang tidak dilihatnya." Maka Allah Taala pun menciptakan Adam dari tanah atau lapisan bumi dengan mengambil dari setiap corak atau warnanya barang segenggam, lalu diaduk-Nya dengan bermacam-macam jenis air lalu dibentuk dan ditiupkan-Nya roh hingga menjadi makhluk yang dapat merasa, setelah sebelumnya hanya barang beku dan tidak bernyawa. (Al-Mahalli jilid 1,2016:17).

أَوْعَجِبْتُمْ أَنْ جَاءَكُمْ ذِكْرٌ مِّن رَّبِّكُمْ عَلَىٰ رَجُلٍ مِّنكُمْ لِيُنذِرَكُمْ ۖ وَأَذْكُرُوا إِذْ
 جَعَلَكُمْ خُلَفَاءَ مِن بَعْدِ قَوْمِ نُوحٍ وَزَادَكُمْ فِي الْخَلْقِ بَصْطَةً ۗ فَاذْكُرُوا ءَالَآءَ اللَّهِ
 لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ ﴿٦٩﴾

Artinya : (Apakah kamu (tidak percaya) dan heran bahwa datang kepadamu peringatan dari Tuhanmu yang dibawa oleh seorang laki-laki di antaramu untuk memberi peringatan kepadamu? dan ingatlah oleh kamu sekalian di waktu Allah menjadikan kamu sebagai pengganti-pengganti (yang berkuasa) sesudah lenyapnya kaum Nuh, dan Tuhan telah melebihkan kekuatan tubuh dan perawakanmu (daripada kaum Nuh itu). Maka ingatlah nikmat-nikmat Allah supaya kamu mendapat keberuntungan).(QS. Al-A'raaf: 69).

(Apakah kamu tidak percaya dan heran bahwa datang kepadamu peringatan dari Tuhanmu yang dibawa oleh) lisan (seorang laki-laki di antara kamu untuk memberi peringatan kepadamu? Dan ingatlah oleh kamu sekalian di waktu Allah menjadikan kamu sebagai pengganti-pengganti yang berkuasa) di muka bumi (sesudah lenyapnya kaum Nuh dan Tuhan telah melebihkan kekuatan tubuh dan perawakanmu) memberi kekuatan dan tinggi tubuh; tersebutlah bahwa orang yang paling tinggi di antara mereka adalah seratus hasta, sedangkan yang paling pendek enam puluh hasta (Maka ingatlah nikmat-nikmat Allah) yaitu karunia-karunia-Nya (supaya kamu mendapat keberuntungan) supaya kamu memperoleh keberhasilan. (Al-Mahalli jilid 1,2016:613).

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِّيُبْلُوَكُمْ
 فِي مَا آتَاكُمْ ۗ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَّحِيمٌ ﴿١٦٥﴾

Artinya : (Dan Dia lah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan Dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu Amat cepat siksaan-Nya dan Sesungguhnya Dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang). (QS. Al-An'am: 165).

(Dan Dialah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi) jamak dari kata khalifah; yakni sebagian di antara kamu mengganti sebagian lainnya di dalam masalah kekhalifahan ini (dan Dia meninggikan sebagian kamu atas sebagian yang lain beberapa derajat) dengan harta benda, kedudukan dan lain sebagainya (untuk mengujimu) untuk mencobamu (tentang apa yang diberikan kepadamu) artinya Dia memberi kamu agar jelas siapakah di antara kamu yang taat dan siapakah yang maksiat. (Sesungguhnya Tuhanmu itu adalah amat cepat siksaan-Nya) terhadap orang-orang yang berbuat maksiat kepada-Nya (dan sesungguhnya Dia Maha Pengampun) terhadap orang-orang mukmin (lagi Maha Penyayang.") terhadap mereka. (Al-Mahalli jilid 1,2016:580).

Dari beberapa ayat tersebut di atas menjadi jelas, bahwa konsep khalifah dimulai sejak nabi Adam secara personil yaitu memimpin dirinya sendiri, dan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dalam Islam juga mencakup memimpin dirinya sendiri yakni mengarahkan diri sendiri ke arah kebaikan. Disamping memimpin diri sendiri, konsep khalifah juga berlaku dalam memimpin umat, hal ini dapat dilihat dari diangkatnya nabi Daud sebagai khalifah. Konsep khalifah di sini mempunyai syarat antara lain, tidak membuat kerusakan di muka bumi, memutuskan suatu perkara secara adil dan tidak menuruti hawa nafsunya. Allah memberi ancaman bagi khalifah yang tidak melaksanakan perintah Allah tersebut.

2) Imam

Dalam Al-quran kata imam di terulang sebanyak 7 kali atau kata *aimmah* terulang 5 kali. Kata imam dalam Al-quran mempunyai beberapa arti yaitu, nabi, pedoman, kitab/buku/teks, jalan lurus, dan pemimpin (Al-Munawar,2002:197-199).

Adapun ayat-ayat yang menunjukkan istilah imam antara lain:

وَالَّذِينَ يَقُولُونَ رَبَّنَا هَبْ لَنَا مِنْ أَزْوَاجِنَا وَذُرِّيَّاتِنَا قُرَّةَ أَعْيُنٍ وَاجْعَلْنَا
 لِلْمُتَّقِينَ إِمَامًا ﴿٧٤﴾

Artinya : *(Dan orang-orang yang berkata: "Ya Tuhan Kami, anugerahkanlah kepada Kami isteri-isteri Kami dan keturunan Kami sebagai penyenang hati (Kami), dan Jadikanlah Kami imam bagi orang-orang yang bertakwa). (QS. Al-Furqaan: 74).*

(Dan orang-orang yang berkata, “Ya Rabb kami! Anugerahkanlah kepada kami istri-istri kami dan keturunan kami) ia dapat dibaca secara jamak sehingga menjadi Dzurriyyatinaa, dapat pula dibaca secara Mufrad, yakni Dzurriyyatinaa (sebagai penyenang hati kami) artinya kami melihat mereka selalu taat kepada-Mu (dan jadikanlah kami imam bagi orang-orang yang bertakwa.”) yakni pemimpin dalam kebaikan. (Al-Mahalli jilid 2,2016:298).

﴿ وَإِذْ أَبْتَلَىٰ إِبْرَاهِيمَ رَبُّهُ بِكَلِمَاتٍ فَأَتَمَّهُنَّ ۖ قَالَ إِنِّي جَاعِلُكَ لِلنَّاسِ إِمَامًا ۗ قَالَ وَمِنْ ذُرِّيَّتِي قَالَ لَا يَنَالُ عَهْدِي الظَّالِمِينَ ۖ ﴾

Artinya : *(Dan (ingatlah), ketika Ibrahim diuji Tuhannya dengan beberapa kalimat (perintah dan larangan), lalu Ibrahim menunaikannya. Allah berfirman: "Sesungguhnya aku akan menjadikanmu imam bagi seluruh manusia". Ibrahim berkata: "(Dan saya mohon juga) dari keturunanku". Allah berfirman: "Janji-Ku (ini) tidak mengenai orang yang zalim). (QS. Al-Baqarah: 124).*

(Dan) ingatlah (ketika Ibrahim mendapat ujian) menurut satu qiraat Ibrahim (dari Tuhannya dengan beberapa kalimat) maksudnya dengan perintah dan larangan yang dibebankan kepadanya. Ada yang mengatakan manasik atau pekerjaan haji, ada pula berkumur-kumur, menghirup air ke hidung, menggosok gigi, memotong kumis, membelah rambut, memotong kuku, mencabut bulu ketiak, mencukur bulu kemaluan, berkhitan dan istinja (lalu disempurnakannya) maksudnya dikerjakannya secara sempurna. (Firman-Nya) yakni Allah Taala, ("Sesungguhnya Aku akan menjadikanmu sebagai imam bagi manusia.") Artinya contoh dan ikutan dalam keagamaan. (Kata Ibrahim, "Aku mohon juga dari keturunanku!") maksudnya dari anak cucuku dijadikan imam-imam. (Firman-Nya, "Janji-Ku ini tidak mencapai) untuk dijadikan imam (orang-orang yang aniaya") yakni orang-orang yang ingkar di antara mereka. Sebaliknya bagi orang yang

tidak aniaya, tidak tertutup kemungkinan untuk diangkat sebagai imam. (Al-Mahalli jilid 1,2016:63).

Konsep *imam* dari beberapa ayat di atas menunjukkan suami sebagai pemimpin rumah tangga dan juga nabi Ibrahim sebagai pemimpin umatnya. Konsep *imam* di sini, mempunyai syarat memerintahkan kepada kebajikan sekaligus melaksanakannya dan juga aspek menolong yang lemah sebagaimana yang diajarkan Allah, juga dianjurkan.

3) *Uli al- Amri*

Istilah *Uli al-Amri* oleh ahli Al-quran, Nazwar Syamsu, diterjemahkan sebagai *functionaries*, orang yang mengemban tugas, atau disertai menjalankan fungsi tertentu dalam suatu organisasi (Raharjo, 2002:466).

Hal yang menarik memahami *uli al-Amri* ini adalah keragaman pengertian yang terkandung dalam kata *amr*. Istilah yang mempunyai akar kata yang sama dengan *amr* yang berinduk kepada kata *a-m-r*, dalam Al-quran berulang sebanyak 257 kali. Sedang kata *amr* sendiri disebut sebanyak 176 kali dengan berbagai arti, menurut konteks ayatnya (Raharjo, 2002:466).

Kata *amr* bisa diterjemahkan dengan perintah (sebagai perintah Tuhan), urusan (manusia atau Tuhan), perkara, sesuatu, keputusan (oleh Tuhan atau manusia), kepastian (yang ditentukan oleh Tuhan), bahkan juga bisa diartikan sebagai tugas, misi, kewajiban dan kepemimpinan (Raharjo, 2002:466). Berbeda dengan ayat-ayat yang menunjukkan istilah *amr*, ayat-ayat yang menunjukkan istilah *uli-al-Amri* dalam Al-quran hanya disebut 2 kali.

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۚ ذَٰلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ﴿٥١﴾

Artinya : *(Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan Pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya).*(QS. An-Nisaa': 59).

وَإِذَا جَاءَهُمْ أَمْرٌ مِّنَ الْأَمْنِ أَوْ الْخَوْفِ أَذَاعُوا بِهِ ۖ وَلَوْ رَدُّوهُ إِلَى الرَّسُولِ وَإِلَىٰ
أُولَى الْأَمْرِ مِنْهُمْ لَعَلِمَهُ الَّذِينَ يَسْتَنْبِطُونَهُ مِنْهُمْ ۗ وَلَوْلَا فَضْلُ اللَّهِ عَلَيْكُمْ وَرَحْمَتُهُ

لَا تَبَعْتُمْ الشَّيْطَانَ إِلَّا قَلِيلًا ﴿٨٣﴾

Artinya : *(Dan apabila datang kepada mereka suatu berita tentang keamanan ataupun ketakutan, mereka lalu menyiarkannya. dan kalau mereka menyerahkannya kepada Rasul dan ulil Amri di antara mereka, tentulah orang-orang yang ingin mengetahui kebenarannya (akan dapat) mengetahuinya dari mereka (Rasul dan ulil Amri). kalau tidaklah karena karunia dan rahmat Allah kepada kamu, tentulah kamu mengikut syaitan, kecuali sebahagian kecil saja (di antaramu)).*(QS. An-Nisaa': 83).

(Dan apabila datang kepada mereka suatu berita) mengenai hasil-hasil yang dicapai oleh ekspedisi tentara Nabi saw. (berupa keamanan) maksudnya kemenangan (atau ketakutan) maksudnya kekalahan (mereka lalu menyiarkannya). Ayat ini turun mengenai segolongan kaum munafik atau segolongan orang-orang mukmin yang lemah iman mereka, dan dengan perbuatan mereka itu lemahlah semangat orang-orang mukmin dan kecewalah Nabi saw. (Padahal kalau mereka menyerahkannya) maksudnya berita itu (kepada Rasul dan kepada Ulil amri di antara mereka) maksudnya para pembesar sahabat, jika mereka diam mengenai berita itu menunggu keputusannya (tentulah akan dapat diketahui) apakah hal itu boleh disiarkan atau tidak (oleh orang-orang yang ingin mengetahui kebenarannya) artinya yang mengikuti perkembangannya dan dituntut untuk mengetahuinya, mereka adalah orang-orang yang berhak menyiarkan berita itu (dari mereka) yakni Rasul dan Ulil amri (Dan kalau bukanlah karena karunia Allah kepadamu) yakni dengan agama Islam (serta rahmat-Nya) kepadamu

dengan Alquran (tentulah kamu sekalian akan mengikuti setan) untuk mengerjakan kekejian-kekejian yang diperintahkan (kecuali sebagian kecil saja di antaramu) yang tidak. (Al-Mahalli jilid 1,2016:63).

Adapun maksud dari dua ayat di atas jelas menunjukkan bahwa yang dimaksud dengan *uli al-Amri* adalah mereka yang mengurus segala urusan umum, sehingga mereka termasuk orang-orang yang harus ditaati setelah taat terhadap perintah Rasul. Apabila terjadi persilangan pendapat maka yang diutamakan adalah Allah dan Rasul-Nya.

(2) Prinsip-prinsip Kepemimpinan

Dalam Al-quran juga menyebutkan prinsip-prinsip kepemimpinan antara lain, amanah, adil, *syura* (musyawarah), dan *amr bi al-ma'ruf wa nahy 'an al-munkar*.

1) Amanah

Dalam Kamus Kontemporer (*al-Ashr*) Amanah diartikan dengan kejujuran, kepercayaan (hal dapat dipercaya) (Ali dan Mudlor, tt:215). Amanah ini merupakan salah satu sifat wajib bagi Rasul. Ada sebuah ungkapan “kekuasaan adalah amanah, karena itu harus dilaksanakan dengan penuh amanah”. Ungkapan ini menurut Said Agil Husin Al-Munawwar, menyiratkan dua hal.

Pertama, apabila manusia berkuasa di muka bumi, menjadi khalifah, maka kekuasaan yang diperoleh sebagai suatu pendelegasian kewenangan dari Allah SWT. (*delegation of authority*) karena Allah sebagai sumber segala kekuasaan. Dengan demikian, kekuasaan yang dimiliki hanyalah sekedar amanah dari Allah yang bersifat relative, yang kelak harus dipertanggungjawabkan di hadapan-Nya.

Kedua, karena kekuasaan itu pada dasarnya amanah, maka pelaksanaannya pun memerlukan amanah. Amanah dalam hal ini adalah sikap penuh pertanggungjawaban, jujur dan memegang teguh prinsip. Amanah dalam arti ini sebagai prinsip atau nilai (Al-Munawwar, 2002:200). Mengenai Amanah ini Allah berfirman:

إِنَّا عَرَضْنَا الْأَمَانَةَ عَلَى السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ وَالْجِبَالِ فَأَبَيْنَ أَنْ تَحْمِلَهَا
وَأَشْفَقْنَ مِنْهَا وَحَمَلَهَا الْإِنْسَانُ إِنَّهُ كَانَ ظَلُومًا جَهُولًا ﴿٧٢﴾

Artinya : (Sesungguhnya Kami telah mengemukakan amanat kepada langit, bumi dan gunung-gunung, Maka semuanya enggan untuk memikul amanat itu dan mereka khawatir akan mengkhianatinya, dan dipikullah amanat itu oleh manusia. Sesungguhnya manusia itu Amat zalim dan Amat bodoh). (QS. Al-Ahzab: 72).

Menurut Hamka, ayat tersebut bermaksud menggambarkan secara majaz atau dengan ungkapan, betapa berat amanah itu, sehingga gunung-gunung, bumi dan langitpun tidak bersedia memikulnya. Dalam tafsir ini dikatakan bahwa hanya manusia yang mampu mengemban amanah, karena manusia diberi kemampuan itu oleh Allah, walaupun mereka ternyata kemudian berbuat dzalim, terhadap dirinya sendiri, maupun orang lain serta bertindak bodoh, dengan mengkhianati amanah itu (Raharjo, 2002:195).

﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ﴾ ﴿٥٨﴾

Artinya : (Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat). (QS. An-Nisaa': 58).

Dua ayat di atas jelas menunjukkan perintah Allah mengenai harus dilaksanakannya sebuah amanah. Manusia dalam melaksanakan amanah yang dikaitkan dengan tugas kepemimpinannya memerlukan dukungan dari ilmu pengetahuan dan hidayah dari Allah. Hal ini dapat dilihat firman Allah "Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu", pengajarannya bisa lewat hidayah yang merupakan anugrah dari Allah, juga bisa melalui ilmu pengetahuan.

Dalam Al-quran istilah Amanah juga diungkapkan dengan kata Risalah.

فَتَوَلَّىٰ عَنْهُمْ وَقَالَ يَنفَوِّرُ لِقَدِّ أَبْلَغْتُكُمْ رِسَالَةَ رَبِّي وَنَصَحْتُ لَكُمْ وَلَكِن لَّا تُحِبُّونَ النَّصِيحِينَ ﴿٧٩﴾

Artinya : (Maka Shaleh meninggalkan mereka seraya berkata: "Hai kaumku Sesungguhnya aku telah menyampaikan kepadamu amanat Tuhanku, dan aku telah memberi nasehat kepadamu, tetapi kamu tidak menyukai orang-orang yang memberi nasehat). (QS. Al-A'raaf: 79).

Dalam ayat di atas, kata risalah yang dimaknai amanat. Maksudnya disini Allah telah memberikan amanat kepada nabi Shaleh untuk menyampaikan ajaran Tuhan kepada umatnya dan Nabi disini juga berfungsi sebagai pemimpin bagi umatnya.

2) Adil

Kata Adil ini merupakan serapan dari bahsa arab 'adl. Dalam Al-quran istilah adil menggunakan tiga term yaitu 'adl, qisth dan haqq. Dari akar kata 'a-d-l sebagai kata benda, kata ini disebut sebanyak 14 kali dalam Al-quran. Sedangkan kata qisth berasal dari akar kata q-s-th, diulang sebanyak 15 kali sebagai kata benda (Raharjo, 2002:369). Sedangkan kata haqq dalam Al-quran disebut sebanyak 251 kali. Adapun ayat-ayat yang berbicara mengenai keadilan antara lain:

قُلْ أَمَرَ رَبِّي بِالْقِسْطِ وَأَقِيمُوا وُجُوهَكُمْ عِندَ كُلِّ مَسْجِدٍ وَادْعُوهُ مُخْلِصِينَ لَهُ الدِّينَ ۚ كَمَا بَدَأَكُمْ تَعُودُونَ ﴿٢٩﴾

Artinya : (Katakanlah: "Tuhanku menyuruh menjalankan keadilan". dan (katakanlah): "Luruskanlah muka (diri)mu di Setiap sembahyang dan sembahlah Allah dengan mengikhlaskan ketaatanmu kepada-Nya. sebagaimana Dia telah menciptakan kamu pada permulaan (demikian pulalah kamu akan kembali kepadaNya)". (QS. Al-A'raaf: 29)

(Katakanlah, “Tuhanku menyuruh menjalankan keadilan”) yaitu perbuatan yang adil. (Dan luruskanlah) diathafkan secara makna kepada lafal bil qisthi, yang artinya, Ia berkata, “Berlaku adillah kamu dan luruskanlah dirimu.” Atau diathafkan kepada lafal sebelumnya dengan menyimpan taqdir yakni: Hadapkanlah dirimu (mukamu) kepada Allah (di setiap salatmu) ikhlaslah kamu kepada-Nya di dalam sujudmu (dan sembahlah Allah) beribadahlah kepada-Nya (dengan mengikhlaskan ketaatan kepada-Nya) bersih dari kemusyrikan. (Sebagaimana Dia menciptakanmu pada permulaan) yang sebelumnya kamu bukanlah merupakan sesuatu (demikian pulalah akan kembali kepada-Nya) artinya Dia akan mengembalikan kamu pada hari kiamat dalam keadaan hidup kembali. (Al-Mahalli jilid 1,2016:597).

Ayat di atas menjelaskan bahwa Allah menyuruh orang menjalankan keadilan. Secara konkret, yang disebut keadilan (*qisth*) itu adalah: (a) mengkonsentrasikan perhatian dalam shalat kepada Allah dan (b) mengikhlaskan ketaatan kepada-Nya (Raharjo, 2002:370).

Dari uraian tersebut dapat ditarik kepada aspek kepemimpinan, yaitu seorang pemimpin harus benar-benar ikhlas dalam menjalankan tugasnya dan juga orientasinya semata-mata karena Allah. Sehingga ketika dua hal tersebut sudah tertanam maka akan melahirkan suatu tingkah laku yang baik.

3) Musyawarah

Musyawarah, apabila diambil dari kata kerja *syawara-yusyawiru*, atau *syura*, yang berasal dari kata *syawara-yasyuru*, adalah kata-kata yang terdapat dalam Al-quran. Yang pertama merujuk merujuk pada ayat 159 surat Ali Imran, sedangkan istilah *syura* merujuk kepada Al-quran surat Asy-Syura ayat 38 (Raharjo, 2002:441-442). Selain dua istilah di atas ada juga kata yang maknanya menunjukkan musyawarah yaitu kata *i'tamir* dalam surat ath-Thalaq ayat 6. Adapun ayat-ayat tersebut di atas yaitu:

فِيمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ
فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ
تُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

Artinya : (Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu Berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu.karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu.kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya). (QS. Ali 'Imran: 159).

Dari kata “wa syawir hum” yang terdapat pada ayat ini mengandung konotasi “saling” atau “berinteraksi”, antara yang di atas dan yang di bawah (Raharjo, 2002:443). Dari pemahaman tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa pemimpin yang baik adalah yang mengakomodir pendapat bawahannya artinya tidak otoriter.

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ
يُنْفِقُونَ ﴿٣٨﴾

Artinya : (Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarat antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rezki yang Kami berikan kepada mereka). (QS. Asy-Syuura: 38).

Jika pada ayat sebelumnya menunjukkan adanya interaksi, maka pada ayat ini yakni istilah syura terkandung konotasi “berasal dari pihak tertentu”. Dari sini juga dapat ditarik pemahaman bahwa tidak selamanya pemimpin harus mendengarkan bawahannya, artinya pemimpin harus bisa memilih situasi dan kondisi kapan dia harus mendengarkan bawahannya dan kapan pula dia harus

memutuskan secara mandiri. Jadi pemimpin yang baik adalah pemimpin yang situasional.

4. *Amr Ma'ruf Nahi Munkar*

Dalam Ensiklopedi Islam Indonesia, ada juga *entry* “*amar makruf Nahi Munkar*” yang diartikan sebagai “suruhan untuk berbuat baik serta mencegah dari perbuatan jahat.” Istilah itu diperlakukan dal satu kesatuan istilah, dan satu kesatuan arti pula, seolah-olah keduanya tidak dapat dipisahkan (Raharjo, 2002:619). Istilah *amr ma'ruf nahy munkar* seperti *ya'muruna bi al-ma'ruf wa yanhawna 'an al-munkar* ternyata secara berulang disebut secara utuh, artinya tidak dipisahkan antara *amr ma'ruf* dan *nahy munkar*. Istilah tersebut berulang cukup banyak, 9 kali, sekalipun hanya dalam 5 surat (Raharjo, 2002:624). Adapun ayat-ayat tersebut antara lain:

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ
 وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ ﴿١٠٤﴾

Artinya : (Dan hendaklah ada di antara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang ma'ruf dan mencegah dari yang munkar merekalah orang-orang yang beruntung). (QS. Ali 'Imran: 104).

وَالْمُؤْمِنُونَ وَالْمُؤْمِنَاتُ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَاءُ بَعْضٍ يَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ
 الْمُنْكَرِ وَيُقِيمُونَ الصَّلَاةَ وَيُؤْتُونَ الزَّكَاةَ وَيُطِيعُونَ اللَّهَ وَرَسُولَهُ أُولَئِكَ
 سَيَرْحَمُهُمُ اللَّهُ إِنَّ اللَّهَ عَزِيزٌ حَكِيمٌ ﴿٧١﴾

Artinya : (Dan orang-orang yang beriman, lelaki dan perempuan, sebahagian mereka (adalah) menjadi penolong bagi sebahagian yang lain. mereka menyuruh (mengerjakan) yang ma'ruf, mencegah dari yang munkar, mendirikan shalat, menunaikan zakat dan mereka taat pada Allah dan Rasul-Nya. mereka itu akan diberi rahmat oleh Allah; Sesungguhnya Allah Maha Perkasa lagi Maha Bijaksana). (QS. At- Taubah: 71).

الَّذِينَ إِن مَّكَّنَّاهُمْ فِي الْأَرْضِ أَقَامُوا الصَّلَاةَ وَآتَوُا الزَّكَاةَ وَأَمَرُوا بِالْمَعْرُوفِ
وَنَهَوْا عَنِ الْمُنْكَرِ ۗ وَاللَّهُ عَلِيمٌ بِالْمُؤْمِنِينَ

Artinya : (Yaitu) orang-orang yang jika Kami teguhkan kedudukan mereka di muka bumi niscaya mereka mendirikan sembahyang, menunaikan zakat, menyuruh berbuat ma'ruf dan mencegah dari perbuatan yang mungkar; dan kepada Allah-lah kembali segala urusan). (QS. Al-Hajj: 41).

Ketiga ayat di atas menunjukkan perintah *amr ma'ruf* dan *nahi munkar*. Dalam Al-quran dan Terjemahnya yang disusun oleh Hasbi Ashshiddiqi dkk., *ma'ruf* diartikan sebagai segala perbuatan yang mendekatkan kita kepada Allah; sedangkan *munkar* ialah segala perbuatan yang menjauhkan kita dari pada-Nya (Ashshiddiqi, tt:93). Dengan demikian dapat dipahami bahwa prinsip kepemimpinan *amr ma'ruf* dan *nahy munkar* sangat ditekankan oleh Allah karena dari prinsip ini akan melahirkan hal-hal yang akan membawa kebaikan pada suatu kepemimpinan.

(3) Sifat-sifat Pemimpin dalam Al-quran

Setelah membahas prinsip-prinsip kepemimpinan dalam Al-quran secara global, maka selanjutnya akan dibahas secara lebih rinci sifat dan tugas pemimpin. Agar mampu melaksanakan tugasnya dengan baik dan sukses, seorang pemimpin harus memiliki beberapa sifat, diantaranya adalah:

- 1) Islam di sini tentu saja bukan sekedar Islam KTP, namun Muslim yang benar-benar memahami dan menjalankan ajaran agamanya. Allah melarang hamba-Nya untuk menjadikan orang kafir sebagai pemimpin.
- 2) Ketaqwaan. Dengan ketaqwaan ini akan menjauhkan dari pelanggaran (Shihab, 1999:383).
- 3) Memiliki pengetahuan dan kemampuan yang cukup untuk mengendalikan perusahaannya. Semakin besar kemampuan dan pengetahuannya terhadap urusan perusahaan, pengaruhnya akan semakin kuat.

- 4) Mempunyai keistimewaan lebih dibanding dengan orang lain. Hal ini dijelaskan dalam kisah pengangkatan raja Thalut di dalam Alquran yang artinya : (Nabi mereka mengatakan kepada mereka: "Sesungguhnya Allah telah mengangkat Thalut menjadi rajamu." mereka menjawab: "Bagaimana Thalut memerintah Kami, Padahal Kami lebih berhak mengendalikan pemerintahan daripadanya, sedang diapun tidak diberi kekayaan yang cukup banyak?" Nabi (mereka) berkata: "Sesungguhnya Allah telah memilih rajamu dan menganugerahinya ilmu yang Luas dan tubuh yang perkasa." Allah memberikan pemerintahan kepada siapa yang dikehendaki-Nya.dan Allah Maha Luas pemberian-Nya lagi Maha mengetahui). (QS.Al-Baqarah: 247).
- 5) Memahami kebiasaan dan bahasa orang yang menjadi tanggung jawabnya.
- 6) Mempunyai karisma dan wibawa dihadapan manusia.
- 7) Konsekuen dengan kebenaran dan tidak mengikuti hawa nafsu.
- 8) Bermuamalah dengan (lembut dan kasih sayang, agar orang lain simpatik kepadanya. Kasih sayang adalah salah satu sifat Rasulullah saw.
- 9) Menyukai suasana saling memaafkan antara pemimpin dan pengikutnya, serta membantu mereka agar segera terlepas dari kesalahan.
- 10) Bermusyawarah dengan para pengikutnya serta mintalah pendapat dan pengalaman mereka.
- 11) Menertibkan semua urusan dan memebulatkan tekad untuk kemudian bertawakal (menyerahkan urusan) kepada Allah.
- 12) Membangun kesadaran akan adanya muraqabah (pengawasan dari Allah) hingga terbina sikap ikhlas di manapun, walaupun tidak ada yang mengawasinya kecuali Allah.
- 13) Memberikan *takafuul ijtima'* santunan sosial kepada para anggota, sehingga tidak terjadi kesenjangan sosial yang menimbulkan rasa dengki dan perbedaan strata sosial yang merusak.
- 14) Mempunyai power 'pengaruh' yang dapat memerintah dan mencegah karena seorang pemimpin harus melakukan control 'pengawasan' atas pekerjaan

anggota, meluruskan kekeliruan, serta mengajak mereka untuk berbuat kebaikan dan mencegah kemungkaran.

- 15) Tidak membuat kerusakan di muka bumi, serta tidak merusak ladang, keturunan dan lingkungan.
- 16) Mau mendengarkan nasihat dan tidak sombong karena nasihat dari orang yang ikhlas jarang sekali kita peroleh.

