

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
KINERJA TENAGA PENDIDIK PADA MASA PANDEMI
COVID-19 DI MAN 3 KOTA BANDA ACEH**

SKRIPSI

Diajukan Oleh:

AYU WANDIRA

NIM. 170206085

**Mahasiswi Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI)**



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY
DARUSSALAM-BANDA ACEH
2021/1443 H**

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
KINERJA TENAGA PENDIDIK PADA MASA PANDEMI COVID-19
DI MAN 3 KOTA BANDA ACEH**

SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan (FTK)
Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh
Sebagai Beban Studi untuk Memperoleh Gelar Sarjana
dalam Ilmu Pendidikan Islam

Oleh

AYU WANDIRA

NIM. 170206085

Mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Disetujui oleh:

Pembimbing I,


Dr. Ismail Anshari, MA
NIP. 196312311994021002

Pembimbing II,


Dr. Murni, M.Pd
NIDN. 2107128201

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
KINERJA TENAGA PENDIDIK PADA MASA PANDEMI COVID-19
DI MAN 3 KOTA BANDA ACEH**

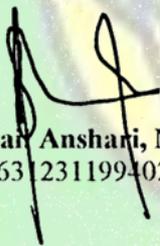
SKRIPSI

Telah Diuji oleh Panitia Munaqasyah Skripsi
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry dan Dinyatakan Lulus
serta Diterima sebagai Salah Satu Beban Studi Program Sarjana (S-1)
dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam

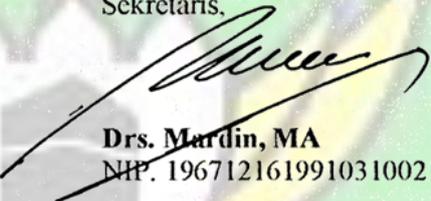
Pada Hari//Tanggal : Rabu, 01 Desember 2021
26 Rabiul Akhir 1443

Panitia Ujian Munaqasyah Skripsi

Ketua,


Dr. Ismar Anshari, MA
NIP. 196312311994021002

Sekretaris,


Drs. Mardin, MA
NIP. 196712161991031002

Penguji I,


Dr. Zahara Mustika, M.Pd
NIP. 197012252007012022

Penguji II,


Dr. Murni, M.Pd
NIDN. 2107128201

Mengetahui,

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry
Darussalam Banda Aceh


Dr. Muslim Razali, SH, M. Ag
NIP. 195903091989031001



LEMBARAN PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH/SKRIPSI

yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ayu Wandira

NIM : 170206085

Pogram Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi saya yang berjudul **Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik pada Masa Pandemi Covid-19 di MAN 3 Kota Banda Aceh** adalah benar karya asli saya, kecuali lampiran yang disebutkan sumbernya.

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

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Banda Aceh, 01 Desember 2021

Yang menyatakan



ABSTRAK

Nama : Ayu Wandira
NIM : 170206085
Fakultas/Prodi : Tarbiyah dan Keguruan/ Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik pada Masa Pandemi Covid-19 di MAN 3 Kota Banda Aceh.
Tebal Skripsi : 94 Halaman
Pembimbing 1 : Dr. Ismail Anshari, MA
Pembimbing 2 : Dr. Murni M.Pd.
Kata Kunci : Kepemimpinan, Kepala Madrasah, Kinerja Tenaga Pendidik.

Kepemimpinan kepala madrasah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana. Permasalahan dalam penelitian ini adalah di masa pandemi sistem belajar dilaksanakan dari rumah, proses belajar tidak akan berjalan aktif apabila kepala madrasah tidak merencanakan program pembelajaran dengan baik. kepala madrasah harus cermat mengelola guru, staf, fasilitas, biaya, orang tua dan siswa. Dengan demikian kepala madrasah perlu melakukan upaya-upaya dalam meningkatkan kinerja guru agar pembelajaran berlangsung efektif dan efisien. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui peran, strategi dan program kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di masa pandemi covid-19. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. pengumpulan data menggunakan metode observasi, wawancara serta dokumentasi. Subjek dalam penelitian ini adalah Kepala Madrasah, Waka Kurikulum, guru bidang studi. Berdasarkan hasil penelitian bahwa : (1) Peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di masa pandemi covid-19 meliputi: educator, manajer, administrator, supervisor, serta leader bagi warga madrasah. (2) Strategi kepala madrasah berawal dari membuat Rencana Kerja Madrasah (RKM), mengikutsertakan guru dalam pelatihan, mengembangkan metode pembelajaran, melakukan supervisi, serta melaksanakan evaluasi kinerja guru. (3) Program belajar yang terlaksana di masa pandemi covid-19 adalah proses belajar mengajar secara daring dan semi luring, serta melakukan penilaian tenaga pendidik dengan melihat pedagogik, kepribadian, sosial serta professional.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Syukur Alhamdulillah, Allah SWT telah memberikan kesempatan untuk mengoreksi dan membersihkan diri dari kesalahan sehingga menjadi lebih bersih dan lebih dekat kepada-Nya. Dengan kekuatan-Nya juga penulis telah dapat menyelesaikan kegiatan karya tulis yang tertuang dalam skripsi dengan judul **“Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik pada Masa Pandemi Covid-19 di MAN 3 Kota Banda Aceh”**. Shalawat beriring salam penulis alamatkan ke pangkuan alam Nabi Muhammad SAW dimana beliau telah susah payah merubah pola pikir umat manusia dari alam kebodohan ke alam yang penuh dengan ilmu pengetahuan seperti saat ini. Dan juga kepada para sahabat dan alim ulama yang bersama-sama memperjuangkan agama yang paling sempurna jika dibandingkan dengan agama yang lain di muka bumi ini. Islam merupakan agama yang Rahmatan Lillaamiin.

Skripsi ini disusun sebagai salah satu tugas studi untuk menyelesaikan studi di Universitas Islam Negeri (UIN) Ar-Raniry Banda Aceh serta sebagai syarat memperoleh gelar sarjana (S1) Manajemen Pendidikan Islam di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh. Penulis menyadari bahwa

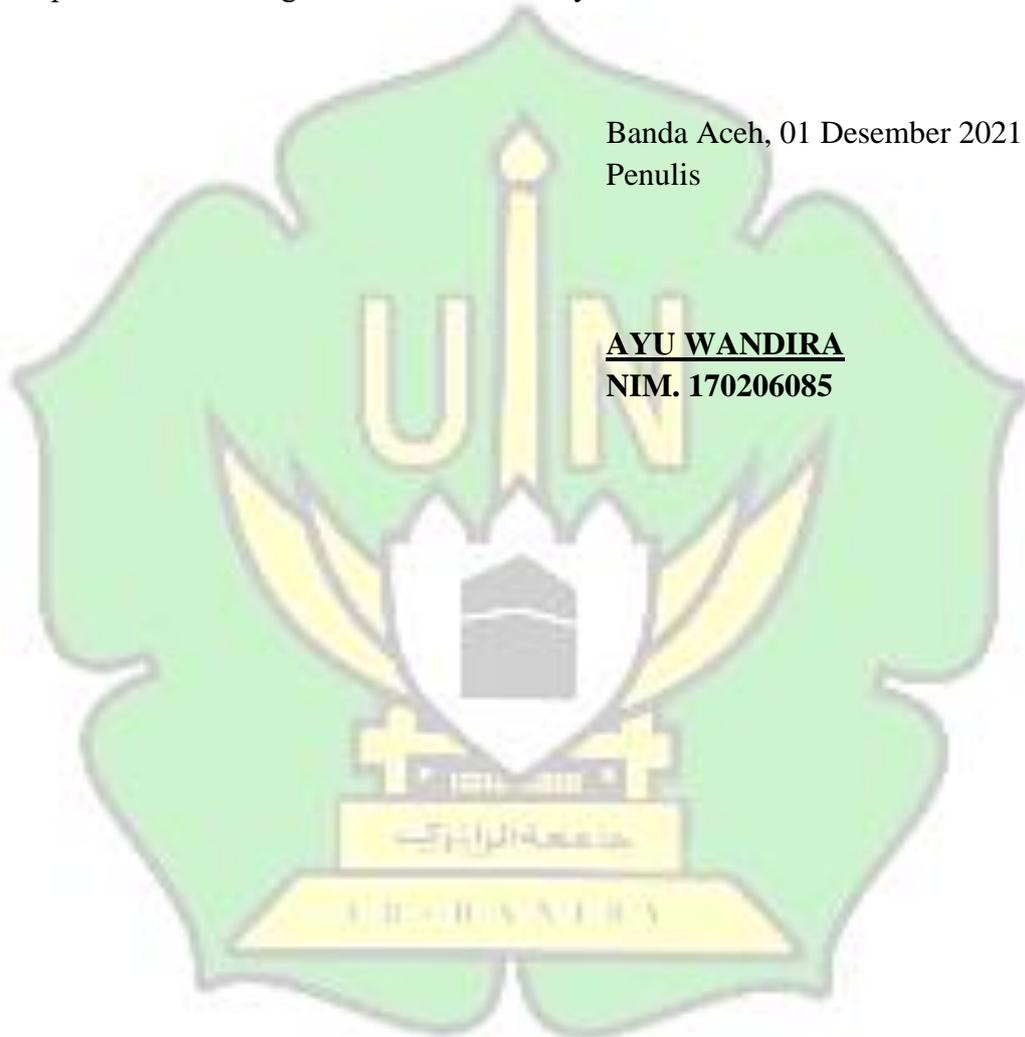
skripsi ini tidak terwujud tanpa bantuan dari berbagai pihak, maka pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang setinggi-tingginya kepada:

1. Dr. Muslim Razali, S.H.,M.Ag. selaku Dekan Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh.
2. Mumtazul Fikri M.A. selaku Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam UIN Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh.
3. Dr. Ismail Anshari, MA . selaku pembimbing I yang telah meluangkan waktu dan memberikan arahan dalam penyusunan skripsi ini.
4. Dr. Murni M. Pd. selaku pembimbing II, yang telah memberikan banyak arahan dan bimbingan yang sangat berarti demi kesempurnaan skripsi ini.
5. Kepala MAN 3 Kota Banda Aceh yang telah mengizinkan untuk melakukan penelitian bagi peneliti.
6. Perpustakaan UIN Ar-Raniry dan Perpustakaan Wilayah yang telah menyediakan bahan dalam penelitian ini.
7. Kepada orang tua tercinta yang telah memberi doa, motivasi, semangat, perjuangan, pengorbanan dan kasih sayang sehingga penulis mampu menyelesaikan penyusunan skripsi ini dengan baik.
8. Keluarga besar yang selalu memberikan do'a, motivasi agar terus menyelesaikan skripsi ini dengan baik dan benar.
9. Kepada sahabat seperjuangan, tersayang, terimakasih kepada seluruh para sahabat yang tiada hentinya menyemangati, dan menemani selama penulisan skripsi ini.