2. Kepala Madrasah / Kepala Sekolah

a. Definisi Kepala Sekolah

Kepala sekolah adalah guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin suatu sekolah yang diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat terjadi interaksi guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Secara etimologi, kepala sekolah merupakan padanan dari *school principal* yang tugas kesehariannya menjalankan *principalship* atau kekepala sekolah. Istilah kekepala sekolah mengandung makna sebagai segala sesuatu yang berkaitan dengan tugas pokok dan fungsi sebagai kepala sekolah. Penjelasan ini dipandang penting, karena terdapat beberapa istilah untuk menyebut jabatan kepala sekolah, seperti administrasi sekolah (*school administrator*), pimpinan sekolah (*school leader*), manajer sekolah (*school manager*) dan sebagainya (https://id.m.wikipedia.org/wiki/Kepala_sekolah (1/10/2016). Mulyadi (2016:1) menyimpulkan bahwa seorang kepala sekolah memegang peranan penting dalam perkembangan sekolah yang dipimpinnya. Kepemimpinan yang dimaksud merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain dengan maksud untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

b. Peranan Kepala Sekolah

Menurut Sallis dalam (Koswara 2008:28) ada beberapa peran utama kepala sekolah atau madrasah dalam mengembangkan budaya mutu mengelola institusi pendidikan yang efektif, diantaranya memiliki visi yang jelas mengenai mutu terpadu bagi organisasinya, memiliki komitmen yang jelas terhadap perbaikan mutu, mengkomunikasikan pesan mutu, menjamin bahan kebutuhan

pelanggan menjadi pusat kebijakan dan pekerjaan organisasi, memimpin mengembangkan staff, bersikap hati-hati untuk tidak menyalahkan orang lain ketika masalah muncul tanpa melihat bukti, karena banyak problem muncul dari kebijakan lembaga, bukan dari kesalahan staff, mengarahkan inovasi dalam organisasi, menjamin bahwa kejelasan struktur organisasi menegaskan tanggungjawab dan memberikan pendelegasian yang cocok dan maksimal, memiliki sikap teguh untuk mengeluarkan penyimpangan dari budaya organisasi, membangun kelompok kerja aktif, membangun mekanisme yang sesuai untuk memantau atau mengevaluasi keberhasilan.

Sikap kepala sekolah akan menentukan kesuksesan atau kegagalan MBS. Dengan adanya dukungan aktif dan *leadership* kepala sekolah, MBS dapat menjadi suatu strategi efektif untuk kemajuan sekolah. Peningkatan otonomi sekolah dibawah MBS akan memberikan kesempatan-kesempatan sebagai berikut :

1. meningkatkan fleksibilitas dan control terhadap usaha kemajuan sekolah.
2. Meningkatkan pengetahuan dan keahlian anggota organisasi.
3. Meningkatkan *sense of belonging*, komitmen, dan keterlibatan anggota organisasi.
4. Meningkatkan mutu keputusan tentang program pendidikan sekolah (Raynolds, 2004:77).

Kepala sekolah harus memenuhi kebutuhan manajemen maupun *leadership* sekolah dengan menciptakan *setting* sekolah yang dapat meningkatkan kesuksesan sekolah dan mendukung program MBS. Kepala sekolah dapat menciptakan *setting* sekolah dengan memfokuskan pada lima langkah berikut :

1. memenuhi kebutuhan manajemen sekolah.
2. Menciptakan iklim organisasi yang positif.
3. Memengaruhi sikap dan keyakinan mengenai perubahan.
4. Mengembangkan perspektif program pendidikan dalam lingkup sekolah.
5. Menggunakan model perencanaan peningkatan sekolah yang strategis.

Dengan terciptanya *setting* sekolah seperti ini, maka guru akan lebih efektif pada saat menunjukkan keahlian, kreativitas dan daya cipta mereka dan

dapat mengembangkan strategi-strategi yang dapat meningkatkan kualitas program pembelajaran (Raynolds,2004:95-96). Singkatnya, kepala sekolah merupakan kunci suksesnya implementasi MBS. Peran kepala sekolah lebih kompleks dalam MBS dan proses implementasinya memerlukan pengetahuan dan keterampilan baru, system kepercayaan, dan pola interaksi yang baru. Lima langkah bagi kepala sekolah adalah :

1. Menggunakan pandangan sebagai sistem.
2. Menilai konteks perubahan.
3. Mengimplementasikan rencana yang efektif untuk membantu MBS.
4. Menunjukkan sikap *leadership*.
5. Menetapkan akuntabilitas dan peranan baru (Raynolds, 2004:119).

Selanjutnya dijelaskan kriteria pemimpin pendidikan yang efektif sebagai berikut:

- a. Mampu memberdayakan guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif.
- b. Menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.
- c. Menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan dan pendidikan.
- d. Menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai di pendidikan.
- e. Bekerja dengan tim manajemen.
- f. Mewujudkan tujuan pendidikan secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan(Mulyasa, 2004:126).

Mulyono (2008: 148-149) menyatakan bahwa : Kepala madrasah harus memiliki beberapa persyaratan untuk menciptakan madrasah yang mereka pimpin menjadi semakin efektif, antara lain : (1) Memiliki kesehatan jasmani dan ruhani yang baik, (2) Berpegang teguh pada tujuan yang dicapai, (3) Bersemangat, (4) Cakap dalam memberikan bimbingan, (5) Cepat dan bijaksana di dalam

mengambil keputusan, (6) Jujur, (7) Cerdas, (8) Cakap di dalam hal mengajar dan menaruh kepercayaan yang baik dan berusaha untuk mencapainya.

Dari penjelasan-penjelasan teori diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa seorang kepala sekolah haruslah memiliki keterampilan-keterampilan yang baik dan cerdas guna mendorong kinerja anggotanya dan dalam mencapai visi dan misi serta cita-cita sekolah tersebut. Salah satunya adalah mampu menganyomi anggotanya dan mampu memajemen segala masalah-masalah yang terjadi disekolah tersebut.

c. Fungsi-Fungsi Kepala Sekolah

Sebuah struktur organisasi yang tersusun atas ketua, wakil, sekretaris, bendara dll, pasti memiliki fungsi masing-masing. Mulyasa (2006:98-100) menyatakan bahwa fungsi kepemimpinan kepala sekolah itu terangkum dalam istilah EMASLIM-FM yakni fungsi educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator, figure dan mediator. Maka dengan demikian, pekerjaan kepala sekolah semakin hari semakin meningkat dan selalu meningkat sesuai dengan perkembangan pendidikan yang diharapkan. Oleh karena itu, hendaknya kepala sekolah lebih meningkatkan profesionalismenya.

Pelaksanaan tugas dan fungsi tersebut tidak bisa dipisahkan satu sama lainnya, karena saling terkait dan mempengaruhi, serta menyatun dalam pribadi kepala sekolah yang professional. Kepala sekolah yang mampu melaksanakan fungsi-fungsinya sebagaimana dikatakan, akan dapat menerapkan visinya menjadi aksi dalam paradigma baru manajemen pendidikan.

a. Fungsi *educator*

Dalam menjalankan fungsinya sebagai *educator* (pendidik). Pendidik adalah orang yang mendidik. Sedang mendidik diartikan memberikan latihan (ajaran, pimpinan) mengenai akhlak dan kecerdasan pikiran. Maka fungsi kepemimpinan kepala sekolah sebagai pendidik, harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan (para guru dan yang lainnya) di sekolah. Serta mampu menciptakan iklim yang kondusif,

memberikan nasehat kepada setiap warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, dan mengadakan program akselerasi bagi para peserta didik yang memiliki kecerdasan di atas normal. Maka demi terciptanya fungsi tersebut kepala sekolah harus menanamkan, memajukan dan meningkatkan paling tidak empat hal, yakni pembinaan mental, pembinaan moral, pembinaan fisik dan pembinaan artistik.

- 1) Pembinaan mental, yaitu membina para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan sikap batin dan watak. Dalam hal ini, kepala sekolah harus mampu menciptakan iklim yang kondusif agar setiap tenaga kependidikan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, proporsional dan professional. Maka dengan demikian, kepala sekolah harus mampu melengkapi sarana dan prasarana dan sumber belajar agar dapat memberikan kemudahan kepada para guru dalam melaksanakan tugas utamanya. Mengajar dalam arti memberikan kemudahan kepada peserta didik (*facilitate of learning*).
- 2) Pembinaan moral, yaitu membina para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan ajaran baik buruk mengenai sesuatu perbuatan, sikap dan kewajiban sesuai dengan tugas masing-masing. Kepala sekolah harus memberikan nasehat kepada seluruh warga sekolah, misalnya pada setiap upacara bendera atau pada saat pertemuan rutin sekolah.
- 3) Pembinaan fisik, yaitu membina para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan kondisi jasmani atau badan, kesehatan dan penampilan mereka secara lahiriah. Kepala sekolah harus memberikan dorongan agar para tenaga kependidikan terlibat aktif dan kreatif dalam kegiatan olahraga, baik yang diprogramkan oleh sekolah maupun yang diselenggarakan oleh warga masyarakat.
- 4) Pembinaan artistik, yaitu membina tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan. Kepala sekolah harus mampu merencanakan berbagai program pembinaan artistic, seperti karya wisata, tetapi pelaksanaannya tidak mengganggu pelaksanaan

pembelajaran. Lebih dari itu, kegiatan ini malah harus menunjang atau pengayaan terhadap pembelajaran yang dilaksanakan disekolah.

b. Fungsi Manajer

Manajemen pada hakikatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin, dan mengendalikan usaha anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan(Mulyasa, 2006:108).

Patricia buhler (2001:9-14) menjelaskan, ada empat fungsi yang dilaksanakan oleh manajemen, diantaranya :

- Merencanakan

Sebagai seorang manajer, anda bertanggung jawab untuk membuat perencanaan. Anda harus menentukan arah tindakan yang akan diambil untuk masa depan. Anda harus mengumpulkan informasi dan membuat daftar kemungkinan alternatif. Kemudian anda harus memilih sebuah alternatif sebagai keputusan anda. Begitu sebuah alternatif dipilih, maka sarana untuk mencapai pilihan itu (yaitu implementasinya) harus direncanakan.

- Mengorganisir

Mengorganisir adalah fungsi kritis untuk setiap manajer. Mengorganisir melibatkan keputusan tentang bagaimana anda membagi-bagikan pekerjaan yang harus diselesaikan.

- Mengontrol

Mengontrol sering disalah artikan, manajer baru paling rentan terhadap salah pengertian ini. Pengontrolan berhubungan dengan kinerja dan tidak berhubungan dengan melakukan supervisi yang bersifat memaksa atau pengelolaan mikro. Fungsi kontrol sering kali diabaikan. Bagian paling penting

dari pengontrolan adalah proses perbandingan. Anda melaksanakan fungsi kontrol dengan membandingkan kinerja sesungguhnya dengan kinerja yang diinginkan. Oleh karena itu kunci pengontrolan adalah mengambil tindakan korektif yang diperlukan ketika terdapat penyimpangan di antara keduanya.

- Memimpin

Fungsi memimpin disebut sebagai inti fungsi manajemen, fungsi ini meliputi supervisi yang sesungguhnya terhadap karyawan. Penyebutan fungsi memimpin sebagai mengarahkan dalam beberapa literatur adalah pengistilahan yang tidak cocok. Mengarahkan menyiratkan gaya manajemen lama, yaitu menyuruh, ini tidak lagi sesuai dalam kebanyakan situasi dalam tenaga kerja sekarang ini. Memimpin dilaksanakan dengan cara yang kurang lebih sama disemua tataran manajemen. Mungkin pada manajemen puncak terdapat tanggung jawab yang lebih besar karena mereka perlu menentukan “irama” bagi seluruh organisasi. Tetapi ini bukan berarti bahwa setiap manajer tidak perlu memberikan contoh yang baik. Bagaimanapun contoh-contoh dari manajemen puncak menjadi petunjuk bagi seluruh organisasi. Sekarang memimpin dalam tingkat manajemen yang lebih tinggi juga melibatkan menasehati. Pergeseran menuju lingkungan kerja yang lebih berorientasi pada tim mengubah sifat pemimpin disemua tingkat manajemen. Menggunakan teknik memberikan perintah dan mengendalikan sudah bukan jamannya lagi. Sekarang ini memimpin lebih diartikan sebagai peran melatih.

c. Fungsi Administrator

Kepala sekolah juga berfungsi sebagai administrator. Sebagai administrator menurut Mulyasa kepala sekolah memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola

administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan dan mengelola administrasi keuangan (Mulyasa, 2006:107).

d. Fungsi Supervisor

Kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektivitas pembelajaran. Oleh karena itu, salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan (Mulyasa, 2006:109).

Dari beberapa penjelasan diatas jelas bahwa fungsi dari seorang kepala sekolah sangatlah penting keberadaannya, dan diantara fungsi-fungsi yang paling pentingnya adalah kepala sekolah sebagai educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator, figure dan mediator.

3. Kinerja Guru

a. Pengertian Kinerja Guru

Istilah kinerja sering disebut dengan hasil atau prestasi atau tingkat keberhasilan kerja baik secara individu maupun kelompok dalam sebuah organisasi. Menurut Husaini Usman, mengemukakan bahwa kinerja (*performance*) merupakan hasil kerja dan kemajuan yang telah dicapai seseorang dalam bidang tugasnya. Kinerja sama artinya dengan prestasi kerja atau *performance* (Usman, 2010:487). Menurut Wahjosumidjo (2002:403) dikatakan bahwa kinerja merupakan sumbangan secara kualitatif dan kuantitatif yang terukur dalam rangka membantu tercapainya tujuan kelompok dalam suatu unit kerja. Munir (2008:31) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja berdasarkan penilaian tentang tugas dan fungsi jabatan sebagai pendidik, manajer lembaga pendidikan, administrator, supervisor, innovator, dan motivator ataupun yang penilaiannya dilaksanakan oleh suatu institusi tertentu, baik lembaga internal maupun eksternal. Rivai (2006:309) mengemukakan bahwa kinerja merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi

kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Sedangkan pengukuran kinerja menurut Muhaimin (2010:411) yaitu proses yang dilakukan oleh lembaga dalam upaya untuk mengetahui tingkat kinerja yang digunakan sebagai dasar untuk menilai keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi lembaga. Dalam UU No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dikatakan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Menurut Siswoyo dkk (2008:33) disebutkan bahwa komponen-komponen pendidikan itu meliputi: tujuan pendidikan, peserta didik, pendidik, isi pendidikan, metode pendidikan, alat pendidikan, dan lingkungan pendidikan.

Namun, komponen yang paling utama yaitu tujuan pendidikan, peserta didik, dan pendidik. Dengan demikian, dalam proses pendidikan sudah pasti terjadi interaksi antar ketiga komponen tersebut. Oleh karena guru merupakan salah satu komponen utama dalam pendidikan, maka guru harus memiliki kinerja yang baik dan memang dituntut untuk demikian. Guru inilah yang menjadi kunci suksesnya dalam proses pembelajaran di sekolah. Tercapai atau tidaknya tujuan pendidikan terlihat dari bagaimana proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru tersebut. Iskandar, (tt:1022) menyimpulkan bahwa hal ini penting untuk dikedepankan karena apa yang telah dikerjakan kepala sekolah melalui kebijakan yang telah ditetapkan akan mempengaruhi kondisi fisik dan psikis para guru, siswa dan karyawan sekolah. Guru akan dapat melaksanakan tugas dengan penuh rasa tanggung jawab apabila ia merasa puas terhadap kepemimpinan kepala sekolah. Oleh sebab itu seorang kepala sekolah dalam memimpin agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik ia juga harus memperhatikan secara kultural, baik bagi guru, siswa, karyawan sekolah, orang tua siswa serta lingkungan masyarakat.

Kinerja guru yang ada di Indonesia tertuang dalam SK MENPANNO.26/Menpan/1989, tentang angka kredit jabatan dalam Tesis Muchoyar (2007:53). Secara garis besar kinerja guru tersebut yaitu meliputi:

- a. Menyusun program pengajaran
- b. Menyajikan program pengajaran
- c. Melaksanakan evaluasi belajar
- d. Melaksanakan analisis hasil belajar
- e. Menyusun dan melaksanakan program perbaikan dan pengayaan.

Pernyataan tersebut menegaskan bahwa memang kinerja guru dapat dilihat dari bagaimana guru merencanakan, melaksanakan, hingga evaluasi pembelajaran. Melihat dari kegiatan tersebut, maka akan dapat menilai bagaimana kinerja guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan indikator kinerja guru antara lain :

- a. Kemampuan membuat perencanaan dan persiapan mengajar.
- b. Penguasaan materi yang akan diajarkan kepada siswa.
- c. Penguasaan metode dan strategi mengajar.
- d. Pemberian tugas-tugas kepada siswa.
- e. Kemampuan mengelola kelas.
- f. Kemampuan melakukan penilaian dan evaluasi (danim, 2002: 23).

4. Guru

a. Definisi Guru

Guru adalah sosok yang digugu dan ditiru. Digugu artinya diindahkan atau dipercayai, sedangkan ditiru artinya dicontoh atau diikiuti. Ditilik dan ditelusuri dahasa aslinya, Sansekerta, kata “guru” adalah gabungan dari kata gu dan ru, gu artinya kegelapan, kejumudan atau kekelaman. Sedangkan ru artinya melepaskan, menyingkirkan atau membebaskan. Jadi, guru adalah manusia yang berjuang terus menerus dan secara gradual, untuk melepaskan manusia dari kegelapan. Dia menyingkirkan manusia dari kejumudan (kebekuan, kamandekan) pikiran. Dia berusaha membebaskan manusia dari kebodohan yang membuat

hidup mereka jauh dari tuhan, dia berikhtiar melepaskan manusia dari kekelaman yang mengekung, yang membuat perilaku mereka buruk layaknya hewan (Aziz, 2012:19). Bafadal (2004:16) berpendapat bahwa Guru adalah popular salah satu tenaga kependidikan yang dianggap popular karena berhadapan langsung dengan anak didik. Kinerja guru yang selama ini menjadi wacana dalam meningkatkan mutu manusia atau sumber daya manusia yang unggul menjadikan guru sebagai salah satu isu sentral dibidang pendidikan. Persoalan guru adalah persoalan pendidikan, persoalan pendidikan adalah persoalan bangsa.

Dari keterangan-keterangan diatas dapat disimpulkan adalah guru adalah contoh, tauladan, pengayom bagi anak-anak didiknya. Guru adalah pendidik guna mengajari dan mencerdaskan anak didik tentang pengetahuan-pengetahuan yang anak didik tersebut belum ketahui.

b. Tugas Utama Seorang Guru

Tugas adalah tanggung jawab yang diamanahkan kepada seseorang untuk dilaksanakan atau dikerjakan. Semua profesi pasti mempunyai tugas, dan tugas itu bersifat sangat spesifik. Profesi guru, sama seperti profesi lainnya, juga mempunyai tugas. Tapi ada yang sangat unik dari tugas guru. Kalau profesi lain tidak atau belum terbayangkan sebelum ditentukan, sedangkan tugas guru sudah jelas, bahkan ketika seseorang masih menempuh pendidikan untuk calon guru. Hamka Abdul Aziz menjelaskan beberapa tugas pertama dan utama seorang guru:

1. Membaca

Sebagai pendidik, maka guru tidak boleh merasa sudah selesai belajar setelah dia menempuh pendidikan formal diperguruan tinggi, misalnya : rasa haus ingin selalu belajar harus selalu ditumbuh suburkan didalam hatinya. Agar dia bisa lebih rendah hati, karena merasa tidak banyak mengetahui. Karenanya tugas pertama guru adalah membaca. Ayat alquran yang pertama kali turun kepada Rasulullah Saw tertera dalam Surah Al-Alaq ayat 1-5 yang artinya: *Bacalah dengan (menyebut) nama Tuhanmu yang menciptakan. Dia telah menciptakan manusia dari segumpal darah. Bacalah, dan Tuhanmulah yang maha pemurah,*

yang mengajar (manusia) dengan perantara kalam. Dia mengajarkan kepada manusia apa yang tidak diketahuinya.

2) Mengenal

Setelah membaca, maka tugas guru berikutnya adalah mengenal. Mengenal secara sederhana kita artikan sebagai mengetahui dengan tepat, pasti, jelas dan benar. Jadi bukan sekedar mengetahui, tapi juga harus tepat, pasti, jelas, dan benar. Seorang ibu pasti mengenal anak kandungnya sendiri, karena dialah yang melahirkannya. Artinya, ibu mengetahui dengan tepat, pasti, jelas dan benar. Dari tugas ini, yaitu mengenal, guru diharapkan menggunakan semua potensi kemanusiaannya untuk mencurahkan ilmunya kepada murid. Dia akan mendekati murid-muridnya dengan hatinya, bukan dengan mulutnya. Dia akan mengenali murid-muridnya dengan kelembutan seorang ibu yang penuh kasih sayang.

3) Berkomunikasi

Kemudian setelah membaca dan mengenal, maka tugas berikutnya adalah berkomunikasi. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa, komunikasi diartikan sebagai : 1. Penerimaan dan penerimaan pesan atau berita antara dua orang atau lebih sehingga pesan yang dimaksud dapat dipahami, hubungan, kontak. 2. Perhubungan, maka berkomunikasi diartikan mengadakan atau melakukan komunikasi, berhubungan dengan satu orang atau lebih dalam rangka menyampaikan pikiran atau menerima pesan. Dari arti komunikasi di atas, kita bisa mengatakan bahwa berkomunikasi artinya melakukan hubungan timbal-balik yang mempunyai makna dan nilai (Aziz, 2012:21-26).

Inilah beberapa dari tugas-tugas seorang guru, yang mana apabila seorang guru mampu menguasai tugas-tugas tersebut, akan terjalinlah hubungan yang baik antara guru dan murid.

c. Fungsi Guru

Di samping mempunyai tugas, guru juga mempunyai fungsi. Fungsi artinya keberadaannya sesuai dan cocok benar dengan manfaatnya. Misalnya sebilah pisau, manfaatnya adalah memotong, maka dia harus digunakan

untuk memotong, kalau digunakan untuk membunuh manusia, maka manfaatnya tidak sesuai dan tidak cocok dengan keberadaannya. Lalu seorang guru keberadaannya adalah untuk memberikan pencerahan kepada manusia lainnya, dalam hal ini murid-muridnya. Tentu saja sebelum memberikan pencerahan, guru adalah orang pertama yang harus tercerahkan. Bukankah pisau harus diasah lebih dahulu agar tajam sehingga manfaatnya terasa secara maksimal?

Adapun fungsi-fungsi seorang guru diantaranya :

1. Mengajar

Sudah lazim kita ketahui bahwa fungsi seorang guru adalah mengajar. Mengajar artinya menginformasikan pengetahuan kepada orang lain secara berurutan, langkah demi langkah. Ketika seorang guru masuk ke dalam kelas, berhadapan dengan murid-murid, maka yang harus ditekankan di dalam hati guru adalah dia akan mengajarkan sesuatu kepada murid-muridnya, dan apa yang diajarkan itu boleh jadi sangat berpengaruh terhadap masa depan murid-muridnya. Oleh karena itu, guru harus sadar betul, bahwa sedikit yang diajarkan, bisa menentukan merah-biru masa depan murid. Oleh karena itu seorang guru harus mampu membuat suasana belajar-mengajar menjadi sangat menyenangkan bagi murid-muridnya. Kehadirannya harus dirindukan dan dinanti, bukan menakutkan murid-muridnya.

2. Membimbing / Mengarahkan

Fungsi guru berikutnya adalah membimbing dan atau mengarahkan. Membimbing artinya memberikan petunjuk kepada orang yang tidak atau belum tahu. Sedangkan mengarahkan adalah pekerjaan lanjutan dari membimbing, yaitu memberikan arahan kepada orang yang dibimbing itu agar tetap *on the track*, supaya tidak salah langkah atau tersesat jalan. Dari fungsi ini, semakin jelas bagi kita, betapa mulianya profesi guru. Oleh karena itu, ketika seorang guru hanya meniatkan pekerjaannya sebagai alat untuk mendapatkan uang atau hanya memenuhi kebutuhan jasadnya saja, sesungguhnya dia telah menutup kesempatan banyak orang untuk mendapatkan bimbingan dan arahan secara maksimal. Tidak usah heran kalau hasil yang dia dapat hanya sebatas yang dia niatkan saja. Sedangkan murid-murid yang seharusnya mendapatkan ilmu, akhirnya hanya

mendapatkan sekedar pengetahuan saja. Mungkin guru tipe ini bisa menikmati hasil kerjanya secara finansial. Tapi guru yang benar-benar profesional, sesungguhnya dia tidak pernah bekerja, melainkan senantiasa berkarya.

3. Membina

Fungsi guru yang sangat vital adalah membina. Ini adalah puncak dari rangkaian fungsi sebelumnya. Membina adalah berupaya dengan sungguh-sungguh untuk menjadikan sesuatu lebih baik dan terus lebih baik dari sebelumnya. Setelah guru mengajarkan murid-murid, lalu dia akan membimbing dan mengarahkan, baru kemudian membina mereka. Dari sini kita bisa memahami, bahwa fungsi membina ini memerlukan kontinuitas (kebersinambungan) dan terkait dengan institusi pendidikan secara berjenjang. Disamping itu, fungsi membina guru juga melibatkan para pemangku kebijakan, yaitu pemerintah, dalam hal ini kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Memang fungsi membina tidak bisa dibebankan sepenuhnya kepada guru, karena pada fungsi ini terdapat unsur pemeliharaan dan penataan. Tapi harus diakui, para gurulah yang menjadi ujung tombak seluruh proses pembinaan ini. Oleh karena itu, seluruh elemen pendidikan harus terlibat, bahu membahu dan saling mendukung. Di fungsi sebagai pembina inilah peran strategis guru semakin nyata dan sangat dibutuhkan (Aziz, 2012:29-33). Inilah beberapa fungsi-fungsi seorang guru yang mana ini semua sangat berguna untuk menjadikan anak didik menjadi lebih baik lagi.

5. Hasil Penelitian Relevan

Berdasarkan hasil temuan Peneliti dari buku-buku yang dijadikan sebagai literatur dan penelitian orang lain yang Peneliti baca bahwa telah ada peneliti sebelumnya yang berkaitan dengan topik penelitian yang hampir sama. Penelitian yang dilakukan oleh :

1. Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan, PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, MOTIVASI GURU, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA GURU SMA NEGERI

WONOSOBO Volume 3, No 2, 2015. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah, motivasi kerja guru, dan budaya organisasi terhadap Kinerja Guru SMA. Penelitian ini adalah penelitian *ex post facto*. Populasi penelitian adalah seluruh guru SMA Negeri di Kabupaten Wonosobo. Ukuran sampel penelitian yang berjumlah 118 guru, dipilih berdasarkan teknik *proportional sampling*. Penyusunan instrumen dibuat dalam bentuk angket, dengan jawaban berskala 1-4, terdiri atas 54 butir. Butir instrumen yang dipakai untuk mengumpulkan data adalah yang memenuhi syarat analisis konstruk dan berstatus sahih. Reliabilitasnya dihitung dengan teknik *alfa cronbach*. Analisis data menggunakan teknik regresi sederhana dan regresi ganda untuk menguji hipotesis penelitian. Hasil penelitian membuktikan: (1) terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah terhadap kinerja guru; (2) terdapat pengaruh yang signifikan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru; (3) terdapat pengaruh yang signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru; (4) terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja guru, dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru.

2. Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan, GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM UPAYA MENINGKATKAN KINERJA GURU DAN TENAGA KEPENDIDIKAN Vol.1 No.1, 2016. Kepemimpinan dalam pendidikan menjadi kunci dalam pelaksanaan pendidikan yang efektif. pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat oleh kepala sekolah akan mampu membawa sekolah kearah peningkatan kualitas dan pelayanan. penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja gurudan tenaga kependidikan Di SD Negeri Babatan I/456 Surabaya dan menelusuri tentang faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri Babatan I/456 Surabaya. penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan

rancangan penelitian studi kasus. teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi terbuka nonpartisipan, wawancara semi terstruktur dan studi dokumentasi. teknik dalam keabsahan data menggunakan kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas dan konfirmasiabilitas. Hasil penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut: (1) gaya kepemimpinan kepala sekolah disimpulkan dari delapan aspek yang telah ditentukan oleh peneliti yaitu: (a) perilaku keseharian kepala sekolah menunjukkan sikap perhatian, terbuka, periang, tegas, bijaksana, disiplin dan komitmen serta memiliki emosi yang stabil; (b) pendelegasian tugas dilakukan dengan adil dan pemberian pengarahan; (c) pengambilan keputusan dilakukan dengan bersama/mufakat; (d) pengawasan yang dilakukan dengan memantau progress secara langsung; (e) pengembangan sekolah meliputi pengembangan sarana dan prasarana sekolah, ekstrakurikuler, pembelajaran dan guru dan tenaga kependidikan; (f) komunikasi yang terbuka dan dua arah dengan menggunakan bahasa yang jelas dan mudah dipahami; (g) motivasi dengan pemberian dorongan/semangat dan memenuhi kebutuhan seluruh personil sekolah dan (h) penghargaan berupa pujian dan ucapan terimakasih. Dalam memimpin kepala sekolah menggunakan gaya kepemimpinan kelompok. Sehingga dapat dipahami dalam upaya meningkatkan kinerja guru dan tenaga kependidikan kepala sekolah melakukan pemberdayaan guru dan tenaga kependidikan, pengembangan kompetensi guru dan tenaga kependidikan, pemberian motivasi dan pemberian penghargaan; (2) faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan kelompok adalah: (a) diri pemimpin memiliki kepribadian, pengalaman masa lalu, serta harapan yang tinggi kepada seluruh personil sekolah untuk mengembangkan sekolah; (b) cirri atasan yang mengedepankan proses pelaksanaan tugas; (c) ciri bawahan yang menunjukkan semangat dan kemauan untuk berubah; (d) persyaratan tugas dengan memberi pengarahan mengenai kejelasan tugas; (e) iklim organisasi dan kebijakan mampu membantu meningkatkan kualitas sumber daya manusia di lingkungan sekolah.