Semoga Allah membalas semua kebaikan mereka dengan balasan yang lebih baik. Penulis menyadari bahwa terlalu banyak kekurangan dan kelemahan dalam penyajian skripsi ini, untuk itu sangat di harapkan masukan berupa kritik dan saran yang bersifat membangun demi kesempurnaan skripsi ini. Penulis berharap tulisan ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Aamiin ya rabbal'amin

Banda Aceh, 01 Desember 2021
Penulis

AYU WANDIRA
NIM. 170206085



DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL JUDUL	
LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING	
LEMBAR PENGESAHAN SIDANG	
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN	
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah.....	5
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat penelitian	5
E. Definisi Istilah.....	6
F. Sistematika penulisan.....	8
G. Kajian Terdahulu	9
BAB II : LANDASAN TEORI	
A. Kepemimpinan Kepala Madrasah.....	10
1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah.....	10
2. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah	13
3. Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Kepala Madrasah.....	18
4. Indikator Kepemimpinan Kepala Madrasah	19
B. Kinerja Tenaga Pendidik.....	20
1. Pengertian Kinerja Tenaga Pendidik	20
2. Kompetensi Tenaga Pendidik	23
3. Faktor dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik	25

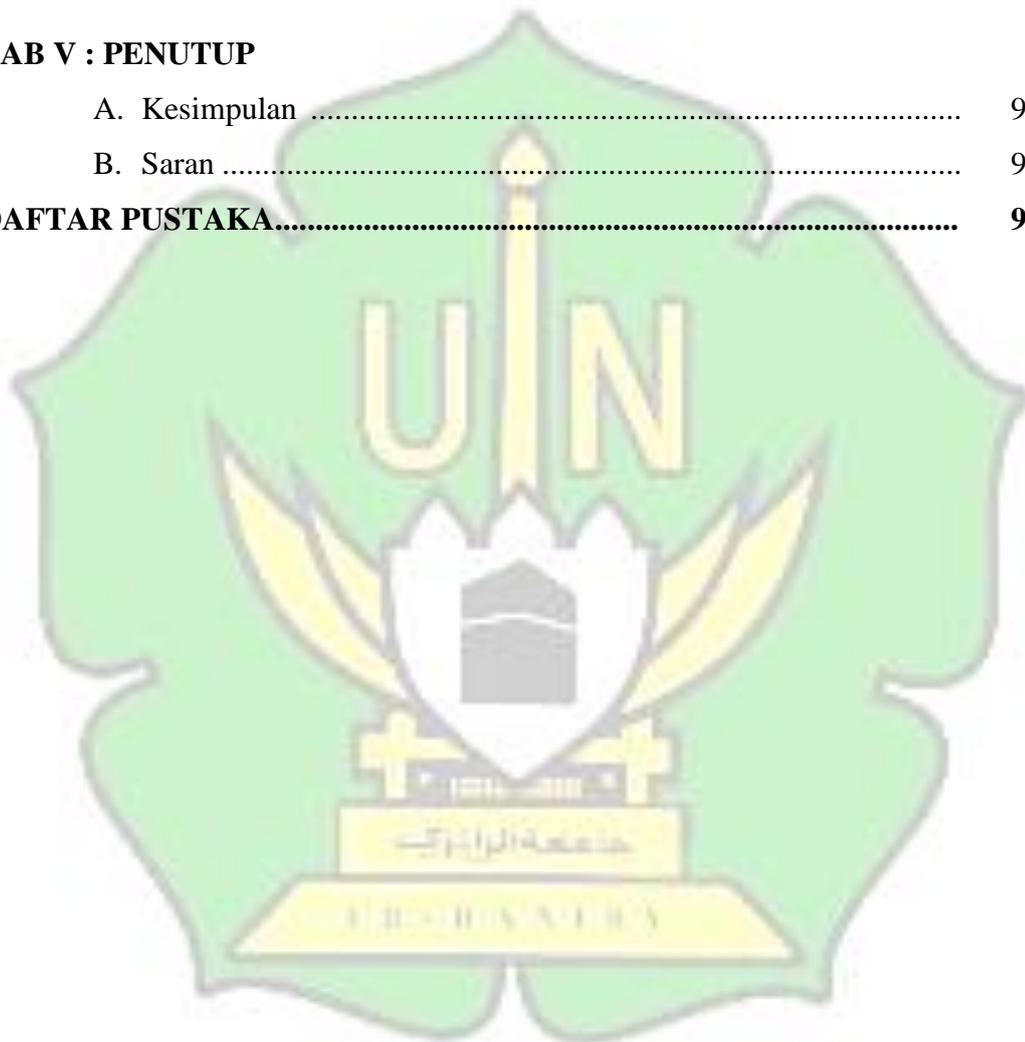
4. Tugas dan Tanggungjawab Tenaga Pendidik	28
C. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik pada Masa Pandemi Covid-19	31
1. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik	31
2. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik	35
3. Program Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik	37
4. Model yang di Terapkan dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik	39
 BAB III : METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	41
B. Lokasi Penelitian	41
C. Subjek Penelitian	42
D. Kehadiran penelitian dan Teknik pengumpulan data.....	43
E. Instrumen Pengumpulan Data.....	46
F. Teknik Analisis Data.....	47
G. Teknik Keabsahan Data	49
 BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	51
1. Sejarah Berdirinya MAN 3 Kota Banda Aceh.....	51
2. Visi dan Misi MAN 3 Kota Banda Aceh.....	54
3. Data Tenaga Pendidik	55
4. Data Sarana dan Prasarana.....	60
5. Kondisi Siswa	62
B. Hasil Penelitian	63
1. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik di MAN 3 Kota Banda Aceh	63

2. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik di MAN 3 Kota Banda Aceh	70
3. Program Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik di MAN 3 Kota Banda Aceh	76
C. Pembahasan Hasil Penelitian	81

BAB V : PENUTUP

A. Kesimpulan	90
B. Saran	90

DAFTAR PUSTAKA.....	91
----------------------------	-----------



DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Struktur Organisasi MAN 3 Banda Aceh..... 53



DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Nama Guru PNS yang sertifikasi	55
Table 4.2 Nama Guru PNS/Non PNS yng sertifikasi	57
Table 4.3 Nama Tenaga Kependidikan (PNS) dan PTT	58
Tabel 4.4 Data Tenaga Pendidik dan Kependidikan	59
Tabel 4.5 Jumlah Siswa Seluruhnya	62



DAFTAR LAMPIRAN

- LAMPIRAN 1 : Surat Keputusan tentang Pembimbing Skripsi dari Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry.
- LAMPIRAN 2 : Surat Izin Penelitian dari Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.
- LAMPIRAN 3 : Surat Izin Penelitian dari Kementerian Agama Republik Indonesia
- LAMPIRAN 4 : Surat Keterangan telah melakukan Penelitian dari MAN 3 Kota Banda Aceh
- LAMPIRAN 5 : Pedoman wawancara mengenai Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik Pada Masa Pandemi Covid-19
- LAMPIRAN 6 : Foto Dokumentasi Kegiatan Penelitian



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan keseluruhan proses dimana seseorang mengembangkan kemampuan, sikap, dan bentuk-bentuk tingkah laku yang bernilai positif. Hal itu karna fungsi kemanusiaan sebagai seorang hamba di hadapan Sang pencipta. Pendidikan sangat penting bagi kehidupan, bahkan tuntutan akan pentingnya pendidikan semakin besar mengingat arus perkembangan dunia yang semakin cepat. Pendidikan juga diartikan sebagai proses pembinaan dan bimbingan yang dilakukan seseorang secara terus menerus kepada anak didik untuk mencapai tujuan pendidikan.

Adanya Pandemi Covid-19 yang melanda seluruh dunia tanpa terkecuali Indonesia meluluhlantahkan semua aspek kehidupan begitu juga dengan dunia pendidikan. Adanya wabah virus corona ini menghambat kegiatan belajar mengajar yang biasanya berlangsung secara tatap muka dikelas, dipindahkan aktivitas belajarnya ke rumah. Hal ini dilakukan sebagai jalan untuk memutuskan mata rantai penyebaran Covid-19 dengan aktivitas menjaga jarak sosial (social distancing).