3. Suyono, tahun 2014. Judul : PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU (Studi Kasus di Madrasah Tsanawiyah Negeri Tumpang Kabupaten Malang). Peran kepala madrasah sebagai supervisor internal di bidang akademik. Kepala madrasah sebagai evaluator yakni dengan pengawasan atau monitoring dan evaluasi terhadap kinerja para guru dan karyawan secara terjadwal dan kontinyu. Kepala madrasah sebagai educator yakni dengan memberikan arahan, petunjuk dan pembinaan terhadap para guru untuk selalu bekerja sama dan komitmen dalam bekerja.
4. Jurnal Idaarah, Penerapan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Jenjang Sekolah Menengah Pertama (SMP) VOL. I, NO. 2, 2017. the success of an organization or institution is influenced by various factors, both factors coming from within and coming from the environment. Of these various factors, motivation is a factor that is dominant and can move other factors toward the effectiveness of work. In some instances, motivation is often equated with a car's engine and steering wheel, which serves as a driving force and driver. The biggest source of motivation comes from the leader in this case is the principal. Principal leadership is an interrelated chain of aspects of teacher performance, pupils and all elements of the educational organization, so it is necessary to continuously improve in the form of self-development, insight so as to affect the progress of the school he leads.
5. Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan, Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komitmen Guru, Disiplin Kerja Guru, Dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru Smk Volume 6, No 2, 2018. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komitmen Guru, Disiplin Kerja Guru, dan Budaya Sekolah terhadap Kinerja Guru di SMK Negeri Kabupaten Sleman Yogyakarta. Penelitian ini merupakan penelitian korelasional dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru di SMK Negeri yang berada di Kabupaten Sleman yang berjumlah 659 orang.

Penentuan ukuran sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik random sampling dengan mengacu table Krejcie dan Morgan. Uji coba instrumen menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas Alpha Cronbach's. Teknik analisis data menggunakan uji prasyarat analisis yang meliputi uji normalitas, uji linieritas dan uji multikolinieritas. Pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi dengan tingkat signifikansi ditentukan sebesar 5%. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru; (2) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan komitmen guru terhadap kinerja guru; (3) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan disiplin guru terhadap kinerja guru sebesar; (4) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan budaya sekolah terhadap kinerja guru; (5) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kinerja kepemimpinan, komitmen guru, disiplin kerja guru dan budaya sekolah secara simultan terhadap kinerja guru.

6. Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan, PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, MOTIVASI GURU, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA GURU SMA NEGERI WONOSOBO Vol 3, No 2, 2015. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah, motivasi kerja guru, dan budaya organisasi terhadap Kinerja Guru SMA. Penelitian ini adalah penelitian *ex post facto*. Populasi penelitian adalah seluruh guru SMA Negeri di Kabupaten Wonosobo. Ukuran sampel penelitian yang berjumlah 118 guru, dipilih berdasarkan teknik *proportional sampling*. Penyusunan instrumen dibuat dalam bentuk angket, dengan jawaban berskala 1-4, terdiri atas 54 butir. Butir instrumen yang dipakai untuk mengumpulkan data adalah yang memenuhi syarat analisis konstruk dan berstatus sahih. Reliabilitasnya dihitung dengan teknik *alfa cronbach*. Analisis data menggunakan teknik regresi sederhana dan regresi ganda untuk menguji hipotesis penelitian. Hasil penelitian membuktikan: (1) terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan

partisipatif kepala sekolah terhadap kinerja guru; , (2) terdapat pengaruh yang signifikan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru; (3) terdapat pengaruh yang signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru; (4) terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja guru, dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru.

7. Jurnal Administrasi Pendidikan ISSN 2302-0156 Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU PADA SD NEGERI LAMBARO ANGAN, Vol 3, No. 2 2015. Gaya atau cara seorang kepala sekolah dalam kapasitasnya sebagai pemimpin sangat menentukan keberhasilan peningkatan kinerja guru di bawah pimpinannya. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan data tentang (1) gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja, (2) gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru, (3) gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan tanggung jawab dan (4) kendala-kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Melalui pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif, teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Penelitian ini menunjukkan bahwa (1) kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan instruktif (*telling*) dalam meningkatkan kedisiplinan, (2) kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan konsultatif (*selling*) dalam meningkatkan motivasi kerja guru, (3) kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan delegatif (*delegating*) dalam meningkatkan tanggung jawab guru, dan (4) kendala-kendala yang dihadapi kepala sekolah yaitu menurunnya kedisiplinan guru, kurangnya motivasi kinerja guru, dan rendah rasa tanggung jawab guru dalam pembelajaran. Disarankan agar kepada kepala sekolah dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang lebih baik atau bervariasi agar tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik dan maksimal.

8. Jurnal *Educational Management, Kepemimpinan Kepala Sekolah, Supervisi Akademik, dan Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, VOL 6 NO 1, 2017. Tujuan penelitian ini untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik terhadap motivasi kerja dan kinerja baik secara parsial maupun simultan. Penelitian ini juga menguji pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan supervisi akademik terhadap kinerja melalui motivasi kerja. Jenis penelitian yang digunakan adalah korelasional dengan alat pengumpulan data menggunakan kuesioner, dan teknik analisis yang digunakan adalah validitas, reliabilitas, analisis regresi dan path analisis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai F test (51,172) dengan tingkat signifikan $(0,000) < 0,05$. Penelitian ini lebih lanjut akan membuktikan peningkatan kinerja guru melalui kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik melalui motivasi kerja.
9. Jurnal *Administrasi Pendidikan ISSN 2302-0156 Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU PADA SDN 7 MUARA DUA LHOKSUEMAWE* Vol 3, No. 2, 2015. Gaya kepala sekolah sangat mempengaruhi perilaku bawahannya, tetapi bila perilaku bawahan belum tentu dapat mempengaruhi perilaku atasannya. Gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah suatu pola perilaku konsisten yang ditunjukkan oleh pemimpin dan diketahui pihak lain ketika pemimpin berusaha memengaruhi kegiatan orang lain. Tujuan penelitian untuk mengetahui gaya kepemimpinan kepala sekolah, meliputi: (1) Disiplin; (2) Komitmen; (3) Kemampuan dan (4) Tanggung jawab guru. Pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif, teknik pengumpulan data dilakukan dengan pedoman wawancara, pedoman observasi, dan studi dokumentasi. Subjek penelitian adalah kepala sekolah, gurudan pengawas di SD Negeri 7 Muara Dua Lhoksuemawe. Hasil penelitian ditemukan: (1) Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin guru, adalah gaya memberitahukan (telling),

selain gaya telling, kepala sekolah juga menerapkan gaya situasional; (2) Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan komitmen guru adalah gaya selling(konsultatif) dengan mengarahkan guru untuk menyelesaikan tugasnya; (3) Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan guru, yaitu gaya partisipatif yang diterapkannya pada saat rapat internal dewan guru dan rapatlainnya; dan (4) Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan tanggung jawab guru, ialah gaya delegatif yaitu melakukan sharing authority kepada anggota untuk melaksanakan tugas organisasi. Diharapkan kepada pengawas dan kepala sekolah supaya dapat memberikan dorongan dan arahan dalam kerja tentang disiplin, komitmen, kemampuan dan tanggungjawab guru secara efektif dan efisien untuk meningkatkan kerjadi sekolah.

10. Jurnal Administrasi Pendidikan ISSN 2302-0156 Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU PADA SD NEGERI LAMKLAT KECAMATAN DARUSSALAM KABUPATEN ACEH BESAR. Volume 4, No. 1, 2016. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui perencanaan program, pelaksanaan dan evaluasi untuk kinerja guru pada SD Negeri Lamklat Kecamatan Darussalam Kabupaten Aceh Besar. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Subjek penelitian adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, komite, ketua KKG dan pengawas. Data dianalisis dengan cara mereduksi, display, mengambil kesimpulan dan verifikasi data. Hasil penelitian menunjukkan: 1) Program-program untuk meningkatkan kinerja guru adalah menyusun perangkat perencanaan pembelajaran, merancang dan memanfaatkan media pembelajaran, pemanfaatan ICT dalam pembelajaran, pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan sesuai dengan kebutuhan, meningkatkan pelayanan dalam mendukung kegiatan

pembelajaran, merencanakan dan melakukan tindak lanjut hasil evaluasi pelaksanaan kegiatan pembelajaran. 2) Pelaksanaan program diawali dengan pembagian tugas sesuai kemampuan dan keahlian dengan menerapkan pendekatan lesson study antara sesama guru. Pelaksanaan program belum sepenuhnya berdasarkan jadwal yang tercantum pada dokumentasi perencanaan sekolah. Hal ini dapat dilihat pada frekuensi pelaksanaan supervisi, banyaknya pertemuan atau kegiatan rapat, jadwal kegiatan rapat, belum maksimal dalam pengembangan kurikulum 2013, pemanfaatan teknologi dan informasi bagi guru untuk memaksimalkan pembelajaran dan pelaksanaan evaluasi pembelajaran. 3) Evaluasi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru belum sesuai dengan jadwal dan dilaksanakan secara alamiah serta belum adanya instrumen pelaksanaan evaluasi yang jelas dan terukur. Kegiatan evaluasi biasanya dilakukan setahun sekali pada akhir tahun pelajaran. Hasil evaluasi belum dilakukan dalam bentuk dokumentasi pelaporan pelaksanaan kegiatan manajerial kepala sekolah.

11. Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, dan Pengembangan, **KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM UPAYA PENINGKATAN KINERJA GURU (STUDI MULTI KASUS DI PAUD ISLAM SABILILLAH DAN SDN TANJUNGSARI 1 KABUPATEN SIDOARJO)**. Vol. 1 No 8. 2016. Penelitian ini bertujuan untuk: (1) mendeskripsikan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru; (2) mendeskripsikan peran kepala sekolah; (3) mendeskripsikan faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kinerja guru; dan (4) mendeskripsikan usaha menyelesaikan hambatan dalam meningkatkan kinerja guru di PAUD Islam Sabilillah dan SDN Tanjungsari 1 Kabupaten Sidoarjo. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan rancangan studi multi kasus. Data dalam penelitian ini diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Analisis

data dibagi dalam dua tahap, yakni analisis data individu dan analisis data lintas kasus.

12. Jurnal Lentera Pendidikan Pusat Penelitian LPPM UM METRO, PENGARUH SUPERVISI PENGAWAS SEKOLAH DAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU SMP DI KOTA METRO LAMPUNG. Vol. 1. No. 2, 2016. This study aims to analyze: 1) The influence of the regulatory supervision of the school on teacher performance, 2) The influence of school leadership on teacher performance, and 3) the influence of the regulatory supervision and leadership principals together on the performance of teachers, as many as 71 teachers are used as samples are 30 teachers and 30 as a research trial. There is a positive and significant The influence of supervision the supervisor and leadership the principle to teachers performance. The result of this study indicate that better supervision the supervisor and leadership the principle it will be better the contribution to the performance of Junior school teachers Metro City.
13. Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan. PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, KOMITMEN GURU, DISIPLIN KERJA GURU, DAN BUDAYA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU SMK. Vol 6 No 2. 2018. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komitmen Guru, Disiplin Kerja Guru, dan Budaya Sekolah terhadap Kinerja Guru di SMK Negeri Kabupaten Sleman Yogyakarta. Penelitian ini merupakan penelitian korelasional dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru di SMK Negeri yang berada di Kabupaten Sleman yang berjumlah 659 orang. Penentuan ukuran sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik random sampling dengan mengacu table Krejcie dan Morgan. Uji coba instrumen menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas Alpha Cronbach's. Teknik analisis data menggunakan uji prasyarat analisis yang meliputi uji normalitas, uji linieritas dan uji multikolinieritas. Pengujian hipotesis

menggunakan analisis regresi dengan tingkat signifikansi ditentukan sebesar 5%. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru (2) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan komitmen guru terhadap kinerja guru; (3) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan disiplin guru terhadap kinerja guru sebesar; (4) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan budaya sekolah terhadap kinerja guru; (5) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kinerja kepemimpinan, komitmen guru, disiplin kerja guru dan budaya sekolah secara simultan terhadap kinerja guru.

14. Jurnal INFORMA Politeknik Indonusa Surakarta ISSN : 2442-7942. KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU (STUDY KASUS SMK BATIK 1 SURAKARTA). Vol. 1 No 1 2015. Peranan kepala sekolah sebagai manajer dalam mengelola sekolah merupakan faktor kunci keberhasilan sekolah termasuk meningkatkan kinerja guru. Atas dasar itu, penelitian ini difokuskan pada kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yang dilakukan SMK Batik 1 Surakarta dengan menggunakan rancangan studi kasus. Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi : (1) wawancara mendalam (in-depth interview), (2) pengamatan terlibat (observation participation), dan (3) dokumentasi. Informan dipilih dengan menggunakan teknik purposive sampling yang dipadukan dengan snowball sampling. Data yang terkumpul melalui teknik tersebut diorganisir, ditafsirkan, dan di analisis dalam kasus (within analysis) maupun analisis lintas kasus (cross case analysis). Kredibilitas data dicek dengan prosedur triangulasi, verifikasi data/cross check, dan pengecekan mengenai kecukupan referensi. Temuan penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) Perencanaan yang dilakukan oleh kepala SMK Batik 1 Surakarta meliputi: (a) Perencanaan berdasarkan visi, misi, tujuan sekolah, dan kebutuhan (need assesment), (b) Melibatkan seluruh unsur civitas

akademika sekolah, (c) Melakukan rekrutmen guru GTT baru dan melakukan analisis jabatan pekerjaan, (2) Pengembangan yang dilakukan oleh kepala SMK Batik 1 Surakarta meliputi: (a) Mengikuti dalam diklat, seminar, maupun workshop, (b) Studi lanjut, (c) Revitalisasi MGMP, (d) Membentuk forum silaturahmi antar guru, (e) Meningkatkan kesejahteraan guru, (f) Penambahan fasilitas penunjang, (g) Mengoptimalkan bimbingan konseling, (h) Studi banding ke sekolah/sekolah lain, dan (i) sertifikasi guru. Sedangkan evaluasi yang dilakukan oleh kepala SMK Batik 1 Surakarta meliputi: (a) melakukan supervisi, baik secara personal maupun kelompok, (b) Teknik yang digunakan adalah secara langsung (directive) dan tidak langsung (non directive), (c) Aspek penilaian dalam supervisi adalah presensi guru, kinerja guru di sekolah, perkembangan siswa, RPP, dan silabus. (d) menggunakan format Daftar Penilaian Pekerjaan (DP3). Dari hasil penelitian ini disarankan sebagai berikut: (1) untuk kepala SMK Batik 1 Surakarta ini agar mempertahankan kualitas pendidikan yang diraih dan melakukan studi banding untuk mencari gagasan yang lebih baik. (2) untuk penyelenggara sekolah lain agar menjadikan sekolah ini sebagai model atau percontohan, sehingga dapat mencapai prestasi yang sama. (3) untuk pengambil kebijakan agar segera dilaksanakannya sertifikasi kepala sekolah dan memberikan otonomi yang lebih luas. (4) untuk peneliti lain agar dilakukan penelitian lebih lanjut yang mampu mengungkapkan lebih dalam tentang kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru ditinjau dari media fokus yang lain. Sebab penelitian ini mengandung sejumlah keterbatasan.

15. Jurnal Administrasi Pendidikan ISSN 2302-0156. KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MIN RUKOH BANDA ACEH. Pascasarjana Universitas Syiah Kuala. Volume 3, No. 4, 2015. Sukses tidaknya pendidikan dan pembelajaran di sekolah sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengelola setiap komponen sekolah.

Dalam kapasitasnya sebagai pemimpin kepala sekolah berkewajiban untuk meningkatkan kinerja guru khususnya dalam melaksanakan proses pembelajaran yang efektif. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui: kemampuan manajerial kepala sekolah dalam penyusunan program peningkatan kinerja guru, kemampuan manajerial kepala sekolah dalam pelaksanaan program peningkatan kinerja guru, dan hambatan-hambatan yang ditemui kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru pada MIN Rukoh Banda Aceh. Penelitian menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Subjek penelitian adalah kepala sekolah dan guru-guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa; 1) Penyusunan program peningkatan kinerja guru dilakukan pada setiap akhir tahun pelajaran yang meliputi kegiatan intra dan ekstrakurikuler, perbaikan sarana dan prasarana sekolah, menyusun administrasi/perangkat pembelajaran oleh guru dan lain-lain yang dianggap perlu, termasuk kebutuhan dana yang diperlukan untuk menunjang kegiatan belajar mengajar; 2) Dalam pelaksanaan program peningkatan kinerja guru kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan demokratis. Menghadapi guru-guru biasanya kepala sekolah bertukar pikiran dengan guru-guru sehingga menemukan satu cara efektif untuk meningkatkan kinerja guru dalam pengembangan proses pembelajaran; dan 3) Hambatan yang ditemui kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru antara lain kurangnya tersedianya dana untuk pelatihan guru di luar jam dinas, masih ada sebagian kecil guru tidak aktif dan hasil penataran belum mampu mengimbaskan kepada temannya. Sebagian kecil guru yang belum mampu dalam penguasaan landasan kependidikan, sehingga berdampak terhadap kinerjanya dalam melaksanakan pembelajaran.

16. *Jurnal Manajemen Pendidikan* Magister Manajemen Pendidikan, Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Nasib Tua Lumban Gaol. Vol 5, No. 1, 2018. The purpose of this study was to explore how the principal should work at school. Six efforts can

be implemented by school principal in enhancing the teacher's performance including (1) to focus seriously on the improvement of teacher competencies, (2) to provide sufficient funding for improving teacher professionalism, (3) to supervise and guide teachers professionally, (4) to create a organizational culture of school that are comfortable for teachers, (5) to create innovation and advancement at school, and (6) to provide various rewards for each achievement that are done by teacher. Hence, it is recommended that school principal must more actively and creatively collaborate with teachers and educational stakeholder to conduct the improvement of teachers' performance.

17. Jurnal *Dinamika Manajemen Pendidikan*, **GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM UPAYA MENINGKATKAN KINERJA GURU DAN TENAGA KEPENDIDIKAN** Vol. 1 No. 1. 2016. Kepemimpinan dalam pendidikan menjadi kunci dalam pelaksanaan pendidikan yang efektif. pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat oleh kepala sekolah akan mampu membawa sekolah kearah peningkatan kualitas dan pelayanan. penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru dan tenaga kependidikan Di SD Negeri Babatan I/456 Surabaya dan menelusuri tentang faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri Babatan I/456 Surabaya. penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan rancangan penelitian studi kasus. teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi terbuka nonpartisipan, wawancara semi terstruktur dan studi dokumentasi. teknik dalam keabsahan data menggunakan kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas dan konfirmabilitas. Hasil penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut: (1) gaya kepemimpinan kepala sekolah disimpulkan dari delapan aspek yang telah ditentukan oleh peneliti yaitu: (a) perilaku keseharian kepala sekolah menunjukkan sikap perhatian, terbuka, periang, tegas, bijaksana, disiplin dan komitmen serta memiliki emosi yang stabil; (b) pendelegasian tugas

dilakukan dengan adil dan pemberian pengarahan; (c) pengambilan keputusan dilakukan dengan bersama/mufakat; (d) pengawasan yang dilakukan dengan memantau progress secara langsung; (e) pengembangan sekolah meliputi pengembangan sarana dan prasarana sekolah, ekstrakurikuler, pembelajaran dan guru dan tenaga kependidikan; (f) komunikasi yang terbuka dan dua arah dengan menggunakan bahasa yang jelas dan mudah dipahami; (g) motivasi dengan pemberian dorongan/semangat dan memenuhi kebutuhan seluruh personil sekolah dan (h) penghargaan berupa pujian dan ucapan terimakasih. Dalam memimpin kepala sekolah menggunakan gaya kepemimpinan kelompok. Sehingga dapat dipahami dalam upaya meningkatkan kinerja guru dan tenaga kependidikan kepala sekolah melakukan pemberdayaan guru dan tenaga kependidikan, pengembangan kompetensi guru dan tenaga kependidikan, pemberian motivasi dan pemberian penghargaan; (2) faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan kelompok adalah: (a) diri pemimpin memiliki kepribadian, pengalaman masa lalu, serta harapan yang tinggi kepada seluruh personil sekolah untuk mengembangkan sekolah; (b) cirri atasan yang mengedepankan proses pelaksanaan tugas; (c) ciri bawahan yang menunjukkan semangat dan kemauan untuk berubah; (d) persyaratan tugas dengan memberi pengarahan mengenai kejelasan tugas; (e) iklim organisasi dan kebijakan mampu membantu meningkatkan kualitas sumber daya manusia di lingkungan sekolah.

18. Jurnal Magister Administrasi Pendidikan ISSN 2302-0180 Universitas Syiah Kuala, PELAKSANAAN SUPERVISI PENGAJARAN OLEH KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SMK NEGERI 1 BANDA ACEH. Vol 3, No 3, 2015. Supervisi pengajaran kepala sekolah dilakukan untuk pembinaan guru dalam rangka meningkatkan kinerja guru. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui program supervisi pengajaran, pelaksanaan supervisi, teknik-teknik supervisi, tindak lanjut hasil supervisi, dan faktor-faktor penghambat dalam pelaksanaan supervisi pengajaran oleh kepala sekolah. Metode

penelitian yang digunakan adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Subjek Penelitian adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, 1) Program supervisi pengajaran SMK Negeri 1 Banda Aceh disusun berorientasi pada bimbingan terhadap guru untuk meningkatkan kinerja guru melalui kompromi dan diskusi bersama guru. Dalam merumuskan tujuan kurang didukung oleh sarana penunjang dan strategi pelaksanaannya. 2) Pelaksanaan supervisi pengajaran ini mengikuti tahapan, yaitu perencanaan awal, pelaksanaan observasi, dan tahap akhir, proses pembelajaran menjadi efektif, namun belum tercapai semua guru disupervisi sesuai program. 3) Teknik-teknik yang digunakan oleh kepala sekolah adalah teknik individu, teknik kelompok dan supervisi klinis. 4) Tindak lanjut yang dilakukan adalah pemberian bantuan dan bimbingan kepada guru yang masih mengalami kesulitan dalam pelaksanaan tugas sebagai guru, peningkatan profesional guru melalui kegiatan pertemuan guru mata pelajaran dan mengikuti pelatihan. Tetapi belum terlaksana sebagaimana rencana dalam program supervisi. 5) Faktor penghambat dalam pelaksanaan supervisi pengajaran adalah rendahnya kompetensi sebagian supervisor yang ditunjuk, adanya kegiatan di luar jadwal supervisi yang tidak direncanakan, sulit merubah kebiasaan lama.

19. JURNAL MANAJEMEN BISNIS DAN INOVASI, PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, MOTIVASI, DAN BUDAYA SEKOLAH, TERHADAP KINERJA GURU DI SMK ICB CINTA NIAGA KOTA BANDUNG. VOL.4 NO.1. 2017. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi guru dan budaya sekolah terhadap kinerja guru di SMK ICB Cinta Niaga Kota Bandung. Penelitian ini dilaksanakan di SMK ICB Cinta Niaga Kota Bandung dengan metode sensus dimana sampel yang digunakan sejumlah populasi yaitu seluruh guru SMK ICB Cinta Niaga Kota Bandung yang berjumlah 42 orang. Adapun teknik pengumpulan data

dilakukan melalui angket, wawancara dan observasi langsung serta menggunakan metode analisis deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Adapun untuk menguji hipotesis digunakan analisis jalur (Path Analysis) dan regresi sederhana dengan menggunakan taraf signifikansi $\alpha = 0,05$. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah, motivasi guru dan budaya sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru sebesar 82,4%.

20. Jurnal *Dinamika Manajemen Pendidikan*, KEEFEKTIFAN PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU Vol. 1 No. 1. 2016. Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam organisasi sekolah sangat penting karena peran strategis kepala sekolah ikut mempengaruhi kinerja guru dalam pelaksanaan kegiatan Proses Belajar Mengajar (PBM). Sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah memiliki tugas dan tanggungjawab yang cukup berat. Keefektifan kepala sekolah dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen adalah ketepatan penerapan kemampuan kepala sekolah dalam melakukan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian serta pendayagunaan seluruh sumber-sumber pendidikan baik ketenagaan, dana, sarana dan prasarana termasuk informasi secara optimal, yaitu menunjukkan sejauh mana kepala sekolah melaksanakan tugas pokoknya secara baik dan benar untuk mencapai tujuan. Kinerja guru sangat terkait dengan efektifitas guru dalam melaksanakan fungsinya. Keefektifan guru dalam melaksanakan fungsinya, adalah guru yang efektif; 1) memiliki pribadi kooperatif, daya tarik penampilan, minat besar, pertimbangan dan kepemimpinan, 2) menguasai metode mengajar yang baik, 3) memiliki tingkah laku yang baik saat mengajar, 4) menguasai berbagai kompetensi dalam mengajar.
21. Jurnal *Tarbiyatuna*, KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU, Vol 2 No 1. 2017. Untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia maka upaya yang paling strategis adalah melalui pendidikan. Kemajuan pendidikan juga ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah.

Kepemimpinan sebagai bagian dari fungsi manajemen merupakan hal yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Kesuksesan kepemimpinan kepala sekolah dalam aktivitasnya dipengaruhi oleh faktor-faktor yang dapat menunjang untuk berhasilnya suatu kepemimpinan diantaranya, tujuan akan tercapai apabila terjadinya keharmonisan dalam hubungan atau interaksi yang baik antara atasan dengan bawahan, di samping dipengaruhi oleh latar belakang yang dimiliki pemimpin, seperti motivasi diri untuk berprestasi, kedewasaan dan kekeluargaan dalam hubungan sosial dengan sikap-sikap hubungan manusiawi. Jadi kepemimpinan akan efektif apabila dalam mengelola sekolah seorang sosok pemimpin mampu menjadi teladan terhadap bawahannya. Kepala sekolah harus mempunyai sifat-sifat atau karakteristik sebagai seorang pemimpin maupun sebagai seorang manajer dalam mengelola organisasi yang menjadi tanggung jawabnya. Selain itu pula, kepala sekolah harus memahami gaya-gaya kepemimpinan. Empat gaya kepemimpinan, yakni gaya kepemimpinan otoriter, Pseudo-demokratis, gaya kepemimpinan laissez faire (gaya bebas) dan gaya kepemimpinan demokratis. Pada tingkatan kepala sekolah dibutuhkan kompetensi-kompetensi flexibility, change implementation, interpersonal understanding, empowering, team facilitation, dan portability.

22. Jurnal Magister Administrasi Pendidikan ISSN 2302-0156 Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MTsN RUKOH BANDA ACEH. Vol 4, No. 4 2016. Kepemimpinan Kepala Sekolah merupakan Manajer yang mengorganisir dengan menggunakan prinsip "Team Work", yang diberi kepercayaan lembaga untuk memimpin, seluruh sumberdaya sekolah dengan mempengaruhi, memotivasi kerja, mengajak, mengatur, menggerakkan dan mengarahkan demi tercapainya tujuan sekolah. Kepemimpinan merupakan salah satu aspek penentu peningkatan kedisiplinan. Kemampuan guru dalam meningkatkan

kedisiplinan terutama dalam melaksanakan tugasnya dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah. Penelitian ini bertujuan untuk menemukan gambaran yang jelas tentang: (1) Program kerja kepala sekolah MTsN Rukoh dalam meningkatkan motivasi kinerja guru, (2) Pelaksanaan program kepala sekolah MTsN Rukoh dalam memotivasi guru untuk melaksanakan pembelajaran yang efektif, (3) Cara kepala sekolah MTsN Rukoh untuk mengevaluasi program kerja guru. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dan pendekatan kualitatif. Data yang dikumpulkan melalui pedoman observasi, pedoman wawancara, dan dokumentasi. Subjek dalam penelitian ini adalah kepala sekolah dan guru MTsN Rukoh Banda Aceh. Teknik analisis data dalam penelitian ini dengan menggunakan reduksi data, display data dan menarik kesimpulan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) kepemimpinan kepala sekolah MTsN Rukoh Banda Aceh dalam meningkatkan komitmen guru melalui pemberdayaan kegiatan rutin sesuai dengan bidangnya (2) kepala sekolah MTsN Rukoh Banda Aceh menggunakan gaya yang demokratis, dan upaya yang dilakukan kepala sekolah bisa dilihat dengan adanya menyusun rencana kerja guru, melaksanakan KKG, supervisi/kunjungan kelas, membantu dalam pengusulan kenaikan pangkat, memberi penghargaan, dan memperhatikan kebutuhan guru. (3) kepala sekolah MTsN Rukoh Banda Aceh memiliki hambatan dalam meningkatkan kedisiplinan guru disekolah. Hal ini biasa dilihat dengan adanya etos kerja guru yang masih lemah, latar belakang pendidikan berbeda, sehingga kurang menguasai tertib administrasi, baik administrasi guru maupun administrasi kelas.