Kebijakan belajar dari rumah di tengah pandemi covid-19 ini, didasarkan pada Surat Edaran (SE) Mendikbud No 4 Tahun 2020 tentang Pelaksanaan Kebijakan Pendidikan dalam Masa Darurat Penyebaran Covid-19. Salah satu isi

SE tersebut adalah memberikan himbauan untuk belajar dari rumah melalui pembelajaran daring atau pembelajaran jarak jauh.¹

Ketiadaan pembelajaran langsung (*offline*) menjadi pengalaman baru. Proses pembelajaran bergeser menggunakan media daring sebagai medium komunikasi virtual. Kenyaman interaksi para pihak yang terlibat harus dibangun dan diwujudkan bersama melalui komunikasi ditengah krisis untuk mengurangi *entropy* atau ketidakpastian. Pendidikan daring menawarkan pembelajaran baru. Siswa didik dapat belajar secara mandiri, mengakses pembelajaran kapan dan dari mana saja.

Pemimpin pendidikan dalam hal ini adalah kepala madrasah sebagai orang yang bertanggungjawab terhadap pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di lembaga pendidikan, harus memiliki kesiapan dan kemampuan untuk membangkitkan semangat kerja personal. Kepala madrasah harus cepat dan tepat dalam menghadapi masa pandemi, agar pendidikan tidak tertinggal dan mampu bersaing di Masa Pandemi ini.

Masa pandemi saat ini kepala madrasah harus cermat mengelola guru, staf, fasilitas, biaya, orang tua, dan siswa. Ia juga harus cermat menjalin hubungan dengan dinas tenaga kerja, dinas pendidikan, dinas kesehatan, kepala daerah, dan tokoh masyarakat. Di masa pandemi tidak hanya faktor pendidikan yang di tangani tetapi juga faktor kesehatan dan ketenagakerjaan.

¹Vincentius gityarko, SE Mendikbud Tentang Pelaksanaan Kebijakan Pendidikan Selama Pandemi Covid-19, Selasa 9 Juni 2021 pada Jam 14:48

Dalam upaya mencerdaskan bangsa, kepala madrasah merupakan seseorang yang berada di garda terdepan. Ia merupakan ujung tombak dalam keberhasilan maju atau tidaknya suatu satuan pendidikan yang ia pimpin. Kepala madrasah memegang peranan vital sebagai leader dalam membangun atmosfir pendidikan dan memastikan peserta didik tetap mendapatkan pembelajaran bermakna. Karena pandemi corona, siswa dituntut belajar mandiri.

Berdasarkan hasil observasi awal di MAN 3 Kota Banda Aceh dan lingkungan masyarakat, di masa pandemi Covid-19 memiliki pengaruh negatif yang menjadikan tantangan untuk memperbaikinya. Kompetensi guru dalam menggunakan teknologi tentunya akan mempengaruhi kualitas program belajar mengajar, dan juga mempengaruhi efektif atau tidaknya proses belajar mengajar itu berlangsung, guru dituntut bisa beradaptasi dengan teknologi dan belajar jarak jauh. Ini menjadi salah satu tantangan bagi tenaga pendidik.

Pandemi Covid-19 telah mengubah praktik dan kebiasaan belajar, pembelajaran yang biasanya dilakukan di satuan pendidikan kemudian berpindah menjadi belajar dari rumah. Guru dan peserta didik terlibat dalam pembelajaran jarak jauh yang menghadirkan sejumlah tantangan mulai dari ketersediaan peralatan digital dan jaringan internet, kondisi psikososial peserta didik maupun guru, disparitas kompetensi guru hingga rendahnya keterlibatan orang tua/wali peserta didik dalam pembelajaran.

Sistem pendidikan harus beradaptasi dengan virus corona, sistem pendidikan dimadrasah merupakan salah satu yang terkena dampak negatif dari

meluasnya wabah virus corona. Setiap organisasi pendidikan harus memiliki pemimpin pendidikan. Dalam konteks organisasi pendidikan, kepemimpinan pendidikan diartikan sebagai proses mempengaruhi untuk menggerakkan pelaksana pendidikan sehingga tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) sistem daring yang dilaksanakan dari rumah di masa pandemi Covid-19 tidak akan berjalan dengan aktif apabila kepala madrasah tidak merencanakan program pembelajaran dengan baik. Salah satu program yang cocok di masa pandemi Covid-19 adalah program pembelajaran istilah MIKIR : (Melaksanakan, Interaksi, Komunikasi, dan Refleksi). Kegiatan pembelajaran secara aktif ini akan berjalan dengan lancar apabila kepala madrasah bisa koordinasi dengan baik dengan seluruh pihak madrasah, orang tua dan masyarakat.²

Berdasarkan kenyataan-kenyataan dari masalah pembelajaran jarak jauh (PJJ), kepala madrasah perlu melakukan upaya-upaya dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik agar pembelajaran berlangsung efektif dan efisien. Terlebih lagi dalam meningkatkan keefektifan belajar daring dimasa pandemi Covid-19. Mengingat pentingnya peran kepala madrasah dalam hal ini, maka penulis tertarik untuk mengkaji lebih lanjut tentang “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik pada Masa Pandemi Covid-19 di MAN 3 Kota Banda Aceh”

² Abdul Mutholip, peran serta kepala madrasah di masa pandemi covid-19, 10 Desember 2020, diakses pada tgl 9 juni 2021 jam 15:12

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik pada masa pandemi covid-19 di MAN 3 Kota Banda Aceh?
2. Bagaimana strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik pada masa pandemi covid-19 di MAN 3 Kota Banda Aceh?
3. Bagaimana program kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik pada masa pandemi covid-19 di MAN 3 Kota Banda Aceh?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik pada masa pandemi covid-19 di MAN 3 Kota Banda Aceh.
2. Untuk mengetahui strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik pada masa pandemi covid-19 di MAN 3 Kota Banda Aceh.
3. Untuk mengetahui program kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik pada masa pandemi covid-19 di MAN 3 Kota Banda Aceh.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini secara garis besar terbagi menjadi dua, yaitu:

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian dapat dijadikan sebagai pedoman untuk mengembangkan keilmuan khususnya mengenai kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di masa pandemi Covid-19.

2. Manfaat Praktis

- a) Bagi kepala madrasah, sebagai pedoman untuk dapat meningkatkan kinerja tenaga pendidik melalui strategi-strategi yang dimilikinya.
- b) Guru dan staf lebih profesional dan memanfaatkan ilmu yang dimilikinya untuk mengelola proses pembelajaran di masa pandemi Covid-19.
- c) Bagi peneliti sebagai pembelajaran serta referensi.

E. Defenisi Operasional

1. Kepemimpinan kepala madrasah masa pandemi Covid-19 adalah mengubah atau menginovasi cara-cara kepemimpinan bekerja sesuai dengan perubahan dan perkembangan teknologi yang lebih efisien dan bermanfaat.
2. Kinerja tenaga pendidik adalah suatu kondisi yang menunjukkan seorang guru dan mempunyai kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional.

3. Masa pandemi Covid-19 adalah suatu epidemi yang menyebar ke berbagai benua dan negara, umumnya menyerang banyak orang yang merugikan kesehatan, perekonomian bahkan pendidikan.
4. Strategi kepala madrasah menghadapi masa pandemi covid-19 adalah seni atau pola yang direncanakan atau ditetapkan secara sengaja yang digunakan kepala madrasah untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan.
5. Program kepala madrasah di masa pandemi Covid-19 adalah suatu konsep tentang apa yang dapat dilakukan pemimpin sesuai dengan perubahan dan perkembangan teknologi.

F. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan skripsi yang akan peneliti tulis terdiri dalam beberapa bab. Bab I Pendahuluan, bab II Kajian teori/pustaka dan bab III Metode penelitian. Bab-bab yang akan disajikan dalam penulisan skripsi ini yaitu sebagai berikut:

Bab I pendahuluan berfungsi sebagai acuan dalam melaksanakan penelitian pada bab ini berisikan mekanisme penelitian yaitu menguraikan secara berurutan kegiatan penelitian mulai dari latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, penjelasan istilah, penelitian terdahulu kemudian ditutup dengan sistematika penulisan.

Bab II kajian teori akan membahas tentang teori-teori yang berkaitan dengan judul, yaitu mengenai pengawasan dinas pendidikan dalam pembinaan dan pengawasan proses madrasah.

Bab III mengenai uraian tentang jenis penelitian, lokasi dan waktu penelitian, subjek penelitian, teknik pengumpulan data, instrumen pengumpulan data, teknik analisis data, dan uji keabsahan data.

Bab IV mengenai uraian tentang gambaran umum lokasi penelitian, pembahasan hasil penelitian, dan hasil penelitian.

Bab V mengenai kesimpulan dan saran.

G. Kajian Terdahulu

Berdasarkan temuan peneliti menunjukkan bahwa pada masa pandemi Covid-19 menjelaskan kepemimpinan krisis (*crisis leadership*) yaitu apa yang dapat dilakukan atau tidak seharusnya dilakukan untuk meminimalkan dampak krisis atau bencana.³

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa peran kepala madrasah dalam meningkatkan inovasi dan kreativitas para guru di masa pandemi Covid-19 tampak dalam hal-hal berikut: 1. Kepala madrasah sebagai role model kreativitas guru; 2. Pemberlakuan hadian dan hukuman; 3. Melibatkan guru dalam pelatihan; 4. Menciptakan suasana kerja yang menyenangkan; 5. Melibatkan guru dalam berbagai perlombaan.⁴

Hasil penelitian menunjukkan bahwa masa transisi pembelajaran luar jaringan (Luring) melalui tatap muka berpindah ke daring memaksa untuk

³ Ali Murfi (2020), Kepemimpinan Madrasah dalam Situasi Krisis Covid-19 di Indonesia, *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol 5.