23. Jurnal PAJAR (Pendidikan dan Pengajaran), PENGARUH POLA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU DI SD NEGERI 6 MANDAU Vol 3. No 5. 2019. Masalah yang dibahas dalam penelitian ini adalah pola kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SD Negeri 6 Mandau. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah ada pengaruh pola kepemimpinan kepala

sekolah terhadap kinerja guru di SD Negeri 6 Mandau. Desain penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. penelitian ini bersifat *ex-post facto* karena di dalam penelitian ini hanya menyajikan data peristiwa yang sudah berlangsung dan telah ada pada responden tanpa memberikan perlakuan atau manipulasi terhadap variabel yang diteliti. Hasil penelitian menunjukkan, pada penilaian kepemimpinan kepala sekolah yang dilakukan guru pada penelitian ini berada pada kategori tinggi sebesar 57.1% (8 orang guru) dan pada kategori sedang sebesar 42.9% (6 guru). Penilaian kinerja guru, hasil penilaian ini berada pada kategori tinggi sebesar 64.3% (9 orang guru) dan pada kategori sedang sebesar 35.7% (5 guru). sedangkan pengujian hipotesis dalam penelitian ini adalah kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru SD Negeri 6 Mandau, berdasarkan hasil penelitian H_a diterima dan H_o ditolak. Hal ini ditunjukkan dengan nilai signifikansi pada uji regresi yang lebih kecil dari taraf signifikansi, yaitu $< 0,05$ dan nilai F_{hitung} yang lebih besar dari F_{tabel} yaitu $64,333 > 4,20$. Berdasarkan hasil penelitian ini dapat peneliti simpulkan bahwa pola kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru di SD Negeri 6 Mandau.

24. Anterior Jurnal, PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU. Vol 18, no 1, 2018. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kepemimpinan kepala madrasah di MTsN 1 Model Palangkaraya dalam meningkatkan kinerja guru MTsN 1 Model Palangkaraya. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Pengumpulan data menggunakan teknik observasi, wawancara dan studi dokumentasi dengan menitik beratkan sumber data informan yaitu: Kepala madrasah, guru, dan peserta didik untuk mengokohkan keabsahan data yang diperoleh. Berdasarkan hasil penelitian bahwa Kepala madrasah di MTsN 1 Model Palangka Raya memiliki tipe kepemimpinan demokratis dan sangat berperan dalam menjalankan kepemimpinannya sebagai edukator, manager, administrator, supervisor, leader, dan motivator dalam

meningkatkan kinerja dalam perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran di kelas, dan selalu memberdayakan sumberdaya manusia dalam pengambilan keputusan. Kinerja guru di MTsN 1 Model ini, sudah melakukan analisis minggu efektif, prota, prosem, tersedianya silabus media, daftar nilai, dan daftar hadir peserta didik. Kinerja guru mata pelajaran dalam perencanaan pembelajaran sudah dalam kategori baik sekali. Guru sudah disiplin dalam menjalankan tugasnya sebagai Pendidik. Dalam pelaksanaannya untuk meningkatkan kinerja guru, kepala madrasah sudah mengikutkan para guru setiap ada pelatihan-pelatihan sesuai dengan bidang studi. Disamping itu kepala madrasah juga memberikan penghargaan kepada guru, walaupun tidak berupa materi akan tetapi berupa dukungan mental dan pujian untuk terus mengembangkan potensi yang dimilikinya.

25. Jurnal Serambi Ilmu, PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU DI MTsN RUKOH BANDA ACEH. Vol 19 No 1, 2018. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru pada MTsN Rukoh Banda Aceh. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, kuesioner, dokumentasi dan wawancara. Analisis data menggunakan teknik korelasi dan regresi dengan program SPSS 17.0. Populasi/sampel dalam penelitian ini adalah semua guru di MTsN Rukoh Banda Aceh yang berjumlah 37 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru tergambar dari kemampuan kepala sekolah dalam menjalin hubungan kerjasama dan koordinasi dengan berbagai pihak yang didasari oleh adanya keterampilan dan perilaku kepala sekolah yang kondusif. Koefisien regresi diperoleh sebesar 0.775, artinya setiap perubahan kepemimpinan kepala sekolah secara relatif akan mempengaruhi kinerja guru sebesar 77.5%.

26. Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Pola Kepemimpinan Kepala Sekolah Di Yayasan Pendidikan Islam Amir Hamzah. Vol 1. No 1. 2017. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui pola kepemimpinan Kepala Sekolah dalam memajukan Pendidikan di Yayasan Pendidikan Islam Amir Hamzah Medan. Metode yang digunakan yaitu kualitatif. Hasil penelitian ini yaitu: Program terbaru yang dilakukan pada saat ini adalah diwajibkan setiap guru menguasai IT, guru harus menguasai bahasa Inggris, serta mampu menggunakan proyektor (Infokus) dalam KBM, dan memasang hasil karya anak di papan pajangan/mading. Program peningkatan kualitas pembelajaran yaitu melaksanakan kegiatan penyelesaian setoran SPP, gaji pegawai/guru laporan bulanan rencana keperluan perlengkapan kantor/sekolah dan rencana belanja bulanan, memberi petunjuk pada guru tentang siswa yang perlu diperhatikan kasus yang perlu diketahui, dalam rangka pembinaan kegiatan siswa pada akhir bulan dilakukan, menyelenggarakan evaluasi program sekolah tahunan pelajaran yang bersangkutan & menyusun program sekolah untuk tahun yang akan datang, menyelenggarakan penyusunan rencana perbaikan dan pemeliharaan sekolah dan alat pendidikan. Dan Program peningkatan kualitas pembelajaran guru seperti pelatihan kurikulum, mengirim guru mengikuti workshop atau seminar-seminar, dan studi banding di luar sekolah. Faktor pendukung kepala sekolah sebagai pemimpin dalam meningkatkan kualitas pembelajaran adalah tingginya antusias dari para guru terhadap kebijakan-kebijakan dan program-program yang direncanakan oleh kepala sekolah. Sedangkan hambatan yang terjadi dalam pelaksanaan peran kepala sekolah di Yayasan Pendidikan Islam Amir Hamzah Medan yang pertama adalah komunikasi yang berkaitan dengan masalah waktu baik itu komunikasi yang berbentuk rapat maupun tatap muka. Saat kepala sekolah akan mengadakan rapat sebagian guru yang tidak sesuai waktunya tidak dapat mengikuti sebab sebagian guru memiliki jam mengajar sekolah lain. Namun walaupun demikian kepala

sekolah dan para guru bersama-sama mencari solusi atau alternatif untuk mengatasi masalah tersebut.

B. Kerangka Pikir Penelitian

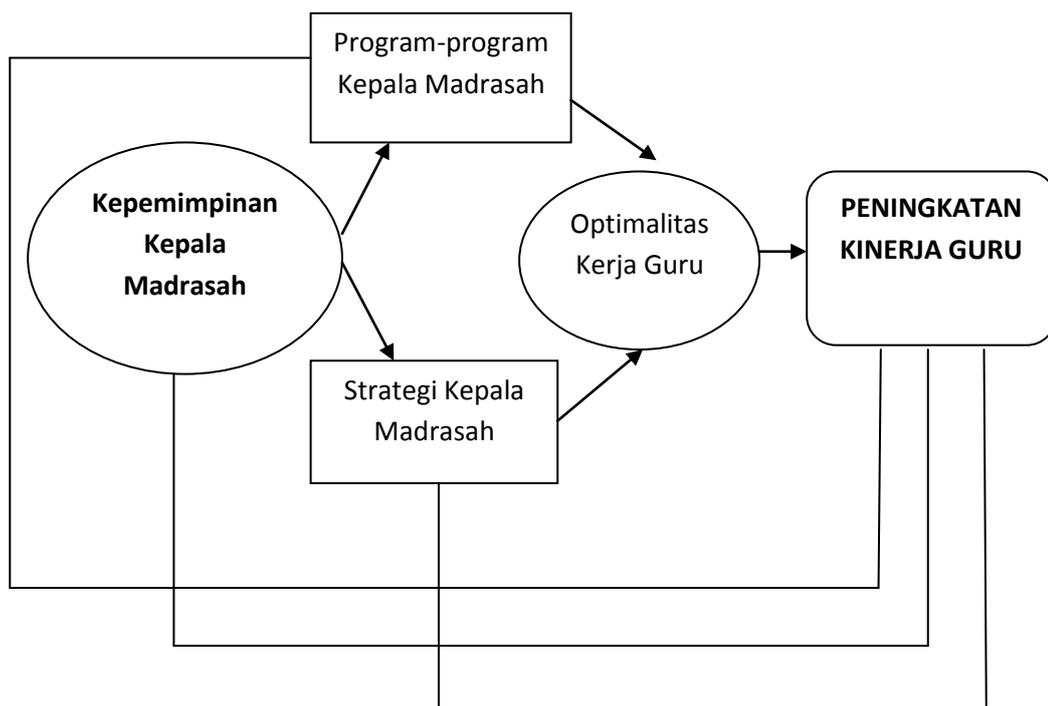
Kepala madrasah dan para guru merupakan elemen kunci dalam sistem pendidikan, khususnya di madrasah. Semua komponen lain, mulai dari kurikulum, sarana-prasarana, biaya dan sebagainya tidak akan banyak berarti apabila esensi pembelajaran yaitu kepemimpinan kepala madrasah dengan guru tidak berkualitas. Begitu pentingnya peran kepemimpinan dalam menjalankan input-input pendidikan, sampai-sampai banyak pakar menyatakan bahwa di sekolah tidak akan ada perubahan atau peningkatan kualitas tanpa adanya perubahan dan peningkatan kerja.

Simanjuntak (2005:30), menyatakan bahwa kinerja seseorang dapat dipengaruhi oleh hubungan industrial, kepemimpinan, motivasi kerja, kemampuan kerja, keterampilan, fasilitas kerja, etos kerja dan teknologi. Sejalan dengan hal tersebut, Simanjuntak (tt:35), menyatakan bahwa agar kinerja atau *performance* dari setiap pegawai dapat meningkat diperlukan suatu pendorong atau faktor yang dapat membuat produktivitas atau *performance* pegawai tersebut sesuai dengan yang diharapkan sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi. Faktor tersebut adalah faktor intrinsik (pengetahuan, keterampilan, motivasi, kesehatan dan pengalaman) dan bisa faktor ekstrinsik (kompensasi, iklim kerja, kepemimpinan, motivasi dan hubungan sosial).

Kepala madrasah sebagai pemimpin (*leader*) pada suatu madrasah harus mengusahakan dengan maksimal agar keefektifan perilaku kepemimpinannya dapat terwujud. Pemimpin yang efektif, dapat menjalankan organisasi madrasah dengan baik, pola komunikasi dapat berlangsung dengan lancar, memiliki metode dan prosedur yang jelas dan seluruh personalia sekolah dapat diorganisasikan dengan baik untuk menjalankan tugasnya masing-masing dalam mewujudkan tujuan organisasi yang telah disepakati bersama. Disamping itu, kepemimpinan kepala madrasah sangat berkaitan dengan tingkat kinerja guru. Semakin baik

tingkat kepemimpinan seorang kepala madrasah, akan berkaitan pula kepada peningkatan kinerja seorang guru. Hal ini menunjukkan bahwa adanya kaitan antara kepemimpinan seorang kepala madrasah untuk peningkatan kinerja seorang guru.

Berdasarkan uraian tersebut maka dapat disajikan kerangka pikir penelitian sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Tempat Dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian ini dilaksanakan di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Tebing Tinggi yang beralamat di JL.13 DESEMBER NO.3, RAMBUNG, Kec. Tebing Tinggi Kota, Kota Tebing Tinggi. Penelitian ini dilakukan mulai dari bulan Oktober 2018 sampai dengan 29 Oktober 2019. Peneliti melihat keadaan hubungan sosial antar sesama guru, maupun antar guru dengan kepala madrasah dan antar kepala madrasah dan guru dengan murid-murid semua hubungan ini dinilai harmonis antar sesama lainnya, hal ini dinilai dari keserasian antar mereka dan berjalannya disiplin para murid. Namun tidak sepenuhnya keadaan bisa seharmonis dan setentram itu, terkadang ada juga sedikit konflik-konflik yang terjadi diantara mereka, dan inilah peranan kepemimpinan kepala madrasah dalam menstabilkan keadaan-keadaan seperti ini. Situasi penelitian yang dipilih dalam penelitian ini adalah situasi aktivitas dan keseharian guru di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Tebing Tinggi yang mencakup konteks yang luas, melibatkan perilaku yang banyak, waktu yang lama, lokasi yang berbeda dan proses yang bervariasi. Dalam latar sosial inilah akan ditemukan berbagai informasi dalam penelitian yang diteliti.

B. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yaitu penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. “ Penelitian kualitatif bersifat deskriptif, cenderung menggunakan analisis dengan pendekatan induktif, proses dan makna (perspektif subjek) lebih ditonjolkan” (Sedarmayanti dan Hidayat, 2011:200).

Metode kualitatif berusaha mengungkap berbagai keunikan yang terdapat dalam individu, kelompok, masyarakat atau organisasi dalam kehidupan sehari-hari secara menyeluruh, rinci, dalam, dan dapat dipertanggung jawabkan secara ilmiah (Miles & Huberman, 1994:6-7). Penelitian kualitatif bertujuan untuk

mendapatkan pemahaman yang sifatnya umum terhadap kenyataan sosial dari perspektif partisipan.

Bogdan dan Taylor dalam Moleong (2014:4), mendefinisikan metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.

Sugiyono (2008:35) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif dilakukan ketika:

1. Bila masalah penelitian masih belum jelas, masih remang-remang atau mungkin malah masih gelap;
2. Untuk memahami makna dibalik data yang tampak;
3. Untuk memahami interaksi sosial;
4. Untuk memahami perasaan orang;
5. Untuk mengembangkan teori;
6. Untuk memastikan kebenaran data; dan meneliti sejarah perkembangan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan fenomenologi. Fenomenologi diartikan sebagai pengalaman subjektif atau pengalaman fenomenologikal, suatu studi tentang kesadaran dari perspektif pokok dari seseorang (Sukmadinata, 2006:60). Pendekatan fenomenologi ini dimulai dari kata diam yang berarti mengamati kejadian-kejadian tertentu dan mempelajari sikap-sikap lingkungan yang ada di sekitar dengan menekankan pada perilaku manusia. Adapun peneliti memilih pendekatan ini dikarenakan pendekatan ini lebih sesuai penerapannya bagi peneliti untuk mendapatkan data-data yang diperlukan untuk penelitian ini, dikarenakan peneliti disini banyak mengamati tentang kepemimpinan kepala madrasah dan begitu pula mengamati kinerja guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi ini.

C. Sumber Data

Menurut Moleong (2014:157) data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen

dan lain-lain. Berkaitan dengan hal itu pada bagian ini jenis datanya dibagi kedalam kata-kata dan tindakan, sumber data tertulis, foto, dan statistik.

1. Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data primer dan sumber data sekunder, yang berarti:

- a) Sumber data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari sumber asli (tidak melalui perantara) (Sugiyono, 2009:139). Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui observasi dan interview kepada:

1. Kepala Madrasah berjumlah 1 orang
2. Guru-guru, adapun guru-guru dibagi menjadi 2 kriteria :
 - a. Guru junior, yaitu guru yang masa kerjanya kurang atau sama dengan 5 tahun. Adapun guru junior yang menjadi sumber data dalam penelitian ini adalah sebanyak 5 orang.
 - b. Guru senior, yaitu guru yang masa kerjanya lebih dari 5 tahun. Adapun guru senior yang menjadi sumber data dalam penelitian ini adalah sebanyak 5 orang.
3. Tenaga Administrasi dan staff sejumlah 1 orang yang terdiri dari :
 - a. 1 orang KTU

Adapun pengambilan sumber data berdasarkan purposive sampling (sampel bertujuan). Jenis datanya berupa kata-kata dan tindakan orang-orang yang diamati atau diwawancarai kemudian dicatat melalui catatan tertulis atau melalui rekaman. Pengambilan data melalui observasi dan wawancara secara langsung dimaksudkan agar data yang diperoleh peneliti berasal dari sumbernya langsung, jadi data yang diperoleh akan lebih dapat dipercaya dan dipertanggung jawabkan.

- b) Sumber data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung, misalnya dari orang lain atau lewat dokumen (Sugiyono, 2009:139). Sumber data sekunder dalam penelitian ini adalah berupa literatur, profil Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Tebing Tinggi, dokumen umum

serta informasi lain yang berkaitan dengan penelitian ini. Pengambilan data ini diperuntukkan memperkuat data primer yang peneliti peroleh.

D. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data

Teknik Pengumpulan Data :

a) Wawancara

Wawancara yaitu mengadakan wawancara secara langsung kepada sejumlah informan yang dapat dianggap memberi keterangan yang dibutuhkan. Menurut Burhan Bungin bahwa wawancara mendalam secara umum adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dan informan atau orang yang diwawancarai, dengan atau tanpa menggunakan pedoman (*guide*) wawancara, dimana pewawancara dan informan terlibat dalam kehidupan sosial yang relatif lama. Dengan demikian, kekhasan wawancara mendalam adalah keterlibatannya dalam kehidupan informan (Bungin, 2011:111). Pewawancara adalah orang yang menggunakan metode wawancara sekaligus dia bertindak sebagai pemimpin dalam proses wawancara tersebut. Dia juga berhak menentukan materi yang akan diwawancarai serta kapan dimulai dan diakhiri. Informan adalah orang yang diwawancarai, diminta informasi oleh pewawancara, dan materi wawancara adalah tema yang ditanyakan kepada informan, berkisar antara masalah atau tujuan penelitian (Bungin, 2011:112).

Dalam hal ini wawancara dilakukan terhadap Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Tebing Tinggi yaitu sebagai kunci informan untuk memperoleh data kepemimpinan kepala madrasah yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru-guru, dan untuk memperoleh data meningkat atau tidak meningkatnya kinerja guru, wawancara dilakukan kepada guru-guru, siswa-siswa dan tenaga administrasi dan staff.

Wawancara ini pada dasarnya dilakukan dengan dua bentuk yaitu wawancara semi struktur dan wawancara tidak berstruktur. Teknik wawancara semi struktur dilakukan melalui pertanyaan-pertanyaan yang telah dipersiapkan oleh peneliti. Sedangkan wawancara tidak terstruktur timbul apabila jawaban

kurang berkembang diluar pertanyaan-pertanyaan terstruktur namun tidak lepas dari permasalahan penelitian. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan kedua teknik tersebut secara bersamaan agar lebih banyak menjangkau informasi-informasi dengan melakukan wawancara terhadap nara sumber-nara sumber seputar permasalahan yang akan diteliti.

Adapun waktu dilaksanakannya wawancara-wawancara ini pada tanggal 28 september 2019 dan 29 oktober 2019.

Pengumpulan data dengan instrumen wawancara digunakan untuk mendapatkan data :

1. Program-program kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru.
2. Kendala-kendala yang dihadapi dalam meningkatkan kinerja guru.
3. Strategi kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru.

Adapun intsrumen yang peneliti gunakan dalam wawancara ini adalah perekam suara, pulpen dan kertas.

b) Observasi.

Observasi atau pengamatan adalah kegiatan keseharian manusia dengan menggunakan panca indra mata sebagai alat bantu utamanya selain panca indra lainnya seperti telinga, penciuman, mulut, dan kulit. Karena itu, observasi adalah kemampuan seseorang untuk menggunakan pengamatannya melalui hasil kerja pancaindra mata serta dibantu dengan pancaindra lainnya (Bungin, 2011:118). Peneliti melakukan observasi atau pengamatan dengan tahap awal dengan memahami situasi dan kondisi fisik Madrasah untuk memudahkan dalam penyesuaian diri dengan lembaga yang ingin dijadikan objek atau tempat penelitian. Dengan mengenalkan diri dengan Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah, komite Madrasah beserta pegawai Madrasah lainnya dan ikut berpartisipasi didalamnya untuk mendapatkan informasi serta temuan-temuan umum yang berkaitan dengan penelitian sehingga dengan hasil observasi ini sekaligus untuk menemukan dan mengumpulkan data yang terkumpul melalui wawancara secara terang-terangan dengan nara sumber – nara sumber yang sebelumnya telah ditentukan oleh peneliti.

Dalam hal ini, peneliti mengadakan pengamatan secara intensif selama penelitian dan riset di lapangan yang berlangsung di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Tebing Tinggi. Pengamatan ini dilakukan untuk membuktikan kebenaran dan menguji data yang diambil dari hasil wawancara. Hal yang diamati adalah kinerja guru Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Tebing Tinggi.

Pengumpulan data dengan teknik observasi digunakan untuk mendapatkan data :

1. Kinerja guru di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Tebing Tinggi.
2. Program-program kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru.
3. Kendala-kendala yang dihadapi dalam meningkatkan kinerja guru.
4. Strategi yang digunakan kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru.

Adapun waktu dilaksanakannya observasi-observasi ini pada tanggal 28 september 2019, 15 oktober 2019 dan 29 oktober 2019 dan Instrumen yang peneliti gunakan untuk observasi selain mengamati langsung kelapangan adalah dengan menggunakan kamera sebagai alat bantu.

c) Studi dokumentasi.

Metode studi dokumentasi atau metode dokumenter adalah salah satu metode pengumpulan data yang digunakan dalam metodologi penelitian sosial. Pada intinya metode dokumenter adalah metode yang digunakan untuk menelusuri data historis. Dengan demikian, pada penelitian sejarah, maka bahan dokumenter memegang peranan yang amat penting (Bungin, 2011:124). Dalam hal ini, peneliti mengadakan studi dokumentasi dengan menelaah dokumen madrasah yang terkait dengan kepemimpinan kepala sekolah, menghimpun bahan literatur yang relevan dengan masalah penelitian berupa buku bacaan, ensiklopedi, koran, majalah dan data-data sekunder di lapangan.

Setelah keseluruhan proses pengumpulan data dilaksanakan maka selanjutnya Peneliti mulai melakukan pengolahan data yang diperoleh dari hasil wawancara dan observasi kemudian dideskripsikan. Prosedur pengumpulan data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi dengan cara

mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

Setelah melakukan observasi dan wawancara peneliti melakukan studi dokumentasi dengan memperoleh data dan informasi yang diharapkan dalam penelitian ini juga dilakukan melalui pengkajian berbagai dokumen yang dibutuhkan untuk memperoleh data. Dokumen-dokumen yang dijadikan sumber untuk memperoleh data-data adalah (a) Arsip Profil Sekolah, (b) Berkas inventarisasi Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan, dan (c) catatan-catatan atau dokumen-dokumen yang berkaitan dengan penelitian. Teknik pengumpulan data melalui studi dokumentasi digunakan untuk melengkapi data-data dan informasi yang diperoleh untuk penelitian ini.

Adapun waktu dilaksanakannya studi dokumentasi ini pada tanggal 28 september 2019, 15 oktober 2019 dan 29 oktober 2019 dan instrumen yang peneliti gunakan dalam studi dokumentasi adalah dengan kamera, kertas dan pulpen.

E. Analisis Data

Prosedur analisis data digunakan mengarah untuk menjawab rumusan masalah atau menguji perencanaan yang telah dirumuskan dalam proposal. Dalam penelitian kualitatif data diperoleh dari berbagai sumber, dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang bermacam-macam, dan dilakukan secara terus-menerus sampai datanya jenuh (Sugiyono, 2007:333).

Pada penelitian ini menggunakan teknik analisis data dengan teknis analisis interaktif model Miles and Huberman. Dalam teknik ini terdapat komponen pokok analisis, yaitu reduksi data, display data dan kesimpulan / verifikasi Sugiono, (2009:246). Ketiga komponen itu akan diuraikan sebagai berikut:

- a. **Reduksi data.** Yaitu merupakan proses seleksi, pemfokusan, penyederhanaan dan abstraksi data kasar yang akan dilaksanakan selama berlangsungnya proses penelitian.

Data yang diperoleh di lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu perlu dicatat secara teliti dan terperinci. Dalam hal ini, peneliti mengumpulkan data dengan cara merangkum, atau mengumpulkan data-data. Data reduksi yang diambil peneliti terkait peningkatan kinerja guru, berupa implementasi komunikasi kepala sekolah dengan guru.

- b. **Display data (Penyajian Data).** Yaitu merupakan suatu rakitan organisasi informasi, deskripsi dalam bentuk narasi yang memungkinkan simpulan penelitian dapat dilakukan. Sajian ini merupakan rakitan kalimat yang disusun secara logis dan sistematis, sehingga bila dibaca akan bisa mudah dipahami berbagai hal yang terjadi.

- c. **Penarikan Kesimpulan/Verifikasi.** Proses ini dilakukan dari awal pengumpulan data, peneliti harus mengerti apa arti dari hal-hal yang ditelitinya, dengan cara pencatatan peraturan, pola-pola, pernyataan-pernyataan, konfigurasi yang mapan dan arahan sebab akibat sehingga memudahkan dalam pengambilan kesimpulan.

Kemudian dalam hal ini, peneliti mengemukakan beberapa kesimpulan bukti dari hasil wawancara. Penarikan kesimpulan tersebut dan verifikasi adalah kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan berubah jika ditemukan kuat dan mendukung pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti ke lapangan mengumpulkan data, dengan demikian kesimpulan tersebut yang merupakan kesimpulan yang kredibel. Artinya bahwa setelah melaksanakan wawancara, dokumentasi dan observasi peneliti menyimpulkannya ke dalam bentuk refleksi.

F. Pemeriksaan Keabsahan Data

Pemeriksaan keabsahan data dalam penelitian sering hanya ditekankan pada uji validitas dan realibilitas. Dalam penelitian kualitatif temuan data dapat

dinyatakan valid apabila tidak ada perbedaan antara yang dilaporkan peneliti dengan apa yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti. Tetapi perlu diketahui bahwa kebenaran realibilitas data menurut penelitian kualitatif tidak bersifat tunggal, tetapi jamak dan tergantung pada konstruksi manusia, dibentuk dalam diri seorang sebagai hasil proses mental tiap individu dengan berbagai latar belakangnya. Jadi uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi:

a. Uji Kredibilitas (*Credibility*)

Uji kredibilitas merupakan pengujian kepercayaan terhadap data hasil penelitian. Cara pengujian yang dilaksanakan adalah:

- 1) Ketekunan Pengamatan. Ketekunan pengamatan bermaksud untuk menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan-persoalan atau isu yang sedang dicari dan kemudian memusatkan diri pada hal-hal tersebut secara rinci. Dalam pengamatan ini peneliti melihat dan mengamati sendiri seluruh kegiatan yang ada di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Tebing Tinggi, kemudian peneliti mencatat perilaku dan kejadian sebagaimana yang terjadi pada keadaan sebenarnya.
- 2) Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Dengan kata lain bahwa triangulasi adalah pemeriksaan keabsahan data dengan memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau pembandingan terhadap data yang ada. Triangulasi dapat dilakukan terhadap sumber data, teknik pengumpulan data dan waktu. Teknik Triangulasi ini dilakukan dengan cara mengajukan pertanyaan yang sama pada setiap sumber. Hal yang menjadi pembandingan antara lain hasil observasi dan hasil wawancara, perkataan informan di depan umum dan perkataan pribadi, membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen.

b. Uji Transferabilitas (*Transferability*)

Uji *Transferability* adalah pengujian hasil penelitian dengan mengacu kepada sejauh mana hasil penelitian dapat diterapkan atau digunakan dalam konteks dan situasi sosial lain. Agar orang lain dapat memahami hasil penelitian tersebut, maka peneliti membuat laporannya dengan memberikan uraian rinci, sistematis, dan dapat dipercaya yang mengacu pada fokus penelitian ini yaitu semua hal yang berkaitan dengan perilaku komunikasi visi dan misi, keteladanan, pemberian hukuman dan penghargaan, komunikasi interpersonal yang dilakukan kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Tebing Tinggi.

c. Uji Ketergantungan (*Dependability*)

Disini peneliti berupaya untuk bersikap konsisten terhadap seluruh proses penelitian. Seluruh kegiatan penelitian ditinjau ulang dengan memperhatikan data yang telah diperoleh dengan tetap mempertimbangkan kesesuaian dan kepercayaan data yang ada. Ketergantungan ditunjukkan terhadap sejauh mana kualitas proses dalam membuat penelitian, dimulai dari pengumpulan data, analisis data, perkiraan temuan dan pelaporan yang diminta oleh pihak-pihak atau para ahli yang berhubungan dengan permasalahan yang sedang diteliti.

d. Uji Kepastian (*Confirmability*)

Peneliti harus memastikan bahwa seluruh data yang diperoleh dalam penelitian ini terjamin kepercayaannya sebagai gambaran objektivitas atau suatu penelitian. Untuk mencapai kepastian atau suatu temuan pendukungnya, peneliti menggunakan teknik mencocokkan atau menyesuaikan temuan-temuan penelitian dengan data yang diperoleh. Jika hasil penelitian menunjukkan bahwa data cukup berhubungan dengan penelitian, tentu temuan penelitian dipandang telah

memenuhi syarat sehingga kualitas data dapat diandalkan dan dapat dipertanggung jawabkan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

Madrasah Aliyah Swasta Al-Wahliyah Tebing Tinggi terletak di Jalan 13 Desember Nomor 3, Kelurahan Rambung, Kecamatan Tebing Tinggi Kota, Kota Tebing Tinggi Sumatera Utara, status Swata, Jenjang Akreditasi “B”.NSM/NPSN: 131212760001/10264780. Tahun Didirikan: 1955, Kepemilikan Tanah/Bangunan : Milik Yayasan Al-Jam’iyatul Washliyah dengan luas tanah: 2.946 m². Area madrasah meliputi : luas tanah 2.946 m², luas bangunan 795 m², luas tanah sarana 2.946 m² dan luas tanah kosong 2.151 m². Luas tanah beserta ruangan yang disediakan oleh madrasah meliputi: luas bangunan 795 m², terdapat ruangan kelas, ruangan perpustakaan, ruangan laboratorium IPA, ruangan kepala madrasah, ruangan guru, mushollah, ruang serba guna, ruang UKS, ruang BP/BK, gudang, ruang sirkulasi, ruang kamar mandi kepala madrasah, guru dan siswa, dan halaman/ lapangan olahraga, terlihat bahwa madrasah sangat memadai serta mendukung berjalannya proses pembelajaran dengan disediakannya ruangan-ruangan yang dibutuhkan sebagai media dan wadah untuk proses pembelajaran (data terlampir). Dianalisis bahwa lahan atau area Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi sangat luas dan memadai untuk dijadikan lahan pendidikan.