⁴ Hanif Kurniawan, Enung Hasanah (2021), Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Inovasi dan Kreativitas Guru pada Masa Pandemi di SD Muhammadiyah Bantul Kota, *Jurnal studi guru dan pembelajaran*, Vol 4. No. 1.

penggunaan pembelajaran secara online dengan memanfaatkan digitalisasi seperti menggunakan zoom, google, meet whatsapp serta media lainnya.⁵

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa selain keterbatasan sarana prasarana, kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran dengan memanfaatkan teknologi juga menjadi kendala dalam pembelajaran daring. keterbatasan guru dalam mengelola pembelajaran daring menjadi hambatan tersendiri untuk mutu pendidikan di masa pandemi.⁶

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada 3 kompetensi yang harus dikuasai guru dimasa pandemi: 1. Kompetensi penguasaan Literasi dan IPTEK; 2. Kompetensi keterampilan pengelolaan kelas; 3. Kompetensi komunikasi dan sosial.⁷

⁵ Bernadetha Nadeak, Citra Puspa Juwita (2020), Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Menjaga Tata Kelola Madrasah Selama Masa Pandemi Covid-19, *Jurnal Konseling dan Pendidikan*, Vol 8.

⁶ Ririn Humaera, Rusdinal (2021), Kinerja Guru dalam Pembelajaran Daring di Madrasah Dasar Negeri 06 Balai-Balai pada Masa Covid-19, *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, vol.10.

⁷Jajat Sudrajat (2020), Kompetensi Guru di Masa Pandemi Covid-19, *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis*.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kepemimpinan Kepala Madrasah

1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah

Dalam bahasa Inggris kepemimpinan sering disebut *leader* dari akar kata *to lead* dan kegiatannya disebut kepemimpinan atau *leadership*. Dalam kata kerja *to lead* tersebut terkandung dalam beberapa makna yang saling berhubungan erat yaitu, bergerak lebih cepat, berjalan ke depan, mengambil langkah pertama, berbuat paling dulu, mempelopori, mengarahkan pikiran atau pendapat orang lain, membimbing, dan menuntun.

Dalam Islam istilah kepemimpinan dikenal dengan istilah khalifah dan ulil amri. Kata khalifah mengandung makna ganda. Di satu pihak khalifah diartikan sebagai kepala negara dalam pemerintahan, di lain pihak khalifah diartikan sebagai wakil Tuhan di muka bumi. Yang dimaksud wakil Tuhan itu bisa dua macam, pertama yang diwujudkan dalam jabatan. Kedua fungsi manusia itu sendiri di muka bumi sebagai ciptaan Tuhan.⁸

Berdasarkan beberapa definisi yang dikemukakan oleh para ahli dapat digarisbawahi bahwa kepemimpinan pada dasarnya adalah suatu proses menggerakkan, mempengaruhi dan membimbing orang lain untuk mencapai tujuan organisasi.

⁸ Imam Modjiono, *Kepemimpinan dan Keorganisasian*, (Yogyakarta: UII Pres, 2015), h. 10

Kepala madrasah berasal dari dua kata yaitu “kepala” dan “madrasah” kata kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedang madrasah adalah sebuah lembaga di mana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Jadi secara umum kepala madrasah dapat diartikan sebagai pemimpin madrasah atau suatu lembaga di mana tempat menerima dan memberi pelajaran.

Dengan demikian secara sederhana Kepala Madrasah dapat didefinisikan sebagai: ”Seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran”. Rahman mengungkapkan bahwa “kepala sekolah adalah seorang guru (jabatan fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan struktural di sekolah”.⁹

Berdasarkan permendiknas Nomor 28 Tahun 2010, Kepala sekolah/madrasah adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin taman kanak-kanak/raudhotul athfal (TK/RA), taman kanak-kanak luar biasa (TKLB), sekolah dasar/madrasah ibtidaiyah (SD/MI), sekolah dasar luar biasa (SDLB), sekolah menengah pertama/madrasah tsanawiyah (SMP/MTs), sekolah menengah pertama luar biasa (SMPLB), sekolah menengah atas/madrasah aliyah (SMA/MA), sekolah menengah kejuruan/madrasah aliyah kejuruan (SMK/MAK), atau sekolah menengah atas luar biasa (SMALB) yang bukan sekolah bertaraf

⁹Om. Makplus, *Pengertian Kepemimpinan konsep Kepala Madrasah/Sekolah*. <http://www.definisi-pengertian.com/2015/05/pengertian-kepemimpinan-kepala-sekolah.html>.

internasional (SBI) atau yang tidak dikembangkan menjadi sekolah bertaraf internasional (SBI).¹⁰

Sebagai pemimpin dalam lembaga pendidikan, kepala madrasah merupakan pihak paling bertanggung jawab dalam kesuksesan madrasah yang dipimpinnya. Oleh karena itu dari definisi kepemimpinan yang telah disebutkan diatas. Seorang kepala madrasah harus mampu mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing, memberikan bimbingan dan mengarahkan para tenaga pendidik, staf dan siswa serta memberikan dorongan atau motivasi dalam mencapai tujuan sekolah/madrasah.¹¹

Kepala madrasah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa di isi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan. Siapa pun yang akan diangkat menjadi kepala madrasah harus ditentukan melalui prosedur serta persyaratan persyaratan tertentu seperti: latar belakang pendidikan, pengalaman, usia, pangkat, dan integritas.¹²

Menurut Mulyono, kepala lembaga pendidikan harus memiliki beberapa persyaratan untuk menciptakan madrasah yang mereka pimpin menjadi sekolah yang efektif, antara lain:

- a. Memiliki kesehatan jasmani dan rohani yang baik.
- b. Berpegang teguh pada tujuan yang akan dicapai.

¹⁰ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah/Madrasah.

¹¹ Imam Modjiono, *Kepemimpinan Dan Keorganisasian...*, h. 14

¹² Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016), h, 82-85.

- c. Besemangat.
- d. Cakap di dalam memberi bimbingan.
- e. Jujur.
- f. Cerdas.
- g. Cakap di dalam hal mengajar dan menaruh perhatian kepercayaan yang baik dan berusaha untuk mencapainya.¹³

Berdasarkan berbagai pengertian di atas maka dapat di ambil kesimpulan bahwa kepemimpinan kepala madrasah adalah kemampuan untuk menggerakkan sumber yang ada pada suatu madrasah/instansi dan digunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

2. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah

Gaya kepemimpinan merupakan cara pemimpin dalam menggerakkan dan mengarahkan para bawahannya untuk melakukan tindakan-tindakan yang terarah dalam mendukung pencapaian tujuan. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin tergantung pada kapasitas kepribadian, situasi yang dihadapinya dan pengalamannya. Gaya atau tipe kepemimpinan muncul berdasarkan teori kepemimpinan yang dianutnya. Faktor yang sering mempengaruhi gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin adalah kepribadian pemimpin itu sendiri.¹⁴

Dikutip dari Toman dalam bukunya *Pemimpin dan Kepemimpinan*, ada beberapa gaya kepemimpinan yang dikenal secara umum, antara lain:

¹³ Mulyono, *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2017), h, 114.

¹⁴ Toman Sony Tambunan, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015), h, 46.

a. Kepemimpinan Otokratis

Kepemimpinan ini memusatkan kuasa dan pengambilan keputusan bagi dirinya sendiri. Pemimpin berwenang penuh dan memikul tanggung jawab sepenuhnya. Kelebihan dari gaya kepemimpinan ini ialah gaya ini sering memuaskan pemimpin, memungkinkan pengambilan keputusan dengan cepat, memungkinkan pendayagunaan pegawai yang kurang kompeten, dan menyediakan rasa aman dan keteraturan bagi para pegawai. Kelemahan dari gaya kepemimpinan ini yaitu orang-orang tidak menyukainya, terutama apabila mencapai suatu titik yang menimbulkan rasa takut dan keputusan.¹⁵

Peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa pemimpin gaya otokratis ini lebih menekankan kepada dirinya sendiri karena pemimpin memegang kendali akan hak-haknya dan gaya kepemimpinan akan memiliki kepuasan bagi pemimpin itu sendiri.

b. Kepemimpinan Militeris

Kepemimpinan ini banyak dijumpai pada organisasi-organisasi militer atau organisasi sistem komando. Sifat-sifat yang dimiliki pemimpin militeris adalah pemberian perintah dalam menggerakkan para bawahannya, bangga akan pangkat/jabatannya serta kekuasaan yang di milikinya, mengkaitkan kekuasaan dalam mengambil tindakan dalam menggerakkan bawahannya, memandang bawahannya merupakan sesuatu yang paling rendah dan tidak ada apa-apanya,

¹⁵ Toman Sony Tambunan, *Pemimpin dan...*, h, 47.

suka pada formalitas yang berlebihan, memiliki rasa solidaritas terhadap kelompok.¹⁶

Dari kutipan diatas saya berpendapat bahwa kepemimpinan gaya Militeris ini mempunyai jiwa kepemimpinan yang sangatkuat, dan dapat merangkul semua anggota organisai ke arah tujuan organisasi dengan solidaritas tinggi.

c. Kepemimpinan Patrenalistik

Pemimpin ini menganggap bahwa melalui kepemimpinannya akan memberikan harapan kepada para pengikutnya, dimana pemimpin tersebut dapat diharapkan menjadi “Bapak” bagi para pengikutnya, sehingga pemimpin tersebut menjadi tempat bersandar, berlindung, bertanya serta untuk memperoleh nasehat dan memberikan kepedulian terhadap kebutuhan para pengikutnya. Gaya kepemimpinan ini lebih mengutamakan kepentingan bersama, sehingga semua bawahannya akan diperhatikan secara merata dan diperlakukan seadil mungkin.¹⁷

Kepemimpinan Patrealistik ini memiliki Jiwa kepemimpinan yang mengutamakan kepentingan bersama dan kepemimpinan ini juga memiliki sifat yang lemah lembut dan bisa menjadi tempat berinteraksi bagi anggota organisasi demi mencapai tujuan organisasi.

d. Kepemimpinan Partisipatif

Pemimpin parsitipatif yaitu pemimpin yang mendesentralisasi wewenang. Pemimpin dan kelompok bertindak sebagai suatu unitsosial. Para pegawai

¹⁶Toman Sony Tambunan, *Pemimpin dan...*, h, 48.

¹⁷Toman Sony Tambunan, *Pemimpin dan...*, h, 49.

memperoleh informasi dari pemimpin tentang kondisi yang mempengaruhi pekerjaan mereka dan didorong untuk mengungkapkan gagasan dan mengajukan saran. Inti dari kepemimpinan partisipatif adalah kepemimpinan yang berusaha untuk melibatkan, mengikutsertakan, memberdayakan semua anggota organisasi di dalam mendukung peran dan tanggungjawab seorang pemimpin.¹⁸

Jadi kepemimpinan Partisipatif ini akan menggerakkan semua anggota organisasi untuk mendukung peran dan tanggungjawab pemimpin dalam menjalankan roda organisasi dalam mencapai tujuan organisasi.

e. Kepemimpinan Laissez Faire

Gaya kepemimpinan ini umumnya memberi kebebasan penuh untuk membuat keputusan dan menyelesaikan pekerjaan dengan cara apa saja yang dianggap sesuai. Pemimpin yang Laissez Faire beranggapan bahwa kehidupan organisasi akan berjalan dengan sendirinya melalui peran, tugas dan tanggung jawab para anggota organisasi.¹⁹

Dari kutipan di atas dapat di pahami bahwa kepemimpinan Laissez Faire ini memberikan ke bebasan bagi anggota organisasi untuk menjalankan roda organisasi dalam mencapai tujuan organisasi melalui peran dan tanggung jawab setiap anggota organisasi.

¹⁸ Toman Sony Tambunan, *Pemimpin dan...*, h, 50.

¹⁹ Toman Sony Tambunan, *Pemimpin dan...*, h, 51.

f. Kepemimpinan Bebas Kendali

Pemimpin bebas kendali yaitu pemimpin yang menghindari kuasa dan tanggung jawab. Pemimpin sebagian besar bergantung pada kelompok untuk menetapkan tujuan dan menanggulangi masalahnya sendiri. Gaya kepemimpinan seperti ini kurang efektif di dalam menjalankan organisasi yang menghadapi persaingan.²⁰ Merujuk dari deskripsi diatas bahwa kepemimpinan Bebas Kendali ini sangat bergantung pada kelompok organisasi, karena kepemimpinan ini sangat kecil perannya dalam organisasi.

g. Kepemimpinan Karismatik

Karismatik adalah bentuk daya tarik interpersonal yang mengilhami dukungn penerimaan. Kepemimpinan karismatik adalah konsep yang mengasumsikan bahwa karisma adalah suatu karakteristik individual dari pemimpin. Karakteristik pemimpin karismatik adalah :

- 1) Percaya diri
- 2) Memiliki visi
- 3) Kemampuan untuk mengungkapkan visi dengan mudah
- 4) Keyakinan kuat dengan visi itu
- 5) Perilaku yang diluar aturan
- 6) Dipahami sebagai agen perubahan
- 7) Kepekaan lingkungan.²¹

Dari berbagai karakteristik ini, percaya diri adalah hal yang utama bagi kepemimpinan Karismatik karena dengan kepercayaan diri yang tinggi akan menimbulkan ketertarikan dari anggota organisasi untuk mengikuti pemimpin demi mencapai tujuan organisasi.

²⁰ Toman Sony Tambunan, *Pemimpin dan...*, h, 52.

²¹ Toman Sony Tambunan, *Pemimpin dan...*, h, 53.

h. Kepemimpinan Demokratis

Pemimpin bergaya demokratis menggambarkan pemimpin yang cenderung melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan, mendelegasikan wewenang, mendorong partisipasi dalam memutuskan metode dan sasaran kerja, dan menggunakan umpan balik sebagai peluang untuk melatih karyawan.²²

Dari kutipan diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan bergaya demokratis adalah kepemimpinan yang berupaya dalam menentukan kebijakan yang diambil melibatkan seluruh anggota organisasi dan mengambil umpan balik untuk peluang, dengan demikian kepemimpinan ini tidak menggunakan kewenangannya secara sendiri.

3. Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Kepala Madrasah

Prinsip-prinsip kepemimpinan menyentuh seluruh aspek diri seorang pemimpin yang tergambar dari perilaku keseharian pemimpin :

- a. Mahir dalam soal teknis dan taktis
- b. Introspeksi diri
- c. Percaya diri
- d. Memahami bawahan
- e. Realisasi diri
- f. Menjadi contoh yang baik
- g. Tumbuhkan rasa tanggung jawab pada bawahan
- h. Melatih anggota sebagai team solid
- i. Membuat keputusan yang cepat dan tepat
- j. Mengkomando bawahan
- k. Bertanggung jawab terhadap apa yang dilakukan.²³

Dari pendapat diatas bahwa ada sebelas prinsip kepemimpinan yang harus di miliki oleh seorang pemimpin, maka dari itu pemimpin harus memegang teguh

²²Toman Sony Tambunan, *Pemimpin dan...*, h, 54.

²³ Nasrul Syakur Chaniago, *Manajemen Organisasi*, (Bandung: Cipta Pustaka, 2016), h.

prinsip-prinsip itu, agar pemimpin dalam menjalankan roda organisasi akan sedikit lebih mudah dalam mencapai tujuan organisasi dengan menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan pemimpin juga akan disegani oleh anggota-anggota organisasi.

4. Indikator Kepemimpinan Kepala Madrasah

Menurut para ahli untuk mendeskripsikan tentang beberapa indikator kepemimpinan kepala madrasah atau sekolah. Indikator kepala madrasah yang efektif secara umum dapat dilihat dari tiga pokok, yaitu:

- a. Komitmen terhadap visi madrasah dalam menjalankan tugas dan fungsinya.
- b. Menjadikan visi madrasah sebagai pedoman dalam mengelola dan memimpin madrasah.
- c. Senantiasa memfokuskan kegiatannya terhadap pembelajaran dan kinerja guru dikelas.

Sedangkan Mulyasa, indikator kepemimpinan kepala madrasah yang efektif sebagai berikut:

- a. Menerapkan kepemimpinan partisipatif terutama dalam proses pengambilan keputusan
- b. Memiliki gaya kepemimpinan yang demokratis, lugas dan terbuka
- c. Menyiapkan waktu untuk berkomunikasi secara terbuka dengan para guru, peserta didik, dan warga madrasah lainnya.
- d. Menekankan kepada guru untuk memenuhi norma-norma pembelajaran dengan disiplin tinggi
- e. Memantau kemajuan belajar peserta didik melalui guru sesering mungkin berdasarkan data prestasi

- f. Membimbing dan mengarahkan guru dalam memecahkan masalah-masalah kerjanya.
- g. Menyelenggarakan pertemuan secara efektif, berkala dan berkesinambungan dengan komite madrasah, guru dan warga madrasah
- h. Melakukan kunjungan kelas untuk mengamati kegiatan di kelas
- i. Memberikan dukungan kepada guru untuk menegakkan disiplin
- j. Menunjukkan sikap dan perilaku teladan yang dapat menjadi panutan
- k. Memberikan kesempatan yang luas untuk berkonsultasi dan diskusimengenai permasalahan yang dihadapi di madrasah
- l. Membangun kerja aktif dan kreatif serta produktif
- m. Memberi ruang untuk pemberdayaan madrasah kepada seluruh warga madrasah.²⁴

Menurut Mulyasa kepemimpinan dalam peningkatan kinerja diantaranya, sebagai berikut: Pembinaan disiplin, Pembangkitan motivasi dan Penghargaan (*Rewards*).

B. Kinerja Tenaga Pendidik

1. Pengertian Kinerja Tenaga Pendidik

a. Kinerja

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), arti kata kinerja adalah sesuatu yang dicapai. Arti lainnya dari kinerja adalah prestasi yang diperlihatkan.²⁵ Kinerja guru menurut A. Tabrani Rusyan adalah suatu pola sikap dan pola perilaku serta perbuatan yang sesuai dengan tata aturan atau norma yang telah digariskan. Menerapkan budaya Kinerja bagi guru dalam kegiatan pembelajaran, mampu meningkatkan tugas dan pekerjaan guru dalam bertindak dan berpikir lebih aktif dan kreatif.²⁶

²⁴ Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Askara, 2016), h. 21.

²⁵ <https://kbbi.web.id/kinerja> sabtu 19 juni 2021 jam 09:16.

²⁶ ATabrani Rusyan, Dkk, *Upaya Meningkatkan Budaya Kinerja Guru*, (Cianjur: 2018, . Dinamika Karya Cipta), h, 13.