Madrasah Aliyah Swasta Al-Wahliyah Tebing Tinggi ini merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam formal yang ada di Kota Tebing Tinggi. Sebagai lembaga pendidikan Islam formal di Kota Tebing Tinggi, madrasah ini sangat banyak diminati oleh para orang tua untuk menyekolahkan anak-anaknya di madrasah ini, karena selain pendidikan Islam formal yang didapatkan, dimadrasah ini juga menyediakan ekstra kurikuler yang menjadi daya tarik bagi para calon siswa. Selain itu juga lokasi madrasah ini juga sangat strategis, yaitu berada di pusat kota Tebing Tinggi, tepatnya dibelakang Lapangan Merdeka Kota Tebing Tinggi, sehingga banyak para orang tua yang mendaftarkan anak-anaknya ke madrasah aliyah swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi ini.

Keinginan masyarakat terus meningkat untuk menyekolahkan putra-putrinya di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi dikarenakan madrasah ini secara terus menerus telah menunjukkan hasil yang baik sebagai pendidikan tingkat SMA berciri khas Islam. Berbagai prestasi di bidang akademis dan non akademis telah banyak dibukukan dan diukir, baik tingkat kabupaten/kota, provinsi maupun nasional. Madrasah ini berusaha keras untuk mewujudkan madrasah ini sebagai lembaga pendidikan Islam yang modern, professional dan populer yang mampu menjawab tantangan dan tuntutan di masa mendatang.

Adapun *VISI Madrasah*

TERWUJUDNYA SISWA-SISWI :

- *BERTAQWA*
- *BERAKHLAK MULIA*
- *MEMILIKI PENGETAHUAN DAN KETERAMPILAN*
- *MAMPU MENYESUAIKAN DIRI DENGAN LINGKUNGAN DAN MASYARAKAT*

Berdasarkan visi di atas mencerminkan cita-cita dan keinginan dari Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi untuk menjadi prioritas di dalam menghasilkan dan melahirkan peserta didik yang bertaqwa, berakhlak mulia, memiliki pengetahuan dan keterampilan sehingga mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan dan masyarakat atau dapat berbaur dengan masyarakat luas ketika peserta didik tersebut sudah tamat dari madrasah ini.

Untuk mewujudkan dari pada cita-cita tersebut, maka Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi membuat langkah-langkah strategisnya yang tertuang dalam Misi Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi sebagai berikut :

MISI madrasah adalah :

- *MENGEMBANGKAN MADRASAH ISLAMIS, POPULIS, DAN BERKUALITAS*
- *MENGEMBANGKAN KURIKULUM*
- *MENYEDIAKAN TENAGA PENDIDIK YANG PROFESIONAL*

- *MENYELENGGARAKAN PROSES BELAJAR MENGAJAR YANG MENGHASILKAN LULUSAN YANG BERPRESTASI*

Terlihat jelas dari visi dan misi yang dimiliki oleh Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi ingin melahirkan generasi-generasi bangsa yang Islamis dengan memberikan keilmuan-keilmuan yang mumpuni baik dalam keilmuan umum maupun keilmuan Islam, salah satunya dengan cara pengembangan madrasah islamis, populis dan berkualitas, juga dengan pengembangan kurikulum, begitupula penyediaan tenaga pendidik yang profesional dan melahirkan lulusan yang berprestasi.

Dalam penelitian ini yang menjadi titik berat bagi peneliti adalah adanya di dalam salah satu misi di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi ini adalah “*menyediakan tenaga pendidik yang profesional*” yang mana ini membantu peneliti untuk mendapatkan data terkait penelitian ini yaitu menyangkut tentang peningkatan kinerja guru.

Selanjutnya peneliti mendapatkan data bahwa 26 guru yang dimiliki oleh Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi sudah hampir keseluruhannya memenuhi standart kualifikasi tenaga pendidik yakni memiliki jenjang pendidikan strata 1 atau hampir 95%, dan 1 guru yang sudah memiliki jenjang pendidikan strata 2. Dan dari data tersebut juga bahwa sudah hampir 80% guru-guru tersebut memiliki sertifikat profrsional guru. Terkait dengan hampir 95% guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi yang sudah memiliki kualifikasi S1, juga mengajar di Madrasah Aliyah Al-Washliyah Tebing Tinggi sesuai jurusan akademiknya, hal ini menunjukkan tingkat keprofesionalan guru yang dimiliki cukup tinggi yang di dukung oleh kebijakan kepala madrasah dalam menempatkan guru-guru tersebut sesuai dengan jurusan akademiknya, hal ini juga menunjukkan salah satu strategi Kepala Madrasah untuk meningkatkan kinerja guru. Hal ini sesuai dengan data yang didapatkan oleh peneliti dari tata usaha Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi (data terlampir).

Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah memiliki saran prasarana yang memadai dan sesuai dengan visi dan misi yang diusung. Dari pengamatan yang peneliti lakukan di lapangan Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi

sering diadakan pertandingan olah raga dan seni baik di tingkat kecamatan, kotamadya dan provinsi. Begitu juga dengan tersedianya sarana prasarana yang mumpuni, maka sering juga peserta didik mengikuti perlombaan-perlombaan Sains atau yang biasa disebut KSM (Kompetisi Sains Madrasah), dan Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah tergolong dari salah satu madrasah yang banyak mendapatkan kemenangan-kemenangan.

Hal ini tidak terlepas dari peranan kepemimpinan kepala madrasah aliyah Al-Washliyah Tebing Tinggi yang turut andil didalamnya. Kepala Madrasah senantiasa mendorong dan mengupayakan agar para siswa dan siswinya dapat mengikuti kejuaraan dan kompetisi tersebut. Usaha yang beliau lakukan adalah dengan mendatangkan pelatih olahraga dan lebih memaksimalkan guru mata pelajaran untuk membimbing siswa dan siswi yang mengikuti kompetisi tersebut, dan tidak jarang beliau juga ikut terlibat langsung didalam melatih dan mendidik siswa dan siswi tersebut.

1. Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi

Kinerja merupakan kegiatan yang dijalankan oleh tiap-tiap individu dalam kaitannya untuk mencapai tujuan yang sudah direncanakan. Kinerja merupakan suatu konsep yang bersifat universal yang merupakan efektifitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi, dan karyawannya berdasarkan standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam menjalankan perannya dalam suatu organisasi untuk memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan agar membuahkan tindakan serta hasil yang diinginkan.

Dalam penelitian ini yang menjadi salah satu fokus peneliti adalah untuk mengetahui bagaimana kinerja guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi. Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi, maka peneliti mendapatkan beberapa data hasil penelitian berupa salah satunya yang berkaitan penting tentang kinerja guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi, diantaranya :

a. Kinerja Guru pada Perencanaan Pembelajaran

Dalam Proses pembelajaran yang baik tentunya diawali dengan perencanaan yang baik pula, gagal merencanakan sama dengan merencanakan kegagalan. Menyusun perencanaan pembelajaran (RPP) merupakan hal yang harus dilakukan sebaik mungkin, harus dikemas semenarik mungkin agar proses pembelajaran berjalan dengan maksimal, sehingga pembelajaran itu menjadi pembelajaran yang menyenangkan. Perencanaan pembelajaran merupakan proses penyusunan kerangka pembelajaran sehingga seorang guru mampu menjalankan pembelajaran itu sesuai dengan perencanaan yang telah disusun sebagus mungkin agar tercapainya pendidikan yang bermutu, dalam hal ini juga berkaitan dengan kinerja seorang guru.

Berdasarkan Hasil Observasi yang peneliti lakukan di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi bahwa sebagian besar guru telah membuat rencana pelaksanaan pembelajaran sesuai dengan panduan teknis pembuatan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP). Hal ini berarti sebagian besar guru memiliki kinerja yang baik.

b. Kinerja Guru pada Pelaksanaan Pembelajaran

Pelaksanaan pembelajaran merupakan jantung dari proses pembelajaran itu sendiri, yang mana rencana pembelajaran (RPP) yang telah dibuat harus direalisasikan sebaik mungkin dalam pelaksanaan pembelajaran itu, proses pembelajaran yang baik akan menentukan hasil pembelajaran itu sendiri.

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi pada tahap pelaksanaan pembelajaran guru telah melakukan kegiatan pembelajaran sesuai dengan perencanaan yang telah mereka buat.

c. Kinerja Guru pada Evaluasi Pembelajaran

Evaluasi pembelajaran merupakan bagian dari proses pembelajaran, mengevaluasi pembelajaran artinya meninjau kembali apakah proses pembelajaran yang dilakukan telah berjalan dengan baik, dan telah mencapai

tujuan yang diinginkan dalam suatu proses pembelajaran, keberhasilan suatu pembelajaran akan terlihat ketika kita telah mengevaluasi pembelajaran itu sendiri.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi, guru telah melaksanakan evaluasi atau penilaian dari suatu pembelajaran, dan mereka tidak mengalami kesulitan yang berarti dikarenakan format penilaian yang telah ada pada buku guru pada setiap tema pada suatu pembelajaran dalam bentuk rubrik penilaian. Hanya saja belum terlihat guru memanfaatkan hasil penilaian.

d. Kinerja Guru Ditinjau dari Hasil Belajar Siswa

Hasil belajar merupakan keluaran dari sebuah proses belajar, sesuatu yang akan dan ingin dicapai dalam suatu proses pembelajaran, sebuah proses menentukan hasil. Orientasi hasil belajar yang diharapkan dalam kurikulum 2013 yaitu adanya keseimbangan antara aspek sikap, pengetahuan dan keterampilan.

1) Aspek Sikap

Dalam observasi peneliti terhadap hasil belajar siswa Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi dalam aspek sikap, perubahan yang terjadi dalam sikap atau perilaku siswa baik itu sikap spritual dan sikap sosial mulai terlihat dan mulai berkembang. Dari pengamatan yang peneliti lakukan mengenai hasil belajar siswa dalam kurikulum 2013, siswa mulai mengembangkan dan memperlihatkan sikap spritual dan sikap sosial mereka.

2) Aspek Pengetahuan

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi tentang hasil belajar siswa dari aspek pengetahuan. Hasil belajar pada aspek Pengetahuan dalam kurikulum 2013 tergolong cukup baik, hal ini ditandai dengan minat belajar siswa yang tinggi dan antusias siswa dalam belajar, seringkali mereka bertanya dan saling berlomba dalam menjawab pertanyaan dari guru.

3) Aspek Keterampilan

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi tentang hasil belajar siswa dari aspek keterampilan, siswa terlihat sangat menonjol dalam aspek keterampilan hal ini dilihat dari karya kerajinan tangan hasil keterampilan mereka. Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi tentang hasil belajar siswa dari aspek keterampilan, siswa terlihat terampil dalam kegiatan pembelajaran saat diberikan tugas, seperti membuat kerajinan tangan.

e. Kinerja Guru ditinjau dari Proses Pembelajaran

Dari hasil penelitian yang peneliti lakukan tentang kinerja guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi ditinjau dari proses pembelajaran pada perencanaan pelaksanaan, evaluasi pembelajaran dan ditinjau dari hasil belajar siswa sebagai berikut: a. Pada Perencanaan pembelajaran Berdasarkan hasil penelitian guru telah membuat rencana pelaksanaan pembelajaran sesuai dengan buku petunjuk teknis pelaksanaan kurikulum 2013 menggunakan metode, strategi dan pendekatan dalam pembelajaran seperti terlihat pada lampiran, serta berpanduan dengan peraturan menteri No. 65 Tahun 2013 yang menyatakan bahwa: Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) adalah rencana kegiatan pembelajaran tatap muka untuk satu pertemuan atau lebih. RPP dikembangkan dari silabus untuk mengarahkan kegiatan pembelajaran peserta didik dalam upaya mencapai Kompetensi Dasar (KD). Setiap pendidik pada satuan pendidikan berkewajiban menyusun RPP secara lengkap dan sistematis agar pembelajaran berlangsung secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, efisien, memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif, serta memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas, dan kemandirian sesuai dengan bakat, minat, dan perkembangan fisik serta psikologis peserta didik. RPP disusun berdasarkan KD atau subtema yang dilaksanakan dalam satu kali pertemuan atau lebih. Komponen RPP terdiri atas: a. Identitas sekolah yaitu nama satuan pendidikan b. Identitas matapelajaran atau tema/subtema; c. Kelas/semester; d. Materi pokok; e. Alokasi waktu ditentukan sesuai dengan

keperluan untuk pencapaian KD dan beban belajar dengan mempertimbangkan jumlah jam pelajaran yang tersedia dalam silabus dan KD yang harus dicapai; f. Tujuan pembelajaran yang dirumuskan berdasarkan KD, dengan menggunakan kata kerja operasional yang dapat diamati dan diukur, yang mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan; g. Kompetensi dasar dan indikator pencapaian kompetensi; h. Materi pembelajaran, memuat fakta, konsep, prinsip, dan prosedur yang relevan, dan ditulis dalam bentuk butir-butir sesuai dengan rumusan indikator ketercapaian kompetensi; i. Metode pembelajaran, digunakan oleh pendidik untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik mencapai KD yang disesuaikan dengan karakteristik peserta didik dan KD yang akan dicapai; j. Media pembelajaran, berupa alat bantu proses pembelajaran untuk menyampaikan materi pelajaran; k. Sumber belajar, dapat berupa buku, media cetak dan elektronik, alam sekitar, atau sumber belajar lain yang relevan; l. Langkah-langkah pembelajaran dilakukan melalui tahapan pendahuluan, inti, dan penutup; dan m. Penilaian hasil pembelajaran. m. Penilaian hasil pembelajaran.

Hasil observasi yang peneliti lakukan tentang kinerja guru pada perencanaan pembelajaran guru merencanakan pembelajaran sesuai dengan kompetensi inti dan kompetensi dasar dalam satu tema pembelajaran. Sementara itu, berdasarkan hasil penelitian melalui studi dokumentasi RPP Guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi dan studi pustaka melalui Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 65 Tahun 2013, ditemukan bahwa:

a. Guru Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi membuat RPP telah berpedoman pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 65 Tahun 2013 dan buku panduan teknis penyusunan RPP terlihat guru membuat RPP sesuai dengan komponen RPP yang ada pada pedoman tersebut.

- b. Guru Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi membuat RPP setiap sub tema sesuai dengan Kompetensi Inti dan Kompetensi Dasar yang akan dicapai dari satu subtema dalam satu tema pembelajaran.
- c. Guru melampirkan bahan ajar yang akan diberikan.

2. Program-program Kepala Madrasah Untuk Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi

Program kerja merupakan susunan daftar kegiatan yang dirancang untuk dilaksanakan dalam satu periode kepengurusan. Program kerja disebut juga agenda kegiatan. Yaitu suatu rencana kegiatan organisasi yang dibuat untuk jangka tertentu yang disepakati oleh pengurus organisasi. Dalam penelitian ini yang menjadi salah satu fokus peneliti adalah untuk mengetahui program-program apa saja yang telah dilakukan kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang peneliti lakukan di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi, maka peneliti mendapatkan beberapa hasil penelitian berupa salah satunya yang berkaitan penting tentang program-program Kepala Madrasah untuk meningkatkan kinerja guru, diantaranya :

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Imbalo Marisi, S.P sebagai Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi (Sabtu, 28 September 2019) berkenaan tentang Program-program Kepala Madrasah untuk Meningkatkan Kinerja Guru mengatakan :

Program unggulan yang senantiasa saya jalankan setiap tahunnya untuk menguji kinerja guru yaitu dengan membuat *peer teaching*, sehingga guru terdorong untuk terus berusaha menjadi guru yang terbaik. Pelaksanaan *peer teaching* ini kami lakukan dengan cara kekeluargaan, dengan tidak saling menjatuhkan satu sama lain, apabila terdapat kekurangan-kekurangan dari beberapa guru. Yang saya berikan masukan mereka agar selalu saling membagi ilmu, bukan malah untuk menjadi ajang mencari yang terbaik, akan tetapi agar bisa menjadi pelajaran bagi semua guru-guru. Kemudian diantara program lainnya adalah dengan mengadakan olimpiade bagi siswa untuk mengetahui sejauh mana guru mampu

mentransferkan ilmunya kepada siswa, sehingga dengan cara ini dapat memotivasi guru untuk lebih giat lagi dalam meningkatkan kinerja kerjanya. Selanjutnya saya juga membuat *workshop* pendalaman materi pembelajaran dengan mendatangkan pengawas sebagai nara sumber selama satu bulan sekali. Inilah beberapa program saya sebagai kepala madrasah yang lebih kurangnya dapat menunjang lagi kinerja guru di madrasah ini.

Dari uraian di atas dapat diketahui bahwa beberapa program kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru adalah diantaranya melaksanakan *peer teaching* guna melatih kemampuan guru dalam mengajar, namun masih tetap memikirkan hal-hal kekeluargaan, agar menjaga perasaan guru-guru supaya tidak tersinggung apabila mengalami kesalahan-kesalahan dalam mengajar, yang diprioritaskan oleh kepala madrasah adalah saling belajar untuk kebaikan dan peningkatan kinerja seluruh guru. Kemudian program kepala madrasah yang lainnya adalah mengadakan olimpiade bagi siswa agar meningkatkan minat guru mata pelajarannya untuk saling bersaing dalam meraih kemenangan di dalam olimpiade ini. Kepala madrasah juga memprogramkan kegiatan *workshop* yang dipandu oleh pengawas, yang bertujuan juga untuk meningkatkan motivasi kerja guru sehingga dapat meningkatkan kinerja guru tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Dra. Herniaty selaku PKM I Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi (Sabtu, 28 September 2019) berkenaan tentang Program-program Kepala Madrasah untuk Meningkatkan Kinerja Guru mengatakan :

Program-program bapak kepala madrasah untuk peningkatan kinerja guru yang ditugaskan khususnya kepada saya adalah membuat kalender al-washliyah dengan pedoman kalender pendidikan dari menteri, yang kedua yaitu mengenai pembagian tugas-tugas guru supaya lebih baik dari sebelumnya. Berikutnya membuat jadwal pengajaran setiap guru dan juga jadwal piket dan mengatur nama-nama wali kelas dari kelas X sampai dengan XII, dan program-program kurikulum yang dibebankan kepada guru supaya diperhatikan dan ditelaah supaya dilaksanakan sampai akhir tahun. Dan kepala sekolah juga member arahan agar menyiapkan administrasi-administrasi guru.

Menurut penuturan dari Ibu Herniaty (Sabtu, 28 September 2019) bahwasanya diantara program-program yang kepala madrasah laksanakan di Madrasah Aliyah Al-Washliyah adalah senantiasa tiap tahunnya membuat kalender al-washliyah dengan tetap berpedoman kepada kalender pendidikan, hal ini dilakukan adalah untuk mempermudah guru-guru dalam mengetahui kegiatan-kegiatan yang ada di madrasah selama setahun. Selanjutnya program lainnya adalah kepala madrasah senantiasa membagi tugas-tugas kepada guru-guru agar lebih baik lagi dalam menjalankan tugas. Kemudian adanya jadwal dan piket guru adalah program-program yang sangat penting untuk menunjang kedisiplinan guru.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Supriadi, S.H.I selaku guru Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi (Sabtu, 28 September 2019) tentang Program-program Kepala Madrasah untuk Meningkatkan Kinerja Guru mengatakan :

Kalau program dibidang guru, biasanya bapak kepala selalu mengedukasi tentang persiapan kinerja guru, baik persiapan mengajar seperti RPP, KKM kemudian evaluasi tentang nilai siswa, kemudian salah satunya juga para guru diedukasikan untuk mempersiapkan buku guru yang didalamnya ada SKL, RPP, ada KKM, ada Prota dan Prosem dan sebagainya. Dan kemudian kita juga dianjurkan untuk mengikuti MGMP untuk kita lebih aktif lagi dan menemukan inovasi-inovasi baru dalam menghadapi permasalahan bagaimana memperlajari bagaimana siswa ini bisa belajar dengan baik.

Penuturan Bapak Supriadi, S.H.I (Sabtu, 28 September 2019) tentang Program-program Kepala Madrasah untuk Meningkatkan Kinerja Guru adalah : bapak kepala selalu menindak lanjuti tentang persiapan mengajar guru, begitupula mengikut sertakan guru-guru dalam kegiatan MGMP untuk mempersiapkan guru yang memiliki inovasi-inovasi baru dalam mengajar.

Hasil wawancara dengan Bapak H. Heru Syahputra Damanik, Lc selaku guru Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi (Sabtu, 28 September

2019) tentang Program-program Kepala Madrasah untuk Meningkatkan Kinerja Guru mengatakan :

Adapun diantara program-program yang dilaksanakan oleh bapak kepala madrasah adalah mengadakan *peer teaching* di setiap awal tahun ajaran baru, dan Alhamdulillah program ini mendapat sambutan baik dari guru-guru, karena bapak kepala tidak malah menjatuhkan kami apabila kami salah dalam penyampaian, akan tetapi pak kepala terus memberi masukan dan motivasi kepada kami untuk lebih giat belajar lagi, karena tujuan melakukan *peer teaching* ini adalah untuk saling belajar dan memberi masukan, bukan malah untuk menjatuhkan satu sama lain.

Wawancara yang sangat baik dengan Bapak H. Heru Syahputra, Lc (Sabtu, 28 September 2019) yang mana dapat diambil kesimpulan bahwa bapak kepala senantiasa memprogramkan kegiatan *peer teaching* di awal tahun pembelajaran di madrasah aliyah swasta Al-Washliyah ini, yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja guru dalam memperbaiki dan berbenah diri selaku seorang pengajar. Kegiatan ini juga mendapat sambutan baik dari para guru, karena mereka tidak merasa dijatuhkan apabila melakukan kesalahan-kesalahn, akan tetapi kepala madrasah senantiasa memotivasi para guru untuk menjadi lebih baik lagi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Yayuk Safitri, S.Pd selaku guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi (Selasa, 29 Oktober 2019) berkenaan tentang Program-program kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru, beliau mengatakan bahwa:

Program unggulan kepala madrasah setiap awal tahunnya untuk menguji kinerja guru yaitu dengan membuat *peer teaching*, sehingga kami terdorong untuk terus berusaha menjadi guru yang terbaik. Saya khususnya selaku guru mapel disini merasakan ini sebagai tantangan untuk saya apakah setiap tahunnya akan naik tingkat atau malah tidak memiliki kemajuan di dalam mengajar. Pendekatan yang dilakukan kepala madrasah memang bersifat kekeluargaan, beliau berhasil menarik hati kami agar tidak tersinggung dengan hasil penilaian malah menjadi termotivasi untuk meningkatkan kinerja kami selaku seorang guru.

Hasil penuturan Ibu Yayuk Safitri, S.Pd (Selasa, 29 Oktober 2019) bahwasanya kepala madrasah setiap awal tahunnya selalu mengadakan kegiatan *peer teaching* guna meningkatkan kinerja guru di madrasah aliyah swasta al-washliyah ini, yang mana Ibu tersebut juga menuturkan bahwasanya kegiatan ini sangat membantu sekali bagi para guru untuk menambah motivasi mereka dalam menunjukkan kemampuan mereka dalam bidang mengajar. Maka dapat dipastikan kegiatan *peer teaching* ini sangat membantu kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.

Hasil wawancara dengan Ibu Maria Ulfa Sari, S.Pd selaku guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi (Selasa, 29 Oktober 2019) berkenaan tentang Program-program kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru, beliau mengatakan bahwa:

Adapun program-program yang dilaksanakan oleh bapak kepala madrasah diantaranya adalah mencanangkan sertifikasi kepada guru-guru agar lebih professional dan meningkat tentunya kinerja guru tersebut sebagai seorang guru. Program lain yang beliau laksanakan adalah memfasilitasi guru-guru untuk mengikuti workshop yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan para guru untuk menyelesaikan berbagai masalah yang dihadapinya. Program-program inilah yang saya kira membantu pak kepala dalam meningkatkan kinerja guru di madrasah ini.

Penuturan Ibu Maria Ulfa Sari, S.Pd (Selasa, 29 Oktober 2019) dapat ditarik kesimpulan bahwa salah satu program yang dilaksanakan oleh bapak kepala adalah merencanakan sertifikasi kepada guru-guru yang belum sertifikasi agar lebih professional lagi dalam mengajar. Kemudian mengadakan workshop guna menunjang kemampuan guru dalam mengajar dan menghadapi siswa yang memiliki sifat yang berbeda-beda.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Drs. H. Husein Abdullah Purba selaku guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi (Selasa, 29 Oktober 2019) berkenaan tentang Program-program kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru, beliau mengatakan bahwa:

Pak kepala setiap beberapa hari sekali senantiasa melakukan pemeriksaan dadakan terhadap guru-guru dikelas terkait perlengkapan pembelajaran di kelas. Sehingga kami senantiasa selalu mempersiapkan perlengkapan pembelajaran kami apabila hendak masuk kelas. Program yang lainnya saya kira adalah pelaksanaan *peer teaching* di awal-awal semester untuk persiapan dan peningkatan guru dalam kinerjanya. Hal-hal ini dilakukan adalah untuk peningkatan kinerja guru di madrasah al-washliyah ini.

Hasil penuturan Bapak Husein Abdullah (Selasa, 29 Oktober 2019) tentang program-program yang dilakukan kepala madrasah, salah satunya adalah kepala madrasah senantiasa memeriksa perlengkapan pembelajaran di kelas kepada guru-guru, hal ini dilakukan agar guru memiliki persiapan dalam mengajarnya. Kemudian kepala madrasah juga melakukan kegiatan *peer teaching* kepada guru-guru yang bertujuan agar guru bisa lebih profesional dalam mengajar, sehingga terciptalah peningkatan dalam kinerjanya sebagai seorang guru.

Hasil wawancara dengan Ibu Ayu Wulandari, S.Pd selaku guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi (Selasa, 29 Oktober 2019) berkenaan tentang Program-program kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru, beliau mengatakan bahwa:

Program yang menonjol yang dapat meningkatkan kinerja guru, saya kira salah satunya adalah pelaksanaan olimpiade keilmuan bagi para siswa. Olimpiade ini sangat memacu masing-masing guru mata pelajaran untuk lebih bersemangat lagi dalam mengajarkan mata pelajaran yang diampuhnya, sehingga ada daya saing yang baik yang ditampilkan oleh guru dan siswa. Kemudian juga ada *peer teaching*, workshop dan selalunya pak kepala itu keliling untuk memeriksa perlengkapan pembelajaran guru. Saya kira ini semua sudah sangat membantu untuk meningkatkan kinerja para guru di madrasah ini.

Hasil penuturan Ibu Ayu Wulan (Selasa, 29 Oktober 2019) dari tentang program-program yang dilakukan oleh kepala madrasah adalah mengadakan olimpiade keilmuan bagi para siswa yang ditujukan agar guru lebih serius lagi dalam menyiapkan para siswa untuk mengikuti olimpiade tersebut. Kemudian pak kepala juga senantiasa melaksanakan kegiatan *peer teaching* bagi para guru,

begitu juga adanya kegiatan workshop dan pemeriksaan perlengkapan pembelajaran guru, yang semua ini bertujuan untuk menyiapkan guru yang professional dalam bekerja, sehingga meningkatlah kinerja guru tersebut.

3. Kendala-kendala yang dihadapi Kepala Madrasah Untuk Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi

Kendala dapat diartikan suatu faktor atau keadaan yang membatasi, menghalangi, atau mencegah pencapaian sasaran. Kendala juga berarti kekuatan yang memaksa pembatalan pelaksanaan. Didalam penelitian ini, peneliti mencoba untuk menggali lebih dalam tentang kendala-kendala yang dihadapi kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru, salah satu cara yang bisa peneliti lakukan untuk mendapatkan informasi tentang kendala-kendala ini adalah dengan cara mewawancarai informan penelitian. Adapun kendala-kendala ini berasal dari faktor internal dan faktor eksternal, yang mana kedua faktor ini menyumbang masing-masing tantangan yang sangat luar biasa yang pada gilirannya dapat menghambat kinerja guru. Adapun faktor internal ini berasal dari dalam diri mereka sendiri, yaitu : kepala madrasah, guru dan para staf. Adapun faktor eksternal ini berasal dari luar insane pendidikan tersebut, diantaranya adalah perkembangan dunia teknologi informasi, kebijakan pemerintah, persaingan global dan lain sebagainya. Adapun hasil wawancara yang telah peneliti lakukan untuk mengetahui kendala-kendala yang dihadapi kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru adalah sebagai berikut:

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Imbalo Marisi, S.P sebagai Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi (Sabtu, 28 September 2019) tentang Kendala-kendala yang dihadapi Kepala Madrasah untuk Meningkatkan Kinerja Guru mengatakan :

Kalau ditanyakan tentang kendala-kendala saya untuk meningkatkan kinerja guru di madrasah ini, maka saya akan menjawab ya pasti ada. Diantaranya komitmen guru yang kadang turun naik dalam menjalankan program-program yang saya berikan kepada guru-guru. Kemudian sebagian guru terkadang melakukan pekerjaan lain yang dapat

mengganggu tugasnya di madrasah. Dalam hal pembelajaran, terkadang saya temukan guru yang tidak menguasai materi pelajaran yang menyebabkan tidak sampainya materi tersebut kepada siswa-siswa. Inilah mungkin beberapa kendala yang saya temukan dalam mengayomi guru-guru di madrasah ini.

Dari penuturan kepala madrasah bahwasanya beliau mendapatkan beberapa kendala-kendala dalam meningkatkan kinerja guru, diantaranya adalah komitmen guru yang naik turun sehingga dapat mengganggu keberlangsungan kegiatan-kegiatan di madrasah ini. Selanjutnya beliau juga menjelaskan bahwa sebagian guru ada yang melakukan pekerjaan lain atau usaha lain sehingga mengganggu aktifitas guru tersebut di madrasah. Dalam hal pembelajaran juga kepala madrasah mendapatkan beberapa guru yang kurang menguasai materi ajar yang akan disampaikan kepada siswa, sehingga dapat mengganggu keberlangsungan penyampaian materi kepada para siswa.

Kemudian wawancara dengan Bapak Supriadi, S.H.I selaku guru Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi (Sabtu, 28 September 2019) tentang Kendala-kendala yang dihadapi Kepala Madrasah untuk Meningkatkan Kinerja Guru mengatakan:

Kalau kendala sih pasti ada, salah satunya itu tadi ada guru-guru yang memang senior, kendalanya memang di IT ada beberapa, jadi melakukan edukasi terhadap mereka tidak bisa sekali dua kali, tapi harus memang didampingi, intinya seberapa besarpun kendalanya kalau memang kita mau melakukan dengan rutin untuk memperbaiki eksistensi sekolah. Jadi bapak kepala madrasah untuk kendala-kendala yang cukup berat saya kira sampai hari ini belum ada yang cukup berat, tapi kalau kendala-kendala yang biasa seperti masalah waktu untuk pertemuan, misalnya mau buat pertemuan akan tetapi ada beberapa guru yang ada kegiatan lain, kendala-kendalanya ya seperti itulah.

Menindak lanjuti hasil wawancara dengan Bapak Supriadi, S.H.I (Sabtu, 28 September 2019) yang berkenaan tentang kendala-kendala yang dihadapi kepala madrasah untuk meningkat kinerja guru diantaranya adalah : guru-guru senior yang masih kurang menguasai bidang IT yang menyebabkan kurang efisiennya dalam bekerja, terkhusus untuk update data-data dan perkembangan-

perkembangan pendidikan. Selanjutnya ada juga sebagian guru ketika diadakannya rapat atau pertemuan ada yang tidak hadir, dikarenakan ada kerja lain diluar, hal ini mengakibatkan terganggunya kegiatan rapat tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak H. Sugianto, S.Pd.I selaku guru Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi (Sabtu, 28 September 2019) tentang Kendala-kendala yang dihadapi Kepala Madrasah untuk Meningkatkan Kinerja Guru mengatakan :

Kendalanya banyak, apalagi guru-guru yang sudah tua, kendalanya itu dalam pemikiran sudah berbeda dengan yang muda, anak muda pun kalau memang gak ada giat dalam mencapai ilmu tujuannya untuk kedepan yang sama saja dengan orang tua, tapi Alhamdulillah di madrasah ini semuanya kendala itu dapat teratasi dengan seringnya disini mengadakan musyawarah dengan kepala dan para guru.

Merujuk dari apa yang disampaikan oleh Bapak H. Sugianto, S.Pd.I (Sabtu, 28 September 2019) yang mana beliau mengatakan diantara kendala-kendala bapak kepala madrasah adalah: pemikiran-pemikiran yang sudah berbeda antara guru senior dan junior sehingga terkadang ada perbedaan-perbedaan pendapat, baik kepada sesama guru maupun kepada bapak kepala madrasah.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Adriansyah, S.Pd selaku guru Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi (Sabtu, 28 September 2019) tentang Kendala-kendala yang dihadapi Kepala Madrasah untuk Meningkatkan Kinerja Guru mengatakan :

Kalau untuk disekolah kita aman-aman aja, gak ada masalah atau kendala, paling hanya pola dan tingkah laku anak aja yang sering. Kalau untuk guru in sya Allah, gak ada.

Hasil penuturan Pak Ardiansyah, S.Pd (Sabtu, 28 September 2019) tentang kendala-kendala kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru bahwasanya tidak adanya kendala yang berarti dalam kinerja guru, hanya saja sebagian kendala dalam penertiban siswa-siswi

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Eka Lutfiyanur Arie Suteja selaku Tata Usaha Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi (Selasa,

29 oktober 2019) tentang Kendala-kendala yang dihadapi Kepala Madrasah untuk Meningkatkan Kinerja Guru mengatakan :

Setiap kepala madrasah pasti ada kendalanya, salah satunya ya kadang ada guru yang gak tidak masuk kelas tapi gak ada keterangannya, makanya setiap bulan itu diadakan rapat evaluasi.

Hasil mewawancarai Pak Eka Lutfiyanur (Selasa, 29 oktober 2019) dapat diambil kesimpulan bahwa diantara kendala yang ada adalah disiplin yang masih kurang, yaitu adanya guru yang tidak masuk kelas tapi tidak memberikan keterangan kepada guru piket.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak H. Heru Syahputra Damanik, Lc selaku guru Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi (Selasa, 29 oktober 2019) tentang Kendala-kendala yang dihadapi Kepala Madrasah untuk Meningkatkan Kinerja Guru mengatakan :

berbagai sarana dan prasarana serta fasilitas sekolah menjadi faktor yang membantu aktivitas guru dalam melaksanakan tugasnya. Tapi di sini fasilitas laboratoriumnya terbatas, seperti guru fisika dan kimia misalnya sering mengalami kendala dalam mengajar karena kurangnya sarana laboratorium ini. Begitupula saya sering perhatikan adanya sebagian guru yang kurang berdisiplin pada waktu, datang sering terlambat dan lain-lain, akan tetapi semua ini dapat di atasi oleh bapak kepala dengan ketegasan-ketegasan yang beliau berikan kepada guru-guru.

Berdasarkan penuturan dari bapak heru (Selasa, 29 oktober 2019) diatas dapat diambil kesimpulan bahwasanya sebagian dari kendala-kendala kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru adalah masih kurangnya beberapa fasilitas atau saran prasarana di medrasah ini, sehingga menyebabkan beberapa guru tidak bisa efektif dalam bekerja. Begitupula selanjutnya adalah terdapat guru yang masih kurang berdisiplin, terkhusus dalam waktu yang sering masih terlambat datang ke madrasah, akan tetapi lambat laun semua itu dapat teratasi dikarena ketegasan-ketegasan yang dilakukan oleh bapak kepala madrasah.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Yayuk Safitri, S.Pd selaku guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi (Selasa, 29 oktober

2019) berkenaan tentang Kendala-kendala yang dihadapi kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru, beliau mengatakan bahwa:

Kendala-kendala yang sering dihadapi kepala madrasah dalam peningkatan kinerja ini biasanya adalah komitmen guru yang masih kadang turun naik, bisa dibilang guru yang tingkat komitmennya rendah, biasanya tingkat kepeduliannya pun rendah. Begitu pula sebaliknya, guru yang tingkat komitmennya tinggi, biasanya tingkat kepedulian terhadap pendidikan pun tinggi, maka dari itu sangat dibutuhkan sekali sosok guru yang memiliki komitmen yang tinggi, agar tingkat kepeduliannya juga tinggi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Maria Ulfa Sari, S.Pd selaku guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi (Selasa, 29 oktober 2019) berkenaan tentang Kendala-kendala yang dihadapi kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru, beliau mengatakan bahwa:

Saya kira salah satu dari kendala-kendala untuk peningkatan kinerja guru adalah terdapat di komitmen yang tidak stabil. Komitmen guru harus terus dibina, bukan berarti di sini guru-gurunya tidak berkomitmen tinggi dalam pendidikan, tetapi hanya ada beberapa saja yang kurang, namun saya kira dengan sedikit bimbingan maka mereka akan sadar dan dapat berubah.

Penuturan Ibu Maria Ulfa (Selasa, 29 oktober 2019) maka dapat diambil kesimpulan bahwasanya salah satu kendala dalam meningkatkan kinerja guru adalah komitmen guru yang tidak stabil, sehingga terkadang program-program yang telah dirancang oleh kepala madrasah menjadi tidak berjalan efektif.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Drs. H. Husein Abdullah Purba selaku guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi (Selasa, 29 oktober 2019) berkenaan tentang Kendala-kendala yang dihadapi kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru, beliau mengatakan bahwa:

Kendala-kendala yang dialami bapak kepala dalam peningkatan kinerja diantaranya fasilitas yang kurang memadai sehingga terkadang guru kurang efektif dalam mengajar. Ada juga sebagian guru yang tidak sama persepsi dengan bapak kepala, biasanya ini karena guru tersebut kurang

komunikasi, sehingga terjadi kesalah pahaman, namun semua itu dapat diatasi dengan komunikasi-komunikasi yang lanjut.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Ayu Wulandari, S.Pd selaku guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi (Selasa, 29 oktober 2019) berkenaan tentang Kendala-kendala yang dihadapi kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru, beliau mengatakan bahwa:

Kalau cerita tentang kendala, saya kira terkadang ada sebagian guru yang memiliki komitmen yang turun naik atau tidak stabil (atau berbedanya pola pikir antara guru) yang mengakibatkan kurang baiknya para guru dalam menjalankan tugasnya.

Dari hasil wawancara dengan Ibu Ayu Wulandari (Selasa, 29 oktober 2019), maka dapat diambil kesimpulan bahwasanya kendalanya kepala madrasah adanya sebagian guru yang memiliki komitmen yang tidak stabil (atau berbedanya pola pikir), karena hal ini menyebabkan kurang efektifnya kegiatan-kegiatan atau program-program yang telah ditentukan di madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi.

4. Strategi Kepala Madrasah Untuk Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi

Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan. Strategi pada hakikatnya adalah perencanaan dan manajemen untuk mencapai suatu tujuan, tetapi untuk mencapai tujuan tersebut strategi tidak berfungsi sebagai peta jalan yang hanya menunjukkan arah saja, melainkan harus mampu menunjukkan bagaimana taktik operasionalnya.

Dalam penelitian ini yang menjadi salah satu fokus peneliti adalah untuk mengetahui strategi apa saja yang telah digunakan kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang peneliti lakukan di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi, maka peneliti mendapatkan beberapa hasil penelitian berupa salah satunya yang berkaitan

penting tentang strategi-strategi Kepala Madrasah untuk meningkatkan kinerja guru, diantaranya :

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Imbalo Marisi, S.P sebagai Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi (Sabtu, 28 September 2019) tentang Strategi Kepala Madrasah untuk Meningkatkan Kinerja Guru mengatakan :

Kami selalu terus menerus, mencoba dan mencoba untuk selalu mengayomi guru-guru agar mereka dapat konsisten dan selalu dapat bekerja sesuai dengan peraturan yang sudah disepakati bersama. Salah satunya sering diadakannya rapat dewan guru untuk mengevaluasi kinerja guru, sembari lebih meningkatkan lagi disiplin di madrasah ini. Saya juga sering berbaur dengan para guru untuk memudahkan saya dalam memberikan nasehat, bimbingan dan motivasi kepada mereka. Dilain hal, saya juga melibatkan para guru untuk membuat peraturan-peraturan di madrasah ini.

Hasil wawancara dengan Bapak Imbalo Marisi, S.P sebagai kepala madrasah (Sabtu, 28 September 2019), dapat dimaknai bahwa kepala madrasah telah melakukan komunikasi yang baik dengan cara selalu mengayomi guru-guru agar dapat bekerja dengan baik dan benar, begitu juga kepala madrasah sering berbaur dalam keseharian mereka di madrasah yang memudahkan kepala madrasah untuk menasehati, membimbing dan memotivasi para guru, dimana ketika seorang kepala madrasah dekat dengan guru, maka segala sesuatunya akan berjalan dengan baik. Disamping itu pula para guru juga diikut sertakan dalam pembuatan peraturan-peraturan di madrasah, hal ini akan memicu para guru untuk bekerja lebih baik lagi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Dra. Herniaty selaku PKM I di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi (Sabtu, 28 September 2019) berkenaan tentang strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, beliau mengatakan bahwa:

Bapak kepala adalah sosok yang selalu memberikan motivasi kepada guru-guru agar kegiatan belajar mengajar dapat tercapai, begitu juga

memberikan himbauan kepada guru-guru, supaya sekolah ini ada peningkatan.

Wawancara dengan Ibu Dra. Herniaty (Sabtu, 28 September 2019) dapat dimaknai bahwa strategi kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru adalah dengan melakukan pendekatan-pendekatan kepada guru-guru dengan cara memberikan motivasi membangun guna terciptanya kegiatan belajar mengajar yang efektif. Begitupula kepala madrasah juga memberikan himbauan-himbauan kepada guru-guru untuk sama-sama memajukan madrasah ini.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Syahwiyah Nur, S.Pd selaku PKM II di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi (Sabtu, 28 September 2019) berkenaan tentang strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, beliau mengatakan bahwa:

Seringnya bapak kepala madrasah memberikan pengarahan-pengarahan dengan cara banyak melakukan perkumpulan-perkumpulan dan begitu juga diadakannya apel pagi yang dilaksanakan yang kemudian menjadi wadah bagi kepala madrasah untuk memberikan pengarahan-pengarahan kepada guru-guru.

Penuturan dari wawancara dengan Ibu Syahwiyah Nur, S.Pd (Sabtu, 28 September 2019) dapat dimaknai bahwa strategi kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru adalah dengan melakukan perkumpulan-perkumpulan yang didalamnya adanya pengarahan-pengarahan untuk guru-guru agar lebih meningkatkan kinerja di madrasah ini. Pengarahan-pengarahan dilakukan untuk memberikan motivasi dan semangat kepada guru-guru agar tidak lupa dengan tujuan dan peranan seorang guru.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Supriadi, S.H.I selaku guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi (Sabtu, 28 September 2019) berkenaan tentang strategi kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru, beliau mengatakan bahwa:

Bapak Kepala Madrasah banyak melakukan pertemuan-pertemuan untuk menghimbau kepada guru-guru untuk langkah-langkah efektif dalam menghadapi siswa baik itu memberikan hukuman dan efek jera ataupun berbagai macam pemasalahan siswa, selanjutnya melakukan kegiatan edukasi dalam bidang IT supaya guru-guru sekarang tidak lagi sampai tidak paham dengan teknologi, karena sekarang adalah zamannya teknologi, jadi biar semua guru dapat paham tentang IT ini, begitupula bagi guru-guru senior yang diharapkan dapat memahami IT dan tidak gaptek.

Membahas tentang wawancara dengan Bapak Supriadi, S.H.I (Sabtu, 28 September 2019) dapat dimaknai bahwa strategi kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi adalah dengan banyaknya melakukan pertemuan-pertemuan dengan guru-guru untuk menentukan langkah-langkah efektif dalam penanganan siswa-siswa yang bermasalah, baik secara akademik maupun secara tingkah laku siswa-siswa. Begitupula strategi kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru adalah melakukan edukasi-edukasi terkhusus dalam bidang IT, agar guru-guru tidak lagi gaptek dalam menjalankan tugasnya, yang notabene zaman sekarang segala administrasi madrasah yaitu dengan menggunakan IT.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak H. Sugianto, S.Pd.I selaku guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi (Sabtu, 28 September 2019) berkenaan tentang strategi kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru, beliau mengatakan bahwa:

Strategi bapak kepala untuk kinerja guru sudah dilaksanakan pertama sekali bagaimana caranya agar guru itu tidak gaptek, apalagi sekarang semuanya memakai ARD (Aplikasi Raport Digital) inilah salah satu caranya agar tidak gaptek atau gagap teknologi. Disamping itu juga semua guru apalagi yang sudah sertifikasi diwajibkan supaya tidak lagi, tidak mengenal IT dan lain sebagainya, dan semua itu sudah dilakukan kepalah sekolah dimadrasah ini.

Penuturan wawancara dengan Bapak H. Sugianto, S.Pd.I (Sabtu, 28 September 2019) dapat dimaknai bahwa strategi kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing

Tinggi adalah memberikan fasilitas kepada guru agar tidak lagi gaptek dalam menjalankan komputer, yang mana segala administrasi pendidikan sekarang berorientasi kepada komputerisasi. Yang pada intinya bapak kepala madrasah sangat peduli dan memperhatikan betul tentang kondisi para gurunya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Adriansyah, S.Pd selaku guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi (Selasa, 29 oktober 2019) berkenaan tentang strategi kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru, beliau mengatakan bahwa:

Strategi kepala madrasah untuk disekolah kita sering mengevaluasi terutama sering melakukan rapat-rapat dan melakukan koreksi-koreksi kepada guru-guru.

Hasil wawancara dengan Bapak Adriansyah, S.Pd (Selasa, 29 oktober 2019) dapat dimaknai bahwa strategi kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi adalah dengan cara seringnya melaksanakan rapat-rapat evaluasi untuk mengetahui sejauh mana ketercapaian kerja para guru. Guna menjadi modal kepada guru-guru untuk menjadi lebih baik lagi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Eka Lutfiyanur Arie Suteja selaku Tata Usaha di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi (Selasa, 29 oktober 2019) berkenaan tentang strategi kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru, beliau mengatakan bahwa:

Salah satunya adalah setiap sebulan sekali diadakan rapat evaluasi, kepala sekolah juga memantau kelapangan, begitu juga apabila ada guru yang terlambat atau ada halangan diberikan peringatan kepada guru tersebut dan menasehati kepada guru tersebut agar tidak terlambat lagi dan tidak berbuat kesalahan lagi.

Merujuk dari hasil wawancara dengan Bapak Eka Lutfiyanur Arie Suteja (Selasa, 29 oktober 2019) dapat dimaknai bahwa strategi kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing

Tinggi adalah selalu mengadakan rapat evaluasi untuk mengetahui sejauh mana kinerja para guru dan kemudian kepala madrasah juga selalu melakukan pantauan kelengkapan guna memeriksa kinerja guru, apabila ada terdapat kesalahan, maka tidak segan-segan bapak kepala madrasah menegur, memperingati dan menasehati guru tersebut agar tidak mengulangi kesalahan yang sama lagi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak H. Heru Syahputra Damanik, Lc selaku guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi (Selasa, 29 oktober 2019) berkenaan tentang strategi kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru, beliau mengatakan bahwa:

Adapun yang dilakukan pak kepala adalah dengan mengadakan musyawarah bersama guru-guru untuk melakukan evaluasi kinerja guru sehingga guru selalu update semangat dan motivasi dari bapak kepala. Kemudian beliau juga memfasilitasi guru-guru dalam mengadakan MGMP, guna meningkatkan etos kerja yang lebih efektif, sehingga guru diharapkan dapat bekerja dengan efektif.

Hasil wawancara mendalam dengan Bapak Heru Syahputra Damanik, Lc (Selasa, 29 oktober 2019) dapat dimaknai bahwa strategi kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi adalah dengan mengadakan musyawarah guru-guru untuk mengaluasi kinerja guru, sehingga guru selalu memperbaharui niat dan semangat untuk bekerja dimadrasah tersebut. Selanjutnya pak kepala madrasah juga senantiasa memfasilitasi guru-guru untuk mengadakan MGMP yang bertujuan untuk meningkatkan etos kerja yang lebih efektif bagi para guru.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibuk Yayuk Safitri, S.Pd selaku guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi (Selasa, 29 oktober 2019) berkenaan tentang strategi kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru, beliau mengatakan bahwa:

Bapak kepala madrasah sering mengadakan musyawarah bersama guru-guru baik formal maupun non formal tentang efektifitas kegiatan di

madrasah, begitupula beliau sangat memfasilitasi guru dalam mengadakan MGMP agar guru lebih intelek dalam menjalankan profesinya, dan bapak kepala selalu membimbing para guru dengan bijaksana, sehingga terjalinlah saling hormat menghormati dan saling menghargai antar bapak kepala dan para guru.

Penuturan hasil wawancara dengan Ibuk Yayuk Safitri, S.Pd (Selasa, 29 oktober 2019) dapat dimaknai bahwa strategi kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi adalah dengan selalu mengadakan musyawarah bersama guru-guru baik yang bersifat formal maupun non formal, yang mana didalamnya terdapat pembahasan tentang kegiatan-kegiatan madrasah. Selanjutnya bapak kepala madrasah banyak memfasilitasi guru dalam mengadakan MGMP agar lebih mendalam dalam penguasaan materi dalam mengajar. Dan bapak kepala madrasah membimbing guru dengan penuh kebijaksanaan, sehingga terciptanya rasa saling hormat-menghormati dan harga menghargai antara bapak kepala madrasah dan guru.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibuk Maria Ulfa Sari, S.Pd selaku guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi (Selasa, 29 oktober 2019) berkenaan tentang strategi kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru, beliau mengatakan bahwa:

Bapak kepala madrasah sangat bertanggung jawab dalam memimpin madrasah ini, banyak gebrakan-gebrakan yang beliau lakukan untuk peningkatan kinerja guru, salah satunya beliau selalu kompak dengan para guru mengadakan musyawarah bersama yang bertujuan untuk pendekatan terhadap guru-guru sehingga kerja dapat berjalan dengan baik dan harmonis. Dengan ini semua guru dapat mengeluarkan aspirasi mereka sebagai seorang pengajar.

Wawancara dengan Ibuk Maria Ulfa Sari, S.Pd, (Selasa, 29 oktober 2019) dapat dimaknai bahwa strategi kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi adalah dengan senantiasa menjadi pemimpin yang bertanggung jawab, banyak gebrakan-gebrakan yang beliau lakukan untuk meningkatkan kinerja guru yaitu salah

satunya mengadakan musyawarah atau kumpul rapat yang bertujuan untuk pendekatan kepada guru, sehingga semuanya dapat harmonis, dan aspirasi guru selalu dapat disalurkan karena semuanya sudah dekat dan akrab dengan kepala madrasah.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Drs. H. Husein Abdullah Purba selaku guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi (Selasa, 29 oktober 2019) berkenaan tentang strategi kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru, beliau mengatakan bahwa:

Strategi yang sering bapak kepala madrasah lakukan adalah dengan mengadakan musyawarah bersama guru-guru baik secara formal maupun non formal tentang keberlangsungan kegiatan belajar mengajar maupun kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler lainnya di madrasah, begitupula beliau sangat memberikan fasilitas kepada guru dalam mengadakan MGMP agar guru lebih mendalami tufoksinya sebagai seorang guru.

Hasil wawancara dengan Bapak Drs. H. Husein Abdullah Purba, (Selasa, 29 oktober 2019) dapat dimaknai bahwa strategi kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi adalah dengan suka bermusyawarah dengan guru baik formal maupun non formal, yaitu membahas tentang keberlangsungan kegiatan belajar mengajar maupun ekstra kurikuler di madrasah tersebut. Beliau juga senantiasa memfasilitasi para guru dalam mengadakan MGMP sehingga guru bisa fokus dalam menjalankan kerjanya dimadrasah tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Ayu Wulandari, S.Pd selaku guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi (Selasa, 29 oktober 2019) berkenaan tentang strategi kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru, beliau mengatakan bahwa:

Bapak Kepala Madrasah banyak melakukan evaluasi-evaluasi kepada guru-guru untuk menghimbau dalam langkah-langkah menghadapi siswa, begitupula langkah-langkah dalam meningkatkan kinerjanya sebagai seorang guru, beliau banyak memberikan masukan-masukan, saran dan kritik dan motivasi. Para guru juga dihimbau untuk lebih mengenal IT,

dikarenakan segala administrasi sekarang kebanyakan sangat memerlukan IT, jadi dihimbau ke guru-guru agar tidak gaptek lagi, sehingga semua permasalahan dapat teratasi dengan baik dan benar.

Penuturan Bapak Drs. H. Husein Abdullah Purba (Selasa, 29 oktober 2019), dapat dimaknai bahwa strategi kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi adalah dengan cara banyaknya melakukan evaluasi-evaluasi dalam peningkatan kinerja guru dan pembenahan dalam menghadapi siswa. Begitu juga bapak kepala madrasah selalu memberikan masukan-masukan berupa saran dan kritik yang membangun sehingga para guru senantiasa termotivasi dalam mengerjakan tugasnya di madrasah. Begitu pula bapak kepala madrasah suka menghimbau kepada para guru untuk mengenal IT agar tidak ada lagi guru yang gaptek dengan teknologi sekarang.

B. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan beberapa temuan dalam pelaksanaan penelitian ini, selanjutnya dapat dikemukakan pembahasan hasil penelitian yang disesuaikan dengan temuan data penelitian yaitu:

1. Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi

Kinerja adalah prestasi kerja yang telah dicapai oleh seseorang. Kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil akhir dari suatu aktifitas yang telah dilakukan seseorang untuk meraih suatu tujuan. Pencapaian hasil kerja ini juga sebagai bentuk perbandingan hasil kerja seseorang dengan standar yang telah ditetapkan. Apabila hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang sesuai dengan standar kerja atau bahkan melebihi standar maka dapat dikatakan kinerja itu mencapai prestasi yang baik. Kinerja yang dimaksudkan diharapkan memiliki atau menghasilkan mutu yang baik dan tetap melihat jumlah yang akan diraihnya. Suatu pekerjaan harus dapat dilihat secara mutu terpenuhi maupun dari segi jumlah yang akan diraih dapat sesuai dengan yang direncanakan.

Kinerja guru mempunyai spesifikasi tertentu. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi atau kriteria kompetensi yang harus dimiliki

oleh setiap guru. Berkaitan dengan kinerja guru, wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran. Berkenaan dengan standar kinerja guru Sahertian sebagaimana dikutip Kusmianto (1997: 49) dalam buku panduan penilaian kinerja guru oleh pengawas menjelaskan bahwa: “Standar kinerja guru itu berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya seperti: (1) bekerja dengan siswa secara individual, (2) persiapan dan perencanaan pembelajaran, (3) pendayagunaan media pembelajaran, (4) melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar, dan (5) kepemimpinan yang aktif dari guru”.

Dalam Jurnal Idaarah, Syamsul, (2017:4) Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seorang guru. Maka sebagai pimpinan tertinggi di sekolah, seorang kepala sekolah harus mampu memberikan energi positif yang mampu menggerakkan para guru untuk melaksanakan tugasnya secara sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab sehingga kinerja mereka menjadi lebih baik dan lebih baik lagi. Sebagai pemimpin yang mempunyai pengaruh, seorang kepala sekolah harus terus berusaha agar ide, nasehat, saran dan (jika perlu) instruksi dan perintah dan kebijakannya di ikuti oleh para guru binaannya. Dengan demikian ia dapat mengadakan perubahan-perubahan dalam cara berfikir, dalam bersikap dan dalam bertindak atau berperilaku. Maka menjadi tuntutan bagi seorang kepala sekolah harus selalu merefresh pengetahuan dan wawasan keilmuannya agar nantinya dapat mendukung tugasnya sebagai seorang pemimpin. Anggayani, dkk (tt:2) menyimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah akan berdampak terhadap kinerja guru dan kinerja guru yang dihasilkan akan memiliki dampak terhadap prestasi siswa tersebut. Untuk dapat *memanagement organisasi sekolah*, kepala sekolah dapat menampilkan sebuah gaya dalam memimpin serta mempengaruhi perilaku orang lain, oleh sebab itu kepala sekolah dapat memakai gaya kepemimpinan yang sesuai dengan keadaan sekolah itu sendiri. Selain itu kinerja guru sampai saat ini masih menjadi sorotan terutama dalam hal menyiapkan rencana pembelajaran sampai tahap hubungan antar pribadi serta pemenuhan jumlah jam mengajar. Hal ini juga sebenarnya menjadi faktor penting bagaimana kepala sekolah bisa menstimulus kinerja guru.

Keterangan lain menjelaskan dalam UU No. 14 Tahun 2005 Bab IV Pasal 20 (a) tentang Guru dan Dosen menyatakan bahwa standar prestasi kerja guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya, guru berkewajiban merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Tugas pokok guru tersebut yang diwujudkan dalam kegiatan belajar mengajar merupakan bentuk kinerja guru.