Kinerja pendidik merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di sekolah dan tanggung jawab peserta didik di bawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik. Kinerja guru di artikan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya di sekolah menggambarkan adanya suatu perbuatan yang di tampilkan guru dalam melakukan aktifitas pembelajaran. Kinerja guru dapat di tunjukkan dari kompetensi yang harus di penuhi yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial dan kompetensi profesional.²⁷

Bastian mengemukakan bahwa, kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi, dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi tersebut. Kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.²⁸

Menurut Wawan ada beberapa langkah yang bisa dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru di Indonesia antara lain:

1. Meningkatkan kesejahteraan guru.
2. Memberikan diklat dan pelatihan yang *up date* tentang ilmu pengetahuan agar guru bisa berkembang kompetensinya dan bisa mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan yang saat ini terjadi.
3. Melakukan pengawasan dan penilaian kerja guru secara menyeluruh.
4. Membentuk mental guru, dalam arti menanamkan kembali paradigma bahwa guru adalah pekerjaan yang mulia yang dalam menjalankan tugasnya dilandasi dengan panggilan jiwa secara ikhlas.
5. Lebih memperketat proses rekrutmen guru baru.

²⁷ Iqbal, *Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan Saat Sfh (Studi Frome Home) Di Masa Pandemi Covid 19*, 2015, h, 97-106.

²⁸Bastian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: 2015, Bumi Aksara) h,34.

6. Meningkatkan kinerja guru melalui peningkatan pemanfaatan teknologi informasi yang sedang berkembang saat ini dan mendorong guru untuk menguasainya.²⁹

Apalagi kinerja guru pada saat pandemi seperti ini. Para guru kewalahan melakukan proses pembelajaran secara daring (dalam jaringan). Bagaimana tidak, guru yang biasanya hanya butuh bahan ajar berupa buku, namun saat pandemi para guru tak jarang harus membuat video materi pembelajaran agar berlangsungnya proses belajar mengajar.

b. Indikator Kinerja Tenaga Pendidik

Tiap individu, kelompok, atau organisasi memiliki kriteria penilaian tertentu atas kinerja dan tanggung jawab yang diberikan. Secara individual kinerja seseorang ditentukan oleh beberapa bidang sebagai berikut, yaitu kemampuan, komitmen, umpan balik, kompleksitas, kondisi yang menghambat, tantangan, tujuan, arah, dayatahan, dan strategi khusus dalam menghadapi tugas. Berikut indikator kinerja guru, diantaranya:³⁰

1. Kemampuan menyusun rencana pembelajaran (RPP)
2. Kemampuan melaksanakan pembelajaran
3. Kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar.

c. Tenaga Pendidik

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) pendidik atau di indonesia lebih dikenal dengan pengajar, adalah tenaga kependidikan yang berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan dengan tugas khusus sebagai

²⁹ Wawan, dalam Shilphy 2019, h, 46-47

³⁰ Supardi, *Kinerja Guru* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016), h, 48.

profesi pendidik atau sebutan lainnya guru.³¹ Para guru atau pendidik harus menggunakan teknologi pada saat pembelajaran berlangsung karena diadakannya pembelajaran jarak jauh. Misalnya menggunakan aplikasi google clasroom, aplikasi zoom, aplikasi google meet, dan semacamnya untuk melaksanakan pembelajaran secara daring.

Situasi saat pandemi membuat para tenaga pendidik mau tidak mau harus melaksanakan pembelajaran secara daring. Hal ini membuat para pendidik terutama pendidik senior atau berusia lanjut yang kurang memahami tentang teknologi atau gagap teknologi harus bersusah payah menyesuaikan diri agar tetap melaksanakan pembelajran secara daring. Para guru harus meningkatkan kinerjanya pada saat pandemi seperti sekarang.³²

2. Kompetensi Tenaga Pendidik

Menurut undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 seorang guru harus memiliki setidaknya 4 kompetensi, yaitu: kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial dan profesional.

1. Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik dijelaskan dalam Standar Nasional Pendidikan pasal 28 ayat 3 butir A menyatakan bahwa “kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar dan pengembangan peserta didik

³¹https://id.m.wikipedia.org/wiki/tenaga_kependidikan selasa 7 juli 2021

³²Desi Roswinda , *Meningkatkan Kinerja Guru di Masa Pandemi*, Program Studi Pendidikan Bahasa dan Sastra Indonesia, Universitas Riau, (2021), h 66.

untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Kompetensi pedagogik merupakan kompetensi khas yang membedakan profesi guru berbeda dengan profesi lainnya. Penguasaan kompetensi pedagogik yang disertai dengan profesional akan menentukan tingkat keberhasilan proses dan hasil pembelajaran peserta didik.³³

2. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian merupakan kompetensi seorang guru dalam bidang kepribadian yang mantap, berakhlak mulia, arif, dan berwibawa, serta menjadi teladan peserta didik. Kepribadian guru tidak hanya mencakup indikator formal kepribadian seorang guru dalam merencanakan proses pembelajaran dan mengelola kegiatan pembelajaran, tetapi meliputi semua unsur kepribadian yang dapat dilihat dan mudah dipahami. Guru tidak hanya mengajarkan pengetahuan kepada anak didiknya tetapi juga mentransfer nilai-nilai kehidupan.³⁴

3. Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial adalah kemampuan seorang guru dan dosen untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan peserta didik, sesama guru, orang tua, dan masyarakat sekitar. Kompetensi sosial yang dimiliki seorang guru adalah menyangkut kemampuan berkomunikasi dengan peserta didik dan lingkungan mereka (seperti orang tua, sesama teman, dan tetangga). Artinya kompetensi sosial terkait kemampuan seorang guru sebagai makhluk sosial dalam berinteraksi dengan orang lain. sebagai makhluk sosial guru

³³Asrori dan Rusman, *Classroom Action Research*, (Jawa Tengah: Pena Persada, 2020), h, 44.

³⁴Asrori dan Rusman, *Classroom Action Research...*, h, 45.

berperilaku santun, mampu berkomunikasi dan berinteraksi dengan lingkungan secara efektif dan mempunyai rasa empati terhadap orang lain.³⁵

4. Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional meliputi kepakaran atau keahlian dalam penguasaan bahan yang harus diajarkannya beserta metodenya, rasa tanggung jawab atas tugasnya dan rasa kebersamaan dengan guru lainnya. Guru merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan bimbingan dan pelatihan serta melakukan penelitian dan pengabdian pada masyarakat, terutama bagi pendidik pada pendidikan tinggi.³⁶

3. Faktor dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik

Tenaga pendidik adalah salah satu komponen pendidikan yang memegang peran penting dalam keberhasilan pendidikan, tenaga pendidik diharapkan mampu memainkan peran sebagai guru yang ideal.

Menurut Sudarwan Danim, faktor-faktor yang meningkatkan kinerja guru adalah sebagai berikut:

1. Tingkat pendidikan guru akan sangat mempengaruhi baik tidaknya kinerja guru. Kemampuan seorang sangat dipengaruhi oleh tingkat pendidikannya, karena melalui pendidikan itulah seseorang mengalami proses belajar dari tidak tahu menjadi tahu, dari tidak bisa menjadi bisa. Selama menjalani pendidikannya seseorang akan menerima banyak masukan baik berupa ilmu pengetahuan maupun keterampilan yang akan mempengaruhi pola berpikir dan prilakunya. Ini berarti jika tingkat pendidikan seseorang itu lebih tinggi maka makin banyak pengetahuan serta ketrampilan yang diajarkan kepadanya sehingga besar kemungkinan kinerjanya akan baik

³⁵Asrori dan Rusman, *Classroom Action Research*,..., h, 46.

³⁶ Asrori dan Rusman, *Classroom Action Research*,... h, 47.

karena didukung oleh bekal ketrampilan dan pengetahuan yang diperolehnya.

2. Faktor lain yang mempengaruhi kinerja guru adalah supervisi pengajaran yaitu serangkaian kegiatan membantu guru dalam mengembangkan kemampuannya. Kepala sekolah bertugas memberikan bimbingan, bantuan, pengawasan dan penelitian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan pengembangan pengajaran berupa perbaikan program dan kegiatan belajar mengajar. Sasaran supervisi ditujukan kepada situasi belajar mengajar yang memungkinkan terjadinya tujuan pendidikan secara optimal.
3. Agar guru memiliki kinerja yang baik maka harus didukung oleh kondisi fisik dan mental yang baik pula. Guru yang sehat akan dapat menyelesaikan tugas-tugasnya dengan baik. Oleh karenanya faktor kesehatan harus benar-benar diperhatikan. Begitu pula kondisi mental guru, bila kondisi mentalnya baik dia akan mengajar dengan baik pula.
4. Tingkat pendapatan dapat mempengaruhi kinerja guru. Agar guru benar-benar berkonsentrasi mengajar di suatu sekolah maka harus diperhatikan tingkat pendapatannya dan juga jaminan kesejahteraan lainnya seperti pemberian intensif, kenaikan pangkat/gaji berkala, asuransi kesehatan dan lain-lain.
5. Peningkatan kinerja guru dapat dicapai apabila guru bersikap terbuka, kreatif, dan memiliki semangat kerja yang tinggi. Suasana kerja yang demikian ditentukan oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah, yaitu cara kepala sekolah melaksanakan kepemimpinan di sekolahnya.
6. Kemampuan manajerial kepala sekolah akan mempunyai peranan dalam meningkatkan kinerja guru. Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal merupakan suatu pola kerjasama antara manusia yang saling melibatkan diri dalam satu unit kerja (kelembagaan). Dalam proses mencapai tujuan pendidikan, tidak bisa terlepas dari kegiatan administrasi.³⁷

Untuk mendukung keberhasilan kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya maka A.Tabrani Rusyan, dkk. Mengemukakan bahwa: Keberhasilan kinerja guru didukung oleh beberapa factor yakni:

a) Motivasi Kinerja

Keberhasilan kinerja akan tampak apabila terdapat motivasi kepala sekolah, lingkungan sekitar juga dapat menentukan keberhasilan kinerja seseorang oleh karena itu, selain gurunya sendiri yang berusaha meningkatkan kualitas kerjanya, pihak sekolah juga berusaha mengupayakan pemberdayaan gurunya agar memiliki kinerja yang baik, dan profesional dalam menjalankan tugasnya.

³⁷ Sudarwan Danim, Khairil, *Profesi Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2016), h, 9.

b) Etos Kinerja

Dalam meningkatkan budaya kinerja dibutuhkan etos kerja yang baik, karena etos kerja memiliki peluang yang besar dalam keberhasilan kinerja. Etos kerja adalah landasan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Etos kerja guru merupakan etika kerja yang terdapat dalam diri guru untuk berbuat yang tertuju pada suatu tujuan pendidikan. Setiap guru memiliki etos kerja yang berbeda-beda. Guru yang tidak memiliki etos kerja akan bekerja asal-asalan, sedangkan guru yang memiliki etos kerja yang baik akan bekerja penuh tanggung jawab dan pengabdian, karena pelaksanaan etos kerja merupakan upaya produktivitas kerja yang mendukung kualitas kerja.

c) Lingkungan Kinerja

Lingkungan yang baik untuk bekerja akan menimbulkan perasaan nyaman dan kerasan dalam bekerja. Faktor penting dari kondisi kerja fisik dalam kebanyakan kantor adalah penerangan, warna, musik, udara dan suara. Lingkungan kerja yang dapat mendukung guru dalam melaksanakan tugas secara efektif dan efisien adalah lingkungan social psikologis dan lingkungan fisik. Dengan lingkungan yang baik akan dapat meningkatkan semangat kerja para guru sehingga produktivitas kinerja meningkat, kualitas kinerja lebih baik dan prestasi sekolah bertambah baik yang selanjutnya menarik pelanggan datang kesekolah. Sedangkan lingkungan kotor, kacau, hiruk pikuk dan bising dapat menimbulkan ketegangan, malas dan tidak konsentrasi bekerja.³⁸

Mengingat bahwa perubahan ke pembelajaran online secara tidak langsung berpengaruh pada daya serap peserta didik. Penting untuk diperhatikan yakni komunikasi orang tua dan pendidik untuk mewujudkan kemandirian belajar peserta didik selama masa pandemi Covid-19. Pandemi Covid-19 ini mengakibatkan terjadinya perubahan kebijakan secara mendasar dalam dunia pendidikan tanah air.

Secara positif pembelajaran ini sangat membantu keberlangsungan pembelajaran di masa pandemi ini. Guru dan siswa akan tetap aman berada pada tempat atau rumahnya masing-masing tanpa harus keluar rumah dan bertatap muka secara langsung. Namun, merubah pola atau kebiasaan sangatlah sulit, dan

³⁸ Eti Hadiati, *Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru MTS Se-Kota Bandar Lampung*, Jurnal kependidikan Islam, Vol 8 No. 1 Tahun 2018.

merupakan hal wajar ketika terjadi perubahan yang sangat cepat dan tidak terduga. Kebiasaan yang berubah secara signifikan ini misalnya, 1) Guru dan siswa sangat mengandalkan perangkat komputer dan jaringan internet. 2) Guru dan siswa harus mampu merubah gaya, strategi atau metode mengajar dan belajar; 3) Guru dan siswa harus mampu merubah gaya komunikasinya selama pembelajaran daring ini.

Di samping itu terdapat hal positif lainnya yang bisa didapatkan, seperti efisiensi biaya, sumber belajar yang luas, pengelolaan yang mudah, dan integrasi data dan siswa juga mampu memanfaatkan media belajardi internet, sepertiruang guru, atau media lainnya. Namun, masih banyak yang belum menyadari kemudahan komunikasi daring ini. Ada dua jenis komukasi daring bisa dilakukan oleh guru dan siswa. Guru sebagai fasilitator informasi semestinya mampu membangun komunikasi daring yang efektif. Komunikasi yang efektif di sini adalah komunikasi yang senantiasa terjalin antara guru dan siswa sehingga nantinya dapat menimbulkan perubahan sikap atau karater kearah yang lebih baik bagi siswa.³⁹

4. Tugas dan Tanggungjawab Tenaga Pendidik

Dalam situasi luar biasa ini, guru kini memiliki dan dituntut melaksanakan banyak peran tambahan:

1. Memastikan tercapainya tujuan pendidikan dan pemenuhan target akademik dan non akademik, mempersiapkan materi dan hasil evaluasi pembelajaran.

³⁹Muhammad Yusuf Siregar & Suharian Amiril Akbar, *Strategi guru dalam meningkatkan kualitas mengajar selama masa Pandemi COVID-19*, At-Tarbawi: Jurnal Pendidikan, Sosial dan Kebudayaan Volume 12 Nomor 2 Tahun 2020.

2. Guru juga memiliki tanggung jawab dalam memastikan keselamatan peserta didik secara fisik dan psikis.
3. Memberikan penguatan aktif dan memberikan pemahaman kepada siswa guna mentaati semua protokol kesehatan.
4. Tetap memprioritaskan fasilitasi terhadap pembelajaran siswa, guru kini harus senantiasa memberikan dukungan emosional bagi siswa, orang tua, dan juga keluarga.
5. Guru harus dapat melakukan komunikasi dan mengembangkan kerja sama yang baik dengan kepala sekolah, orang tua/keluarga siswa untuk membangun kepercayaan dan mendukung proses pendidikan.⁴⁰

Tuntutan kompetensi guru selama masa Pandemi Covid-19:

1. Kemampuan berinovasi, memanfaatkan bermacam digital tools, menyelenggarakan kelas online, penerapan kurikulum yang memperkuat model multidisiplin dan kolaboratif dalam belajar mengajar.
2. Kemampuan menata ulang akuntabilitas, menentukan metode dalam proses assesment.
3. Kemampuan menyajikan pendidikan dan pengajaran yang merata termasuk bagi yang paling rentan.
4. Kemampuan komunikasi untuk mensinergikan pandangan dan visi proses pendidikan anak dengan kepala sekolah termasuk orang tua/keluarga. Menuju masa depan dengan membangun sistem dan sekolah yang tangguh pasca pandemi: Mempersiapkan Melindungi Memulihkan Mengevaluasi/refleksi Merencanakan/transformasi.⁴¹

Peranan guru dianggap dominan menurut Rusman diklasifikasikan sebagai berikut:

a) Guru Sebagai Demonstrator

Melalui perannya sebagai demonstrator, guru hendaknya menguasai bahan atau materi pelajaran yang akan diajarkan dan mengembangkannya, karenahal ini akan sangat menentukan hasil belajar yang dicapai oleh siswa.

⁴⁰Albertus Adit, Peran dan Tuntutan Kompetensi Guru di Masa Pandemi, Kompas.com, Diakses pd Tgl 08 Juni 2021, 10:50 Wib.

⁴¹ Arief Rachman, Selaku Ketua Harian Komisi Nasional Indonesia Untuk Unesco, Selain Siswa Dan Orang Tua,.. Kompas.Com - 08/07/2021, 11:35 Wib.

b) Guru Sebagai Pengelola Kelas

Dalam perannya sebagai pengelola kelas (*learning managers*). Guru harus mampu mengaktifkan kelas atau mengelola sebaik mungkin agar suasana kelas menjadi aktif. Dan guru hendaknya mampu melakukan penanganan pada kelas, karena kelas merupakan lingkungan yang perlu diorganisasi.

c) Guru Sebagai Mediator Dan Fasilitator

Sebagai mediator, guru hendaknya memiliki pengetahuan dan pemahaman yang cukup untuk media pendidikan, karena media pendidikan merupakan alat komunikasi guna lebih mengefektifkan proses belajar mengajar. Begitu juga guru sebagai fasilitator, guru hendaknya mampu mengusahakan sumber belajar yang kiranya berguna serta dapat menunjang pencapaian tujuan dan proses belajar mengajar, baik yang berupa narasumber, buku teks, majalah, ataupun surat kabar.

d) Guru Sebagai Evaluator

Guru sebagai evaluator yang baik, evaluasi ini berguna untuk guru agar guru mengetahui sejauh mana siswa mampu dan guru hendaknya melakukan evaluasi akhir berupa penilaian untuk mengetahui apakah tujuan yang telah dirumuskan itu tercapai atau tidak, apakah materi yang diajarkan sudah dikuasai atau belum oleh siswa, dan apakah metode yang digunakan sudah cukup tepat.⁴²

⁴²Rusman. *Model-Model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Guru*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016), h, 43.

C. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik pada Masa Pandemi Covid-19

Kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di masa pandemi covid-19 ialah kemampuan untuk menggerakkan sumber yang ada pada suatu madrasah/instansi dan digunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Kepala Madrasah memiliki peranan vital sebagai leader dalam membangun atmosfir pendidikan dan memastikan peserta didik tetap mendapatkan pembelajaran bermakna. Kepala madrasah merupakan jabatan yang pemimpin yang tidak bisa di isi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan. Siapapun yang menjadi kepala madrasah harus ditentukan melalui prosedur serta persyaratan-persyaratan tertentu.

1. Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik pada Masa Pandemi Covid-19

Tugas dan tanggungjawab kepala madrasah selaku pemimpin pendidikan ada yang berkenaan dengan tujuan sekolah yang hendak di capai. Misalnya mendeskripsikan tujuan instutisional sekolah sehingga mudah dipahami oleh guru-guru maupun staf lainnya bersama-sama memikirkan dan merencanakan kegiatan-kegiatan yang dapat menyokong tujuan instutional sekolah.