Kinerja guru dapat dilihat saat dia melaksanakan interaksi belajar mengajar di kelas termasuk persiapannya baik dalam bentuk program semester maupun persiapan mengajar. Berkenaan dengan kepentingan penilaian terhadap kinerja guru. Georgia Departemen of Education telah mengembangkan teacher performance assessment instrument yang kemudian dimodifikasi oleh Depdiknas menjadi Alat Penilaian Kemampuan Guru (APKG). Alat penilaian kemampuan guru, meliputi: (1) rencana pembelajaran (teaching plans and materials) atau disebut dengan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran); (2) prosedur pembelajaran (classroom procedure); dan (3) hubungan antar pribadi (interpersonal skill). Proses belajar mengajar tidak sesederhana seperti yang terlihat pada saat guru menyampaikan materi pelajaran di kelas, tetapi dalam melaksanakan pembelajaran yang baik seorang guru harus mengadakan persiapan yang baik agar pada saat melaksanakan pembelajaran dapat terarah sesuai tujuan pembelajaran yang terdapat pada indikator keberhasilan pembelajaran. Proses pembelajaran adalah rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh seorang guru mulai dari persiapan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran sampai pada tahap akhir pembelajaran yaitu pelaksanaan evaluasi dan perbaikan untuk siswa yang belum berhasil pada saat dilakukan evaluasi. Dari berbagai pengertian di atas maka dapat disimpulkan definisi konsep kinerja guru merupakan hasil pekerjaan atau prestasi kerja yang dilakukan oleh seorang guru berdasarkan kemampuan mengelola kegiatan belajar mengajar, yang meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran dan membina hubungan antar pribadi (interpersonal) dengan siswanya.

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan, peneliti menemukan hampir sebagian besar dari guru Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi menjalankan kinerja guru sudah cukup baik, hal ini terlihat dari hasil perencanaan pembelajaran yang sudah disiapkan sesuai dengan ketentuan, kemudian dalam pelaksanaan pembelajarannya sebagian guru sudah memenuhi standart, setelah itu guru-guru juga senantiasa melakukan evaluasi pembelajaran kepada siswa, senantiasa memantau hasil belajar siswadalam beberapa aspek yang ada dan selalu fokus dalam proses pembelajaran.

Secara garis besar kinerja guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi dapat dinilai sudah cukup baik, hal ini berdasarkan telah dilaksanakannya hal-hal yang berkaitan penting tentang kinerja guru. Yaitu perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, memantau hasil belajar dan proses belajar yang efektif. Walaupun tidak sepenuhnya atau seluruhnya dari guru-guru yang melaksanakan hal-hal tersebut, akan tetapi hampir semuanya telah melaksanakan hal-hal tersebut. Hal ini yang menjadikan Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi dinilai baik oleh pengawas Madrasah Aliyah se kota Tebing Tinggi, dikarenakan ketika adanya pemeriksaan data-data, sebagian besar guru sudah melengkapi perlengkapan-perengkapan tersebut.

2. Program-program Kepala Madrasah Untuk Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi

Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang tidak hanya menjadikan dirinya sendiri hebat, namun juga bagaimana caranya agar ia mampu mengajak, mengarahkan dan mendorong bawahannya kearah yang sama dengan dirinya meraih kesuksesan. Program-program yang ditempuh seperti *peer teaching*, sertifikasi, perlengkapan pembelajaran, olimpiade, workshop, edukasi di bidang IT dan sebagainya merupakan program-program yang dilakukan kepala Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi di dalam melakukan peningkatan terhadap kinerja guru.

Dari berbagai penjelasan dari beberapa guru yang peneliti wawancarai dapat diketahui bahwa penerapan program-program yang kepala madrasah

lakukan untuk meningkatkan kinerja guru sangat berpengaruh besar terhadap kemajuan guru tersebut. Program-program yang kepala madrasah lakukan seperti magnet yang menarik para guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah untuk berlomba-lomba menjadi menjadi guru yang professional.

Peningkatan kinerja yang diharapkan ialah kemampuan bertindakya seorang guru secara baik dan benar. Dengan beberapa program yang dilaksanakan kepala madrasah ini peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwasanya program-program yang telah dilaksanakan kepala madrasah sangat membantu sekali dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Al-Washliyah ini, yang mana ini semua ditandai dengan peningkatan kualitas peserta didik dan ketraturannya system yang dilaksanakan oleh semua guru-guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah.

Untuk mewujudkan tugas-tugasnya sebagai seorang pemimpin yang melakukan hubungan kemanusiaan, kepala madrasah tidak dapat melepaskan dirinya dari kemampuan memainkan peranan manajemen. Seorang pemimpin tersebut berhasil di dalam segala hal yang ia rencanakan karena ia memahami arti dari pentingnya sebuah manajemen di dalam organisasi itu sendiri, karena manajemen telah mencakup *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerak) dan *controlling* (pengawas).

Hal tersulit adalah meyakinkan para guru bahwa rencana yang dibuat adalah sungguh-sungguh, bukan merupakan obsesi atau ambisi semata. Oleh karenanya dibutuhkan kesungguhan dan konsistensi yang tinggi dari kepala madrasah. Mulyasa (2013:63) pengembangan guru dan staf merupakan pekerjaan yang harus dilakukan kepala sekolah dalam manajemen personalia pendidikan, yang bertujuan untuk mendayagunakan guru dan staf secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal. Sama halnya dengan yang dilakukan oleh Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi, bahwa kepala madrasah aktif mengikut sertakan guru dalam kegiatan *workshop*, MGMP, edukasi di bidang IT, *peer teaching* dan lain sebagainya, dan kepala madrasah mewadahi kegiatan pendidikan tersebut guna untuk meningkatkan SDM guru dan karyawan di madrasah. Inovasi dari seorang pemimpin madrasah sangat

diperlukan, salah satu yang menandai pergerakan dan kemajuan lembaga pendidikan adalah seberapa besar dan banyak inovasi yang dilakukan lembaga pendidikan tersebut setiap tahunnya. Jika banyak inovasi dan pembaruan yang dilakukan, berarti terdapat kemajuan yang signifikan. Tetapi sebaliknya, jika tidak banyak inovasi yang dilakukan, maka lembaga pendidikan itu akan jalan di tempat dan tidak mengalami banyak kemajuan dan perubahan (Barlian, 2013:50).

Di dalam pengertian Islam, manajemen dikenal dengan sebutan “*at-tadbir*” yakni pengaturan. Kata ini merupakan derivasi dari kata “*dabbara*” yakni pengaturan Ramayulis (2013:371), yang di dalam alquran di sebutkan di surat Sajdah ayat 5:

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

سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ ﴿٥﴾

“ Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu”.

Dan di surat Yunus ayat 31 Allah juga berfirman:

قُلْ مَنْ يَرْزُقُكُمْ مِنَ السَّمَاءِ وَالْأَرْضِ أَمَّنْ يَمْلِكُ السَّمْعَ وَالْأَبْصَرَ وَمَنْ يُخْرِجُ

الْحَيَّ مِنَ الْمَيِّتِ وَيُخْرِجُ الْمَيِّتَ مِنَ الْحَيِّ وَمَنْ يُدَبِّرُ الْأَمْرَ فَسَيَقُولُونَ اللَّهُ

فَقُلْ أَفَلَا تَتَّقُونَ ﴿٣١﴾

“ Katakanlah: "Siapakah yang memberi rezki kepadamu dari langit dan bumi, atau siapakah yang Kuasa (menciptakan) pendengaran dan penglihatan, dan siapakah yang mengeluarkan yang hidup dari yang mati dan mengeluarkan yang mati dari yang hidup dan siapakah yang mengatur segala urusan?" Maka mereka akan

menjawab: "Allah". Maka Katakanlah "Mangapa kamu tidak bertakwa kepada-Nya)?"

Dari kedua ayat di atas, terdapat kata *yudabbiru al-amra* yang berarti mengatur urusan. Ahmad Al-Syawi dalam Ramayulis (2013:371) menafsirkan sebagai berikut “bahwa Allah adalah pengatur alam (*manager*). Keteraturan alam raya merupakan bukti kebesaran Allah Swt dalam mengelola alam ini.

Namun karena manusia diciptakan Allah Swt telah dijadikan sebagai khalifah dimuka bumi ini, maka dia harus mengatur dan mengelola bumi dengan sebaik-baiknya sebagaimana Allah mengatur alam raya.

Demikian hal nya dengan kepala madrasah yang merupakan pemimpin di madrasah, maka ia juga harus mengatur dan mengelola apa yang dipimpnnya dengan sebaik-baiknya.

3. Kendala-kendala yang dihadapi Kepala Madrasah Untuk Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi

Perilaku pemimpin berdampak besar pada situasi tempat kerja. Pemimpin adalah model peran (*role model*), karena orang di dalam organisasi atau di luar organisasi melihat dan memperhatikan apa yang ia lakukan dan cenderung mengikuti tindakannya. Jika pemimpin itu kooperatif (senang bekerja sama) kesempatan akan semakin terbuka jika pemimpin kerja keras, melakukan pekerjaan yang benar, dan memperhatikan dengan seksama pada hal-hal yang sekecil apapun, staf akan mencoba melakukan hal yang sama, jika bertanggung jawab, berusaha untuk berkembang, dan belajar keahlian baru, staf akan memahami bahwa seharusnya demikian bekerja di bawah kepemimpinannya. Mereka akan mengetahui bahwa itulah orang-orang yang akan mencapai keberhasilan tinggi (*high performance*). Inilah yang dimaksud dengan perilaku model (dalam bahasa agama disebut *uswah hasanah*) maka apabila ketauladanan yang diterapkan oleh kepala madrasah dengan mencontohkan sikap disiplin, diharapkan para guru dapat mencontohnya, dan dengan meningkatkan sikap disiplin sejak dini diharapkan adanya produktivitas yang tinggi dari kinerja guru.

Lipham dalam Wahhosumidjo (2001:82) mengemukakan beberapa diantara kepala sekolah dilukiskan sebagai orang yang memiliki harapan tinggi bagi para staf dan para siswa, kepala sekolah adalah mereka yang banyak mengetahui tugas-tugas mereka. Mereka yang menentukan irama bagi sekolah mereka. Berdasarkan rumusan hasil studi di atas menunjukkan betapa pentingnya peranan kepala sekolah dalam menggerakkan kehidupan sekolah mencapai tujuan. Ada dua hal yang perlu diperhatikan dalam rumusan tersebut :

- (a) Kepala sekolah berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi kekuatan pengerak kehidupan sekolah dan; kepala sekolah memahami tugas dan fungsi mereka demi keberhasilan sekolah, serta memiliki kepedulian kepada staf dan siswa. Dalam kaitannya disiplin kerja guru diharapkan dapat berdisiplin pada waktu masuk dan mengakhiri pelajaran. Dengan waktu yang diberikan jangan sampai ada waktu yang disia-siakan. Selain disiplin dalam mengajar, kepala madrasah juga mengharapkan disiplin tentang tugas administrasi madrasah. Dengan salah satu upaya ini, diharapkan pada guru tumbuh sikap yang konsekuen dalam perilaku yang selalu mengarah pada cara kerja yang efisien. Sikap yang seperti ini merupakan modal dasar dalam upaya menjadikan guru sebagai manusia yang berorientasi kepada nilai-nilai produktif dan dengan demikian guru dapat menghargai waktu, karena waktu sangat berharga bagi peserta didik. Serta dengan berdisiplin, pekerjaan akan cepat selesai dan peningkatan tidak akan terbengkalai.
- (b) Komitmen adalah kecenderungan untuk merasa terlibat aktif dengan penuh tanggung jawab. seorang guru yang peduli terhadap tugasnya, berarti ia memiliki tingkat kepedulian yang tinggi. Tingkat kepedulian harus diikuti pula dengan etik profesional, bahwa dia memiliki komitmen terhadap jabatan guru. Secara etis ia terikat kepada sumpah jabatan, ialah bahwa tugas pokoknya memanusiaikan manusia bukan mencari keuntungan pribadi. Konsekuensi dari komitmen ini ia harus menyediakan waktu dan energi dalam melakukan tugasnya. Komitmen ini tidak diperoleh sejak lahir, tetapi harus dipelajari dan dikenal. Bagaimana membentuk rasa cinta pada tugas sebagai guru. Program pendidikan harus mampu mengubah sikap calon guru

untuk kemudian dapat mencintai jabatan guru. Ciri-ciri orang yang memiliki tingkat komitmen yang tinggi antara lain: tingkat kepedulian untuk siswa dan rekan sejawat tinggi, selalu menyediakan waktu, tenaga yang cukup untuk membantu siswa serta peduli terhadap siswa dan memperdulikan orang lain.

Salah satu kendala yang dihadapi kepala madrasah aliyah Al-Washliyah Tebing Tinggi untuk meningkatkan kinerja guru adalah dengan adanya beberapa guru yang tingkat komitmennya kurang baik atau rendah. Di mana diantaranya, karena tingkat keterpedulian terhadap siswa sedikit sekali, kurang menyediakan waktu dan tenaga untuk membahas masalah-masalah serta hanya memperdulikan satu tugas. Dengan adanya beberapa guru yang tingkat komitmennya kurang baik atau rendah, sedikit banyak mengganggu proses belajar mengajar.

Fasilitas Terbatas, Yang dimaksud dengan fasilitas di sini adalah sarana dan prasarana. Sarana sekolah meliputi semua peralatan serta perlengkapan yang langsung digunakan dalam proses pendidikan di sekolah. Contoh: gedung sekolah (*school building*), ruangan, meja, kursi, alat peraga dan lain-lain. Sedangkan prasarana merupakan semua komponen yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses belajar mengajar atau pendidikan di sekolah. Sebagai contoh: jalan menuju ke sekolah, halaman sekolah, tata tertib sekolah, dan sebagainya.

Ketersediaan dan terpenuhinya sarana dan prasarana di sekolah sangatlah penting dalam membantu guru dalam mengaplikasikan teori pelajaran. Banyak sekali konsep pengetahuan yang harus dipelajari murid yang amat sulit, bahkan ada yang tidak mungkin dipahami tanpa bantuan alat-alat pelajaran. Oleh karena itu keberadaan sarana dan prasarana tersebut sangat membantu guru dalam pembelajaran.

Di dalam proses belajar mengajar untuk mencapai hasil yang maksimal diperlukan suatu fasilitas yang memadai terutama bidang studi yang memerlukan alat bantu. Beberapa kendala yang dihadapi kepala madrasah aliyah Al-Washliyah Tebing Tinggi untuk meningkatkan kinerja guru, salah satunya terbatasnya fasilitas. Contohnya terbatasnya peralatan di dalam laboratorium IPA. Dengan

terbatasnya fasilitas tersebut sedikit banyak mengganggu proses belajar mengajar, sehingga guru kurang maksimal dalam menyampaikan teori-teori pembelajaran.

Kendala-kendala untuk meningkatkan kinerja guru pasti akan selalu dihadapi oleh setiap kepala madrasah, khususnya dalam penelitian ini, kepala madrasah aliyah swasta al-washliyah Tebing Tinggi mendapatkan beberapa kendala diantaranya : terbatasnya fasilitas madrasah, komitmen guru yang naik turun atau tidak stabil, tidak samanya persepsi atau karakter yang berbeda-beda yang menyebabkan sering terjadinya kesalahpahaman dan masih kurang mahirnya sebagian guru dalam bidang IT. Semua itu telah didapati oleh kepala madrasah ini, akan tetapi semuanya bisa ditanggulangi dengan baik, salah satunya dengan strategi kepala madrasah berupa pendekatan-pendekatan kepada guru-guru, begitu juga seringkali dilakukan rapat evaluasi dan kepala madrasah yang senantiasa mengayomi para guru, sehingga semua kendala-kendala bisa diselesaikan dengan sebaik mungkin.

4. Strategi Kepala Madrasah Untuk Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi

Kepala madrasah senantiasa melakukan pendekatan-pendekatan dengan komunikasi interpersonal dengan melakukan rapat dan musyawarah baik formal maupun non formal kepada setiap guru agar terciptanya keselarasan diantara kepala madrasah dan guru-guru. Dari hasil kepada kepala madrasah dan guru-guru peneliti mendapatkan bahwa salah satu strategi yang sering dilakukan kepala madrasah adalah seringkali mengadakan rapat dan berkumpul, yang mana tujuan dari hal ini adalah kebersamaan dan kedekatan antara guru dan kepala madrasah. Jurnal E. Komunikasi Yenny Wijayanti, (2013:1) Dalam komunikasi interpersonal, proses menjaga hubungan baik, meliputi sebuah usaha untuk menjaga hubungan dengan melakukan perbaikan-perbaikan, yakni dengan mencegah adanya permasalahan dan memperbaiki masalah yang telah terjadi. Upayanya dapat berupa *Openess and routine talk, positivity, Assurances, Supportiveness, Mediated communication, Conflict Management, Humor.*

Ketika kebersamaan dan kedekatan sudah terjalin antara kepala madrasah dan para guru, maka dapat dipastikan kinerja guru atas senantiasa meningkat, mengingat hubungan antara guru dan kepala madrasah sangat dekat maka para guru akan merasa sungkan apabila melakukan kesalahan-kesalahan yang dapat menyebabkan kedekatan mereka menjadi renggang. Maka strategi untuk melakukan pendekatan yang dilakukan oleh kepala madrasah dinilai sangat efektif. Selain itu strategi lain yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam upaya meningkatkan kinerja guru adalah dengan melakukan pengembangan dan pembimbingan terhadap guru, dengan senantiasa mendatangkan tim ahli dibidangnya, kemudian kepala madrasah juga memberikan fasilitas-fasilitas yang menunjang edukasi para guru seperti MGMP dan bergerak dibidang Ilmu dan Teknologi (IT).

Menurut zulkarnain dalam Arrachmil Azizah (2013:9) upaya mencapai mutu yang ingin dicapai kepala sekolah dalam menjalankan strategi sesuai dengan fungsinya, fungsi kepala sekolah sebagai pimpinan pendidikan mempunyai peranan yang sangat banyak untuk kemajuan mutu pendidikan sekolah, fungsi kepala sekolah adalah sebagai berikut : (1) membantu guru memahami, memilih, merumuskan tujuan pendidikan. Kepala sekolah bersama-sama dengan guru dan karyawan bersama-sama yang dilakukan pada awal tahun ajaran baru atau awal semester, (2) menggerakkan guru-guru, karyawan, siswa, dan anggota masyarakat untuk mensukseskan program-program pendidikan di sekolah. Kepala sekolah dalam menjalankan program sekolah tidak dilakukan sendiri karena kepala sekolah mempunyai karyawan, untuk itu kepala sekolah membagi tugas kepada guru-guru sesuai dengan kemampuan dan tanggung jawab masing-masing guru agar tujuan pendidikan dan mutu pendidikan di sekolah dapat terlaksana sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya , (3) menciptakan sekolah sebagai lingkungan kerja yang harmonis, sehat, dinamis dan nyaman. Sehingga segenap anggota sekolah dapat bekerja dengan penuh produktivitas dan memperoleh kepuasan kerja yang tinggi. Kepala sekolah berusaha untuk memenuhi kebutuhan sarana prasarana sekolah sesuai dengan perkembangan teknologi, selain itu pihak sekolah berusaha untuk memberikan pelayanan pendidikan kepada peserta didik

dengan baik agar peserta didik mendapatkan layanan pendidikan maupun informasi sesuai dengan yang diharapkan, layanan tersebut diwujudkan melalui pemenuhan sarana prasarana sekolah sehingga peserta didik maupun seluruh warga sekolah dapat belajar dan bekerja di sekolah dengan produktif.

Dari hasil wawancara yang peneliti dapatkan, dapat dipahami bahwa dalam upaya melakukan pengembangan dan pembimbingan terhadap para guru agar kinerjanya bisa lebih meningkat, maka kepala madrasah menempuh strategi memantau perkembangan guru dan berkomunikasi aktif setiap saat, jika ditemukan ada guru yang masih belum bisa tuntas dalam melaksanakan tugasnya, maka kepala madrasah tidak segan-segan untuk memberikan bimbingan agar tugasnya dapat terselesaikan dengan baik.

Dapat dipastikan kepala Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi adalah seorang kepala madrasah yang benar-benar telah berperan penting sebagai seorang pemimpin dan pendidik sekaligus pembimbing, beliau tidak hanya memerintah, akan tetapi beliau juga sanggup mendampingi, dan beliau juga sadar bahwa beliau juga memiliki kekurangan, maka daripada itu beliau mendatangkan tim ahli untuk memberikan pelatihan pada guru agar semakin bisa profesional di bidangnya masing-masing, dan inilah salah satu upaya agar kinerja guru bisa meningkat yang pada akhirnya pendidikan akan mencapai mutu yang tinggi. Kepala madrasah layaknya mitra tempat berbagi serta konsultan tempat meminta saran dan pendapat dalam pengelolaan madrasah. Sementara itu bagi guru, kepala madrasah selayaknya menjadi ayah, abang atau bahkan rekan dalam memecahkan problema dan meningkatkan kualitas pembelajaran, karena beliau begitu dekat para guru. Hal ini dilakukan dikarenakan dalam bekerja kepala madrasah mesti bertemu banyak orang dengan berbagai latar belakang, kondisi pemikiran yang berbeda-beda serta persoalan yang dihadapi.

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi dalam menjalankan tugas kepemimpinannya selalu menekankan kerja sama dengan para guru, beliau menganggap guru sebagai mitra kerja untuk mencapai tujuan lembaga, bukan menganggap mereka semata-mata sebagai bawahan atau orang yang dipekerjakan,

karena kepala madrasah sangat menyadari sepenuhnya bahwa tanpa adanya para guru maka sebaik apapun program yang telah direncanakan maka akan sia-sia belaka, oleh karenanya guru dan staf lainnya merupakan aspek sumber daya yang paling penting yang harus mendapat perhatian dari kepala madrasah. Komunikasi-komunikasi secara persuasif dengan para guru di madrasah dan bermusyawarah dalam menyelesaikan segala permasalahan yang terjadi di lembaga yang dipimpinnya. Dengan strategi seperti ini ternyata para guru akan lebih terbuka untuk mengungkapkan segala hal kepada kepala madrasah terutama yang berkaitan dengan masalah tugas kependidikan di samping juga terkadang masalah pribadinya. Sehingga dengan cara ini kepala madrasah akan lebih mengetahui apa maunya guru sehingga beliau akan lebih mudah memberi arahan dan pembinaan dalam upaya peningkatan kinerja yang berkaitan dengan program pengembangan madrasah untuk mencapai tujuan yang dicita-citakan. Hal ini sebagaimana yang diungkapkan dalam wawancara para guru kepada peneliti.

BAB V

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

A. Kesimpulan

Berdasarkan pengumpulan, pengolahan, reduksi data sampai pada penyajian data maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Kinerja guru yang meliputi perencanaan pembelajaran siswa, pelaksanaan pembelajaran siswa, evaluasi pembelajaran siswa, pemantauan hasil belajar siswa, dan pelaksanaan pembelajaran siswa ternilai sudah cukup baik, hal ini disebabkan karena sudah efektifnya guru-guru dalam melaksanakan komponen-komponen kinerja guru tersebut. Walaupun tak semuanya yang melaksanakan, akan tetapi sebagian besar sudah melaksanakan hal-hal tersebut secara rutin.
2. Program-program yang dilakukan kepala madrasah adalah sangat banyak, diantaranya adalah pengadaan kegiatan *peer teaching* di awal tahun pembelajaran, memfasilitasi kegiatan MGMP, edukasi IT, menuntut kepada semua guru agar bisa sertifikasi, melengkapi perlengkapan pembelajaran, melaksanakan olimpiade keilmuan bagi para siswa, membuat kegiatan workshop, membuat kalender khusus madrasah dan lain-lain, yang kesemua itu sangat membantu kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru di madrasah ini.
3. Kendala-kendala yang dihadapi diantaranya adalah komitmen guru yang tidak stabil, tidak samanya prinsip atau karakter yang berbeda-beda dan kurangnya keahlian di bidang IT. Namun semua itu dapat diatasi dengan seringnya berkomunikasi antara kepala madrasah dan guru, sehingga tidak menghambat proses kegiatan madrasah tersebut.
4. Strategi yang dilakukan kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru adalah dengan cara melakukan pendekatan-pendekatan yang intens, begitu juga peningkatan disiplin guru, seringnya diadakan rapat evaluasi, melibatkan guru dalam pembuatan peraturan di Madrasah dan kemudian

selalu memberikan himbauan, ayoman dan motivasi kepada guru agar lebih meningkatkan lagi kinerjanya sebagai seorang guru.

Kepemimpinan Kepala Madrasah Untuk Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah dapat dinilai positif, karena kinerja guru di madrasah ini tergolong efektif, walaupun terkadang ada satu atau dua guru yang dinilai tidak menjalankan tugasnya sebagai guru dan melanggar peraturan yang sudah ditetapkan, akan tetapi itu semua dapat diselesaikan dengan lancarnya komunikasi dan silaturahmi yang baik diantara kepala madrasah dan guru.

B. Rekomendasi

Setelah mengadakan penelitian di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi ini terkait kepemimpinan kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru, maka peneliti merekomendasikan bagi Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi, sebagai berikut :

1. Kepala madrasah, guru serta staff berusaha keras dalam menciptakan iklim yang kondusif dalam rangka menjadikan madrasah sebagai lembaga pendidikan dan sarana pendidikan bagi semua komponen yang ada dimadrasah baik itu kepada siswa maupun guru dan staff. Walaupun kepala madrasah sebagai pimpinan tertinggi akan tetapi kepemimpinannya tidak terbawa pada kepemimpinan yang berpusat pada dirinya sendiri akan tetapi mengikut sertakan semua pihak yang terlibat dalam setiap pengambilan keputusan terlebih dalam meningkatkan kinerja guru.
2. Pengawas madrasah, kepala madrasah, guru dan staff diharapkan bahu-membahu merapatkan barisan, bersatu, kompak dalam setiap pengambilan keputusan dengan musyawarah dan mufakat dalam setiap rapat-rapat koordinasi dalam rangka membangun kepemimpinan yang baik dan hasil yang diputuskan menjadi keputusan bersama yang partisipatif secara suka rela dan tanggung jawab penuh untuk merealisasikan apa yang menjadi keputusan yang diambil.
3. Perilaku kepala madrasah dalam kaitannya dengan kepemimpinan kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru harus ditingkatkan dan

dikembangkan. Perilaku yang santun baik hati serta bersahaja merupakan hal yang terus disandang oleh kepala madrasah. Semua komponen madrasah dapat berpartisipasi aktif, karena semua mempunyai kelebihan dan kerurangan, sehingga dibutuhkan kepemimpinan yang mengayomi semua pihak, tidak bertindak sendiri-sendiri atau ada yang merasa lebih dari yang lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, Atabik & Mudlor, Ahmad Zuhdi. *Kamus Kontemporer Arab Indonesia*. (Yogyakarta : Yayasan Ali Maksum, tt).
- Al-Munawar, Said Agil Husin. *Al-quran Membangun Tradisi Kesalehan Hakiki*. (Jakarta : Ciputa Press, 2002).
- Al-Mahalli, Imam Jalaluddin dan Imam Jalaluddin As-suyuti, Tafsir Jalalain berikut Asbabun nuzul, Jilid 1 Bandung Sinar Baru Algensindo, 2016
- Al-Mahalli, Imam Jalaluddin dan Imam Jalaluddin As-suyuti, Tafsir Jalalain berikut Asbabun nuzul, Jilid 2 Bandung Sinar Baru Algensindo, 2016
- Anggayani, Ni Luh, Noak Piers Andreas, Yudharta Putu Dharmanu. *Jurnal Analisis Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*. (Denpasar, tt).
- Arifin, Zainal. *Evaluasi Pembelajaran*. (Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Departemen Agama RI, 2009).
- Arikunto, Suharsimi. *Metodologi Penelitian: Suatu Pendekatan dan Praktis*(Jakarta: Rineka Cipta, 1991).
- Aritonang, *Kompensasi Kerja, Disiplin Kerja Guru dan Kinerja Guru SMP Kristen BPKPENABUR*.(Jakarta,2005.Diaksesdari<http://www.bpkpenabur.or.id/files/Hal.0116%20Kompensasi%20Kerja.pdf>).
- Ashshiddiqi, Hasbi. *Al-quran dan Terjemahnya*. (Jakarta : Departemen Agama RI, tt).
- Aziz, Hamka Abdul. *Karakter Guru Profesional*. (Jakarta Selatan :Al-Mawardi Prima, 2012).
- Bafadal, Ibrahim. *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar*.(Medan : Bumi Akasara, 2004).

- Barlian, I. *Manajemen Berbasis Sekolah (Menuju Sekolah Berprestasi)*. (Jakarta : Erlangga, 2013).
- Buhler, Patricia. *Alpha Teach Yourself*. (2001) diterjemahkan oleh Sugeng Haryanto, Sukono Mukidi, dan M.Rudi, Atmoko. *Management Skills in 24 Hours*. (2004).
- Bungin, Burhan. *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, ekonomi, kebijakan publik, dan ilmu social lainnya*. (Jakarta: Prenada Media Group, 2011).
- Burhanudin, *Analisis Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. (Jakarta: Bumi Aksara, 1994).
- Danim, Sudarwan. *Inovasi Pendidikan dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2002).
- Departemen Agama, *Al-quran dan Terjemahnya*. (Bandung: Diponegoro, 2001).
- Ebel, R.L. & Fisbie, D.A. *Essential of educational measurement*. (New Jersey: Prentice-Hall, Inc, 1986).
- Echols, Jhon M. dan Hasan Sadily. *Kamus Inggris-Indonesia*. (Jakarta: Gramedia, 1997).
- <http://www.scrib.com/doc/21624443/Tujuan-dan-Fungsi-Evaluasi-Pendidikan-Islam>. (28 Maret 2015).
- https://id.m.wikipedia.org/wiki/Kepala_sekolah (1/10/2016)
- Iskandar, Uray. *Jurnal Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru*. (Sambas, tt).

- Koswara, Halimah Deni. *Seluk Beluk Profesi Guru* (Bandung: Pribumi Mekar, 2008)
- Mardapi, Djemari. *Evaluasi pendidikan. Makalah dari Konvensi Pendidikan Nasional*. (UNJ, 2000).
- Mardapi, Djemari. *Teknik penyusunan instrumen tes dan non tes*. (Yogyakarta : Mitra Cendekia, 2008).
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Peneliiian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014).
- Muchoyar, Imam. *Kinerja Guru SMK Bidang Keahlian TeknikPembangunan di Daerah Istimewa Yogyakarta*. Tesis. (Yogyakarta: Program Pascasarjana UNY, 2007).
- Muhaimin, H. *“Manajemen Pendidikan” Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/ Madrasah*. (Jakarta: Kencana, 2010).
- Mulyadi, *Jurnal Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*. (Pontianak, 2016).
- Mulyasa, E. *Manajemen Berbasis sekolah*. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004),
- Mulyasa, Endang. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006).
- Mulyasa, E. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jakarta : Bumi Aksara, 2013).
- Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*. (Jogjakarta: Ar - Ruzz Media, 2008).

- Munir, Abdul. *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*. (Yogyakarta: Ar-RuzzMedia, 2008).
- Nadira, Dira. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Pola Kepemimpinan Kepala Sekolah Di Yayasan Pendidikan Islam Amir Hamzah*. Vol 1. No. 1 Tahun 2017.
- Nasuha, Sutadji M, Erwin Rusmawan. *Jurnal Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Negeri Samboja Kabupaten Kuta Kartanegara*. (2013).
- Nawawi, Hadari. *Kepemimpinan Menurut Islam* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1993).
- Nugraha, Ariadi. *Jurnal Prosiding Seminar Nasional, Strategi Layanan Bimbingan dan Konseling Untuk Pengembangan Sikap Kepemimpinan Siswa*, Universitas Ahmad Dahlan, 2017
- Oriondo, Oriondo, L. L. & Antonio, E. M.D. *Evaluating educational outcomes (Test, measurement and evaluation)*. (Manila: Rex Book Store, 1998).
- Pringgodigdo, *Ensiklopedi Umum* (Yogyakarta: Kanisius, 1993).
- Purwanto, Ngelim. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1995).
- Raharjo, M. Dawam. *Ensiklopedi Al-quran: Tafsir Sosial Berdasarkan Konsep-konsep Kunci* (Jakarta : Paramadina, 2002).
- Ramaliyus, *Ilmu Pendidikan Islam*. (Jakarta : Kalam Mulia, 2013).
- Raynolds, Larry J. *Kiat Sukses Manajemen Berbasis Sekolah*. (Jakarta : CV.Diva Pustaka, 2004).

- Rivai, Veithzal. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. (Jakarta: PT. RajaGrafindoPersada, 2006).
- Riyanto, Yatim. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. (Surabaya: PENERBIT SIC, 2010).
- Sagala, Syaiful. *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kepemimpinan, Memberdayakan Guru, Tenaga Kependidikan dan Masyarakat dalam Manajemen Sekolah*. (Bandung: Alfabeta, 2009).
- Salim, Moh. Haitami dan Kurniawan Syamsul. *Studi Ilmu Pendidikan Islam*. (Bandung: Alfabeta, 2000).
- Salim, Peter. *The Contemporary English-Indonesian Dictionary* (Jakarta: Modern English Press, 1996).
- Sedarmayanti dan Hidayat, Syarifuddin. *Metodologi Penelitian*. (Bandung : Penerbit CV. Mandar Maju, 2011).
- Shihab, M. Quraish. *Lentera Hati: Kisah dan Hikmah Kehidupan*. (Bandung: Mizan, 1999).
- Siswoyo, Dwi dkk. *Ilmu Pendidikan*. (Yogyakarta: UNY Press, 2008).
- Sudijono, Anas. *Pengantar Evaluasi Pendidikan*. (Jakarta: Rajagrafindo, 2011).
- Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*. (Bandung: Alfabeta, 2009).
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*. (Bandung: Alfabeta, 2008).
- Sukmadinata, Nana Syaodih. *Metode Penelitian Pendidikan*. (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2006).

- Syamsul, Herawati. *Jurnal Idaarah, Penerapan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Jenjang Sekolah Menengah Pertama (Smp)*, Vol 1. No. 2 Tahun 2017.
- Taufiq, Ali Muhammad. *Praktik Manajemen Berbasis Al-quran*, terj. Abdul Hayyie al-Kattani & Sabaruddin. (Jakarta: Gema Insani Press, 2004).
- Usman, Husaini. *Manajemen: Teori Praktik dan Riset Pendidikan*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2010).
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya Ed.1 Cet.3*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002).
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritis dan Permasalahannya*. (Jakarta: Rajawali Press, 1999).
- Wijayanti, Yenny, *Jurnal E-Komunikasi, Proses Komunikasi Interpersonal Ayah dan Anak Dalam Menjaga Hubungan*, Vol I. No.3 Tahun 2013.
- Zulkarnain, W. *Dinamika Kelompok (Latihan Kepemimpinan Pendidikan)*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2013).

*Lampiran 1***FORMAT FIELDNOTES (CATATAN LAPANGAN) OBSERVASI****Observasi hari pertama**

Hari/ Tanggal : 28 September 2019
Waktu : 07.15 WIB
Sumber Data : Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi
Tempat : Madrasah Aliyah Swasta Al-Wahliyah terletak di Jalan 13
Desember Nomor 3, Kelurahan Rambung, Kecamatan
Tebing Tinggi Kota, Kota Tebing Tinggi Sumatera Utara

1. Pagi hari di madrasah pukul 07.15, suasana madrasah yang sangat asri, para guru menyambut dan menyalami siswa-siswa yang baru datang ke madrasah. Apel pagi pun dilaksanakan dengan tertib, terlihat bapak kepala madrasah membawakan sambutan di apel pagi tersebut, sosok kepala madrasah yang sangat berwibawa dan bersahabat dengan guru dan siswa.
2. Pada hari itu peneliti melakukan observasi sarana dan prasarana madrasah secara umum, seperti meninjau ruang kelas, ruang kepala madrasah, ruang guru, dan lain sebagainya dan banyak temuan-temuan yang peneliti lihat seperti piala-piala hasil prestasi siswa-siswa di madrasah. Nampak keadaan madrasah ini sangat efektif dalam membentuk siswa yang bersinergi, terbukti dengan banyaknya piala yang dipajang di kantor kepala madrasah.
3. Keadaan semua ruangan kelas bersih dan tertib, saat kegiatan proses proses pembelajaran berlangsung guru dan siswa berada di dalam kelas dan melakukan proses pembelajaran dengan baik dan teratur.
4. Setelah itu peneliti langsung menemui guru piket untuk bertanya perihal izin melakukan wawancara kepada kepala madrasah dan guru-guru, dan proses wawancara berjalan dengan lancar kepada kepala madrasah dan sebagian guru.

Observasi hari kedua

Hari/ Tanggal : 15 Oktober 2019
 Waktu : 07.15 WIB
 Sumber Data : Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi
 Tempat : Madrasah Aliyah Swasta Al-Wahliyah terletak di Jalan 13
 Desember Nomor 3, Kelurahan Rambung, Kecamatan
 Tebing Tinggi Kota, Kota Tebing Tinggi Sumatera Utara

1. Pagi hari yang masih sama dengan pagi yang sebelumnya, beberapa guru menyambut dan menyalami para siswa didepan gerbang madrasah. Kemudian apel pagi pun dilaksanakan dengan tertib
2. Proses kegiatan belajar mengajar berlangsung dengan baik, terlihat kepala madrasah melakukan pemeriksaan ke kelas-kelas untuk mengecek keadaan kelas dan bertanya tentang perlengkapan guru dalam mengajar.
3. Pada pukul 09.30 wib para guru seluruhnya melakukan rapat bulanan rutin yang senantiasa dilakukan di tiap bulannya, guna membahas hal-hal yang berkembang tentang keadaan madrasah dan begitu pula untuk membahas tentang peningkatan kinerja guru di madrasah tersebut. Dikarenakan para guru dan kepala madrasah melakukan rapat bulanan, maka peneliti menutup observasi dan dilanjutkan dihari selanjutnya.

Observasi hari ketiga

Hari/ Tanggal : 29 Oktober 2019
 Waktu : 08.00 WIB
 Sumber Data : Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi
 Tempat : Madrasah Aliyah Swasta Al-Wahliyah terletak di Jalan 13
 Desember Nomor 3, Kelurahan Rambung, Kecamatan
 Tebing Tinggi Kota, Kota Tebing Tinggi Sumatera Utara

1. Pukul 07.15 WIB saat itu terlihat suasana yang masih sama dengan sebelum-sebelumnya, yaitu para guru menyambut dan menyalami para

siswa-siswi didepan pintu gerbang. Selanjutnya mengadakan Apel pagi dan pelaksanaan kegiatan belajar mengajar yang berlangsung dengan tertib dan suasana kondusif.

2. Proses kegiatan belajar mengajar berlangsung dengan baik, peneliti melihat beberapa guru melakukan pengajaran dengan sangat antusias yang diikuti oleh siswa yang juga antusias dalam belajar, namun adapula juga terlihat ada guru yang terlambat masuk yang mengakibatkan ada sebagian kelas menjadi agak sedikit rebut dikarenakan terlambatnya guru tersebut.
3. Pada pukul 10.00 wib seluruh siswa istirahat dan beragam aktifitas peneliti lihat disana, baik cara bermain dan bergaulnya siswa dengan teman-temannya, maupun siswa dengan gurunya, semua terlihat asri, walaupun sesekali peneliti melihat ada beberapa orang siswa yang menjahili temannya yang lain.
4. Setelah itu peneliti pun mulai mencari beberapa guru yang sedang kosong untuk peneliti mewawancarai mereka, dan proses wawancara berjalan dengan lancar sampai selesai.

Lampiran 2

PEDOMAN OBSERVASI

Dalam pengamatan (observasi) yang dilakukan adalah mengamati partisipasi warga madrasah dalam pelaksanaan program pendidikan inklusif di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi meliputi:

A. Tujuan :

Untuk memperoleh informasi dan data baik mengenai kondisi fisik maupun non fisik pelaksanaan program pendidikan inklusif di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi.

B. Aspek yang diamati:

1. Alamat/lokasi madrasah
2. Lingkungan fisik madrasah pada umumnya
3. Unit kantor/ruang kerja
4. Ruang Kelas
5. Perpustakaan dan sarana belajar lainnya
6. Suasana/iklim kehidupan sehari-hari baik secara akademik maupun sosial
7. Proses kegiatan belajar mengajar di kelas
8. Siapa saja yang berperan dalam pelaksanaan program pendidikan belajar mengajar

Lampiran 3

PEDOMAN WAWANCARA

Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi

A. Tujuan :

Untuk mengetahui kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi.

B. Pertanyaan panduan :

1. Menurut bapak kepemimpinan seperti apa yang dibutuhkan di MAS Al-Washliyah Tebing Tinggi?
2. Sebagai kepala madrasah fungsi dan tanggung jawab apa yang harus dijalankan di MAS Al-Washliyah Tebing Tinggi?
3. Sebagai pemimpin, bagaimana cara bapak menyikapi setiap aspirasi bawahan bapak, baik yang bersifat saran maupun kritikan?
4. Menurut bapak bagaimana dengan kinerja guru di MAS Al-Washliyah Tebing Tinggi?
5. Usaha-usaha apa yang bapak lakukan dalam meningkatkan kinerja guru di MAS Al-Washliyah Tebing Tinggi?
6. Bagaimana bentuk perencanaan bapak dalam meningkatkan kinerja guru di MAS Al-Washliyah Tebing Tinggi?
7. Bagaimana bentuk pengawasan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MAS Al-Washliyah Tebing Tinggi?
8. Bagaimana strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru PAI di MAS Al-Washliyah Tebing Tinggi?
9. Bagaimana supervisi pendidikan yang bapak lakukan di MAS Al-Washliyah Tebing Tinggi?
10. Program-program apa sajakah yang bapak lakukan guna meningkatkan kinerja guru di MAS Al-Washliyah Tebing Tinggi?
11. Kendala-kendala apa sajakah yang bapak dapatkan dalam menjalankan program-program peningkatan kinerja guru di MAS Al-Washliyah Tebing Tinggi?

PEDOMAN WAWANCARA

Guru dan Staff Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi

A. Tujuan :

Untuk mengetahui kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi.

B. Pertanyaan panduan :

Kepala Madrasah Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi

a. Identitas Diri

- 1) Nama:
- 2) Jabatan:
- 3) Alamat:
- 4) Pendidikan Terakhir:

b. Pertanyaan penelitian :

1. Bagaimana pandangan bapak/ibu dengan kepemimpinan kepala madrasah di MAS Al-Washliyah Tebing Tinggi?
2. Bagaimana hubungan kepala madrasah dengan guru- guru di MAS Al-Washliyah Tebing Tinggi?
3. Apakah kepala madrasah mampu menjalankan fungsinya sebagai maneger di MAS Al-Washliyah Tebing Tinggi?
4. Apakah kepala madrasah mampu memberikan solusi dari persoalan-persoalan yang dihadapi guru dalam pembelajaran dikelas?
5. Upaya- upaya apa yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di madrasah?
6. Bagaimana kepala madrasah menjalankan perannya sebagai pendidik dan meningkatkan kinerja guru di madrasah?
7. Bagaimana kepala madrasah menjalankan perannya sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja di MAS Al-Washliyah Tebing Tinggi?

8. Program-program apa sajakah yang sudah dilakukan guna meningkatkan kinerja guru di MAS Al-Washliyah Tebing Tinggi?
9. Kendala-kendala apa sajakah yang didapatkan dalam menjalankan program- program peningkatan kinerja guru di MAS Al-Washliyah Tebing Tinggi?

Lampiran 4

HASIL BLANKO CEKLIST
KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH UNTUK MENINGKATKAN
KINERJA GURU DI MADRASAH ALIYAH SWASTA AL-WASHLIYAH
TEBING TINGGI

Identitas subjek penelitian :
 Tujuan : Mengetahui kelengkapan sarana dan prasarana madrasah
 Alamat Sekolah : Madrasah Aliyah Swasta Al-Wahliyah terletak di Jalan 13 Desember Nomor 3, Kelurahan Rambung, Kecamatan Tebing Tinggi Kota, Kota Tebing Tinggi Sumatera Utara
 Hari/Tanggal :

No	Sarana dan Prasarana	Ada	Tidak
1	Ruang Kepala Madrasah	√	
2	Ruang guru	√	
3	Ruang Tata Usaha	√	
4	Ruang bimbingan konseling	√	
5	Aula Perkumpulan	√	
6	Lapangan Olahraga	√	
7	Musholla	√	
8	Kantin	√	
9	Ruang Kelas	√	
10	Komputer	√	
11	Lemari tempat penyimpanan data	√	
12	Filling Kabinet	√	
13	Mading tempat pengumuman	√	

14	Alat penyimpanan data, khususnya dalam bentuk map, box file, dan buku pribadi siswa	√	
15	Blanko/ Agenda surat	√	
16	Buku catatan konseling	√	
17	Buku tamu	√	

Lampiran 5

DOKUMENTASI PENELITIAN

MADRASAH ALIYAH SWASTA AL-WASHLIYAH TEBING TINGGI



**WAWANCARA BERSAMA BAPAK KEPALA MADRASAH ALIYAH
SWASTA
AL-WASHLIYAH TEBING TINGGI**





WAWANCARA BERSAMA PKM I



WAWANCARA BERSAMA PKM II



WAWANCARA BERSAMA GURU KELAS



WAWANCARA BERSAMA GURU KELAS



WAWANCARA BERSAMA GURU KELAS



WAWANCARA BERSAMA GURU KELAS



WAWANCARA BERSAMA GURU KELAS



WAWANCARA BERSAMA GURU KELAS



WAWANCARA BERSAMA GURU KELAS



WAWANCARA BERSAMA TATA USAHA



WAWANCARA BERSAMA GURU KELAS



SUASANA RUANGAN KEPALA MADRASAH



SUASANA RUANGAN GURU



SUASANA RUANGAN KELAS MAS AL-WASHLIYAH TEBING TINGGI



KANTIN MADRASAH



MUSHOLLA MADRASAH



SUASANA KEGIATAN BELAJAR MENGAJAR DI MADRASAH



PINTU GERBANG MADRASAH



Lampiran 6

Tabel 5.1
DAFTAR GURU DAN PEGAWAI
MADRASAH ALIYAH SWASTA AL-WAHLIYAH

No	N A M A	NUPTK	Sertifikasi	Ijazah Terakhir / Tahun	Jabatan
1	Imbalo Marisi, Sp	125374264 4200023	Sudah Sertifikasi	S1 / 2002	Kepala
2	Dra. Herniaty	814073863 8300003	Sudah Sertifikasi	S1 / 1989	Pkm I
3	Syawiyah Nur, S.Pd	146274464 6300032	Sudah Sertifikasi	S1 / 2009	Pkm II
4	Murdani Siregar, Se	394974064 2200032	Sudah Sertifikasi	S1 / 1991	Pkm III
5	Drs. Ruslan Purba	743374564 8200023	Sudah Sertifikasi	S1 / 1994	Pkm VI
6	Arwina Lubis, Ss, S.Pd	446075966 1300053	Sudah Sertifikasi	S1 / 2005	Guru
7	Alwin Siregar, S.Pd	483376066 1200012	Sudah Sertifikasi	S1 / 2005	Guru
8	Supriadi, S.H.I	414576366 5120003	Sudah Sertifikasi	S1 / 2009	Guru
9	Roihanah Matondang, A.Md	445575665 8300033	Sudah Sertifikasi	D3 / 2001	Guru

10	H. Heru Syahputra Damanik, Lc	--	-	S1 / 2013	Guru
11	Yayuk Safitri, S.Pd	444975265 4300040	Sudah Sertifikasi	S1 / 1998	Guru
12	Adriansyah, S.Pd	--	-	S1 / 2013	Guru
13	Drs. Zulfahri, Ma	254874664 8200022	Sudah Sertifikasi	S2 / 2011	Guru
14	Hairul Amri, S.Ag	--	-	S1 / 1999	Guru
15	Ayu Wulandari, S.Pd	--	-	S1 / 2016	Guru
16	H. Samino, S.Pd.I	724474364 5200003	Sudah Sertifikasi	S1 / 2004	Guru
17	Syaiful Azhar, S.Pd.I	554075365 5200022	Sudah Sertifikasi	S1 / 2004	Guru
18	Anna Aini Harahap, S.Ag	154075165 3300053	Sudah Sertifikasi	S1 / 1997	Guru
19	Maria Ulfa Sari, S.Pd	994676266 3300102	Sudah Sertifikasi	S1 / 2006	Guru
20	Armen Syaputra Saragih, S.Pd	683775265 8200010	Sudah Sertifikasi	S1 / 2001	Guru
21	M. Rum Sitorus, S.Ag	396074865 1200002	Sudah Sertifikasi	S1 / 1995	Guru
22	H. Sugianto, S.Pd.I	155074564 8200023	Sudah Sertifikasi	S1 / 2006	Guru
23	Drs. H. Akhyar Nasution	--	-	S1 / 1997	Guru
24	Zulkifli, S.Tp	--	-	S1 / 1999	Guru

25	Risma Winata	--	-	S1 / 2014	Guru
26	Drs. H. Husein Abdullah Purba	--	-	S1 /	Guru
27	Lisma Zuraidah, S.Pd.I	844874864 9300022	Sudah Sertifikasi	S1 / 2007	Bendahara
28	Sri Ramadaningsih, Se	--	-	S1 / 2016	Ka. Tu
29	Eka Lutfiyanur Arie Suteja	--	-	Smk / 2013	Tu
30	Hadi Roni	--	-	Sma / 2001	Ka. Perpustakaan
31	Husnul Arif	--	-	Ma / 2013	Satpam
32	Sadimin	--	-		Penjaga Sekolah

Sumber Data : Kantor Tata Usaha Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing

Tinggi T.A 2018/2019

Tabel 5.2

KEADAAN TENAGA PENDIDIK DAN KEPENDIDIKAN

NO	PENGELOLA TENAGA PENDIDIK	PNS		NON PNS		JUMLAH
		L	P	L	P	
1	Guru PNS diperbantukan tetap	--	--	--	--	--
2	Guru Tetap Yayasan	--	--	17	9	26
3	Guru Honorar	--	--	--	--	--
4	Guru Tidak Tetap	--	--	--	--	--
5	Kepala Tata Usaha	--	--	--	1	1
6	Staf Tata Usaha	--	--	4	1	5

7	Staf Tata Usaha Honorer	--	--	--	--	--
JUMLAH		--	--	21	11	32

Sumber Data : Kantor Tata Usaha Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing

Tinggi T.A 2019/2020

Tabel 5.3
Keadaan Tanah Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi

Status	:	Sertifikat
Luas Tanah	:	2.946 m ²
Luas Bangunan	:	795 m ²
Luas Tanah Sarana	:	2.946 m ²
Tanah Kosong	:	2.151 m ²

Sumber Data : Kantor Tata Usaha Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing

Tinggi T.A 2018/2019

Tabel 5.4
Keadaan Gedung Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi

N O	KEADAAN GEDUNG	JLH	KEADAAN/KONDISI				
			BAIK	RUSAK RINGAN	RUSAK BERAT	LUAS m ²	KET
1	Ruang Kelas	10	10			56	
2	Ruang Perpustakaan	1	1			30	
3	Ruang Laboratorium IPA	1	1			42	
4	Ruang Kepala	1	1			18	
5	Ruang Guru	1	1			27	
6	Musholla	1	1			25	
7	Ruang Serbaguna / Aula	1	1			144	
8	Ruang UKS	1	1			40	
9	Ruang BP/BK	1	1			12	
10	Gudang	1	1			12	

11	Ruang Sirkulasi						
12	Ruang Kamar Mandi Kepala	1	1			4	
13	Ruang Kamar Mandi Guru	2	2			6	
14	Ruang Kamar Mandi Siswa	4	4			4	
15	Halaman/Lapangan Olahraga	1	1			375	

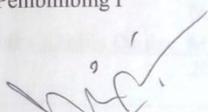
Sumber Data : Kantor Tata Usaha Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing

Tinggi T.A 2018/2019

PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING
 ATAS USULAN JUDUL PENELITIAN TESIS

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH
 DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU
 DI MADRASAH ALIYAH SWASTA AL WASHLIYAH
 TEBING TINGGI**

Pembimbing I


Dr. Nurika Khalila Daulay, M.A
 Oktober 2017

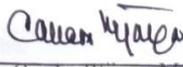
Pembimbing II


Dr. Inom Nasution, M.Pd
 Oktober 2017

Mengetahui,

Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

PPs. FITK UINSU


Dr. Candra Wijaya, M.Pd
 Oktober 2017

Nama : Muhammad Iqbal
 Nim : 0332163027
 Angkatan : 2016/2017

**PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING
DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN SEMINAR PROPOSAL**

Pembimbing I



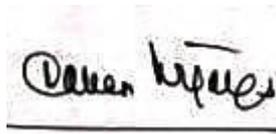
- Dr. Nurika Khalila Daulay, M.A

Pembimbing II



Dr. Inom Nasution M.Pd

Mengetahui,
Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam
PPs. FITK UINSU



Dr. Candra Wijaya, M.Pd

Nama : Muhammad Iqbal

No. Registrasi : 0332163027

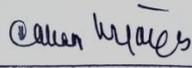
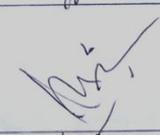
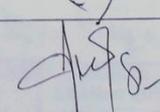
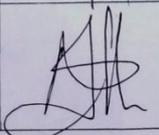
Angkatan : 2016-2017

BUKTI PERBAIKAN SEMINAR PROPOSAL TESIS

Nama : Muhammad Iqbal

No. Registrasi : 0332163027

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam

PERSETUJUAN PANITIA UJIAN			
ATAS HASIL PERBAIKAN UJIAN SEMINAR PROPOSAL			
No	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
1	Dr. Candra Wijaya, M.Pd (Ketua Prodi)		
2	Dr. Tien Rafida, M.Hum (Sekretaris Prodi)		6/8 - 2018
3	Dr. Nurika Khalila Daulay, MA (Pembimbing I)		8/8 / 2018.
4	Dr. Inom Nasution, M.Pd (Pembimbing II)		30/7 - 2018
5	Dr. Neliwati, M.Pd (Penguji)		30/7 - 2018.

**PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING
DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN SEMINAR HASIL PENELITIAN**

Pembimbing I



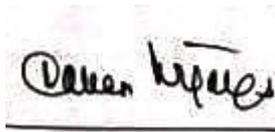
Dr. Nurika Khalila Daulay, M.A

Pembimbing II



Dr. Inom Nasution M.Pd

Mengetahui,
Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam
PPs. FITK UINSU



Dr. Candra Wijaya, M.Pd

Nama : Muhammad Iqbal

No. Registrasi : 0332163027

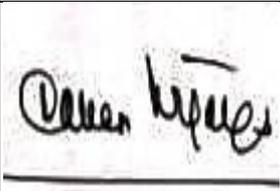
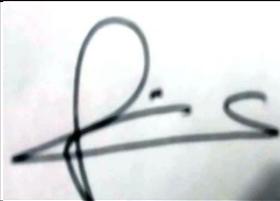
Angkatan : 2016-2017

BUKTI PERBAIKAN SEMINAR HASIL TESIS

Nama : Muhammad Iqbal

No. Registrasi : 0332163027

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam

PERSETUJUAN PANITIA UJIAN			
ATAS HASIL PERBAIKAN UJIAN SEMINAR HASIL			
No	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
1	Dr. CandraWijaya, M.Pd (Ketua Prodi)		11 Mei 2020
2	Dr. Yahfizham, M.Cs (Sekretaris Prodi)		7/05/2020
3	Dr. Nurika Khalila Daulay, MA (Pembimbing I)		4 Mei 2020
4	Dr. Inom Nasution, M.Pd (Pembimbing II)		28 April 2020
5	Dr. Neliwati, M.Pd (Penguji)		06 Mei 2020



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
 UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA MEDAN
 FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
 Jl. Willem Iskandar Pasar V Medan Estate 20731 Telp. 6615683 - 6622925 Fax. 6615683,
 Email : fitk@uinsu.ac.id

Nomor : B- 9029 /ITK/TTK.IV.12/HM.03/08/2018

Medan, 8 Agustus 2018

Lamp. : -

Hal :

Kepada Yth.

di -

Medan

Assalamu 'alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat, diberitahukan bahwa untuk mencapai Gelar Magister Strata Dua (S2) Bagi mahasiswa Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara Medan adalah menyusun Tesis, kami tugaskan mahasiswa:

Nama : Muhammad Iqbal
 NIM : 0332163027
 T.Tgl Lahir : Tebing Tinggi / 28 Juli 1990
 Sem/Jur : 4 / Manajemen Pendidikan Islam

Untuk hal yang dimaksud, kami mohon memeberikan izin dan bantuannya terhadap pelaksanaan riserch di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Tebing Tinggi guna memperoleh informasi/keterangan dan data-data yang berhubungan dengan tesis yang berjudul:

Demikian kami sampaikan, atas bantuan dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

Wassalam,
 Kepala Program Magister MPI

 Dr. Candu Wijaya, M.Pd
 NIP. 197404072007011037

Tembusan:

Dekan Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara Medan



SURAT KETERANGAN

Nomor : 903 / J.05.14 / MA-AW / TT / X / 2019

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Imbalo Marisi, SP
 Jabatan : Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi
 Unit Kerja : Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi

dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Muhammad Iqbal
 NIM : 0332163027
 Jurusan : Program Magister Manajemen Pendidikan Islam

Adalah benar nama tersebut di atas telah melaksanakan Riset di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi guna memperoleh informasi/ keterangan dan data-data yang berhubungan dengan Tesis yang berjudul "Kepemimpinan Kepala Madrasah Untuk Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Swasta Al-Washliyah Tebing Tinggi".

Demikian surat keterangan ini diperbuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Tebing Tinggi, 31 Oktober 2019

Kepala Madrasah,


 Imbalo Marisi, SP



CURRICULUM VITAE



Nama : Muhammad Iqbal
 Tempat/Tgl Lahir : Tebing Tinggi, 28 Juli 1990
 Jenis Kelamin : Laki-laki
 Agama : Islam
 Alamat : JL. Bukit Suling LK. II Kel. Rantau
 Laban Kec. Rambutan Kota Tebing
 Tinggi
 Status : Menikah
 Nomor Handphone : 081288016970

Riwayat Pendidikan :

1. Sd Negeri No 164523 Tebing Tinggi (1996-2002)
2. Mts-S Ponpes Al-Hasyimiyah Tebing Tinggi (2002-2005)
3. MAS Ponpes Al-Hasyimiyah Tebing Tinggi (2005-2008)
4. S-1 Universitas Al-Azhar Mesir (2009-2013)
5. S-2 Universitas Islam Negeri (UIN) SUMUT (2016- sekarang)

Riwayat Pekerjaan :

1. Guru Fikih MTs-S Raudhotul Islamiyah (RIS) Tebing Tinggi (2016)
2. Guru Fikih dan SKI MAS Ponpes Al-Hasyimiyah (2016- sekarang)
3. Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum MAS Ponpes Al-Hasyimiyah (2018-sekarang)

Riwayat Organisasi :

1. Bagian Koperasi Pelajar Santri Ponpes Al-Hasyimiyah (2005-2007)
2. Bagian Humas Dewan Pelajar Daerah Zagazig (2009-2010)
3. Bagian Kesejahteraan Dewan Pelajar Daerah Zagazig (2011-2012)
4. Bagian Tarbiyah wa Ta'lim Dewan Pelajar Daerah Zagazig (2012-2013)