Di bawah ini akan uraikan secara ringkas hubungan antara peran kepala madrasah dengan peningkatan kinerja guru.

a. Kepala Madrasah Sebagai Pendidik

Kepala sekolah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya, tentu saja memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan secara efektif dan efisien.

b. Kepala Madrasah Sebagai Manajer

Dalam hal ini, kepala sekolah dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, diskusi profesional dan sebagainya atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah, seperti kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan yang diselenggarakan pihak lain.

c. Kepala Madrasah Sebagai Administrator

Khususnya berkenaan dengan pengolahan keuangan, bahwa untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak lepas dari faktor biaya. Seberapa besar sekolah dapat mengalokasikan anggaran, peningkatan kompetensi tentunya akan mempengaruhi terhadap tingkat kompetensi guru. Oleh karena itu kepala sekolah senantiasa dapat mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan kompetensi guru.

d. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode mengajar yang tepat, media belajar yang digunakan dan ketertiban siswa dalam proses pembelajaran.

e. Kepala Madrasah Sebagai Fasiliator

Peran kepala madrasah sebagai fasiliator sehingga dengan berbagai cara dia dapat mengetahui kesulitan pembelajaran dan dapat membantu guru dalam mengatasi kesulitan belajar tersebut.

f. Kepala Madrasah Sebagai Innovator

Kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.⁴³

Kepala sekolah juga memiliki peran dalam melakukan pembinaan terhadap guru. Untuk mencapai tujuan dalam pembinaan guru dalam meningkatkan profesionalisme dan kualitas guru dalam mengembangkan situasi belajar dan pencapaian tujuan pendidikan, maka upaya pembinaan dan pengawasan perlu dilaksanakan dengan sebaik mungkin agar kinerja guru dan tujuan sekolah sesuai dengan yang diharapkan.

⁴³ Sudarwan, Denim, *Menjadi Kepala Sekolah yang Profesional*, (Jakarta:Rosda Karya, 2018), h, 67.

Adapun secara umum peran kepala madrasah dalam membina dan meningkatkan kompetensi dan kinerja guru, antara lain berupa:

- a. Mengirim guru untuk mengikuti pelatihan, penataran, lokakarya, workshop, dan seminar.
- b. Mendorong guru untuk melanjutkan studi agar sesuai dengan kualifikasi pemerintah.
- c. Mengadakan studi banding ke sekolah lain yang dianggap lebih maju.
- d. Melengkapi sarana dan berbagai media penunjang kegiatan pembelajaran.
- e. Memberikan penghargaan bagi guru yang berprestasi.
- f. Memberikan keteladanan, dorongan, motivasi dan menggugah hati nurani guru agar menyadari akan tugas dan tanggung jawabnya sebagai guru.⁴⁴

2. Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik pada Masa Pandemi Covid-19

Strategi dapat di artikan sebagai suatu cara atau teknik yang diterapkan oleh seseorang dalam hal ini pemimpin untuk mencapai tujuan yang di inginkan. Strategi dapat juga diartikan sebagai kiat seseorang pemimpin untuk mencapai tujuan. Jadi yang dimaksud strategi dalam penulisan ini adalah suatu cara atau kiat-kiat tertentu yang diterapkan oleh kepala madrasah untuk mencapai tujuan organisasi madrasah.⁴⁵

Suatu lembaga pendidikan untuk mencapai sasaran yang telah di tetapkan maka kepala sekolah harus menjalankan organisasi dalam mencapai tujuan. Strategi sebuah organisasi merupakan suatu konseptual yang dinyatakan atau diimplementasikan oleh pemimpin organisasi yang bersagkutan berupa :

⁴⁴ Sarah Busyra dan Lutfiah Sani, "Kinerja Mengajar dengan Sistem Work From Home (WFH) pada Guru di SMK Purnawarman Purwakarta", *Jurnal Pendidikan Islam*, Volume 3 No. 01, 2020, h 14

⁴⁵ Mukhtar, *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SMP Negeri di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar*, *Jurnal Megister Administrasi Pendidikan*, Vol 3, thn 2015.

- 1) Sasaran-sasaran jangka panjang atau tujuan-tujuan organisasi tersebut.
- 2) Kendala-kendala luas dan kebijakan yang atau ditetapkan sendiri oleh sang pemimpin atau yang diterimanya dari pihak atasannya, yang membatasi skop aktivitas-aktivitas organisasi yang bersangkutan
- 3) Kelompok rencana-rencana dan tujuan jangka pendek yang telah ditetapkan dengan ekspektasi akan diberikannya sumbangsih mereka dalam hal mencapai sasaran-sasaran organisasi.

Manajemen kepemimpinan kepala sekolah yang bagus harus mempunyai strategi. Menurut Abdul Munip strategi adalah suatu cara atau teknik yang digunakan oleh seorang dalam hal apapun untuk mencapai sebuah target dalam hal ini kontekstualisasi strategi dalam sebuah pemimpin adalah untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Strategi dapat juga diartikan sebagai kiat, cara, mekanisme seorang pemimpin untuk mencapai tujuan dalam kepemimpinannya.⁴⁶

Selanjutnya strategi juga diartikan sebagai rencana yang disatukan, memperluas dan terintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategis sekolah dengan tantangan lingkungan dan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama dari sekolah itu dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi manajemen strategis dalam sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran sekolah. Manajemen kepala sekolah dapat

⁴⁶Rizal, Syaiful & Munip, Abdul. 2017. *Strategi Guru Kelas dalam Mumbuhkan Nilai-nilai Karakter Pada Peserta Didik (Study Kasus: SDN Pondok Dalem 01 Semboro dan MI Fathus Salafi Ajung Jember)*. Al Ibtida: Jurnal Pendidikan Guru MI Vol. 4, No. 1 (Juni 19, 2017): 45. <https://doi.org/10.24235/al.ibtida.snj.v4i1.1462>.

diukur dalam empat aspek pokok yaitu: 1) perencanaan, 2) pengorganisasian, 3) pengkoordinasian, 4) pengawasan/ evaluasi.⁴⁷ Kemudian menurut Martin terdapat enam sumber-sumber kepemimpinan, yaitu kekuatan referensi, kekuatan keahlian, kekuatan legitimasi, kekuatan informasi, kekuatan penghargaan, kekuatan memaksa. Sedangkan menurut istilah kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas individu atau kelompok untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu dalam situasi yang telah ditetapkan. Dalam mempengaruhi aktifitasnya individu pemimpin menggunakan kekuasaan, kewenangan, pengaruh, sifat dan karakteristik, dan tujuannya adalah meningkatkan produktivitas dan moral kelompok.⁴⁸

Strategi yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik akan tampak pada langkah-langkah apa saja dilakukan agar guru mampu meningkatkan kemampuannya, dan melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya mulai dari merencanakan, melaksanakan hingga melakukan evaluasi pembelajaran dengan baik, sehingga proses pembelajaran bisa dilakukan secara optimal. Strategi yang dilakukan kepala madrasah dapat dikatakan efektif dalam meningkatkan kinerja guru apabila terdapat peningkatan pada kinerja guru dalam hal merencanakan, melaksanakan dan melakukan evaluasi pembelajaran.⁴⁹

Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik meliputi : 1) Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan loyalitas guru; 2)

⁴⁷Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2018), h. 81

⁴⁸ Mulyasa, E, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung:Remaja Rosdakarya, 2016), h. 24

⁴⁹ Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), h. 28.

Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan guru; 3) Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kreatifitas guru; 4) Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan tanggungjawab guru; 5) Strategi kepala madrasah dalam mengatasi hambatan dalam meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan tugas-tugas di sekolah.⁵⁰

3. Program Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik

Dalam meningkatkan kinerja pendidik, kepala madrasah Merancang kurikulum dan program pembelajaran yang sesuai dengan kondisi darurat bencana Covid-19 ini melalui optimalisasi pemanfaatan teknologi (Kelas Pintar). Langkah ini sangat penting mengingat bahwa kegiatan belajar mengajar akan dilakukan oleh guru dan peserta didik meskipun menggunakan metode jarak jauh (Daring). Melakukan pelatihan daring secara singkat mengenal platform pembelajaran jarak jauh (PJJ).

1. Pelaksanaan Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ)

Belajar jarak jauh dilaksanakan sesuai dengan Surat Edaran dari pemerintahan agar tidak menghambat proses pembelajaran. Melaksanakan pembelajaran daring atau secara online menawarkan banyak pilihan aplikasi yang dapat digunakan selama masa wabah corona. Ada banyak aplikasi yang tersedia dari yang gratis hingga pada aplikasi yang harus banyak mengeluarkan biaya. Salah satu aplikasi yang dapat digunakan secara gratis adalah Google Formulir. Adanya kegiatan

⁵⁰ Kiagus Hamzah, *Usaha Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Dan Karyawan*, Manajer Pendidikan, Vol 9, No. 1, Maret 2015, h, 82

pembelajaran secara daring (online) turut membantu proses pendidikan agar tetap dapat terlaksana dimanapun dan kapanpun tanpa guru harus berhadir secara langsung kepada siswa.

2. Pembelajaran Semi Luring

Pembelajaran jarak jauh meliputi pembelajaran daring dan luring, pembelajaran daring merupakan sebuah pembelajaran yang dilakukan dalam jarak jauh melalui media berupa internet dan alat penunjang lainnya seperti telepon seluler dan computer. Pembelajaran daring merupakan pembelajaran yang menggunakan jaringan internet dengan aksesibilitas, konektivitas, fleksibilitas, dan kemampuan untuk memunculkan berbagai jenis interaksi pembelajaran. Pembelajaran daring sangat berbeda dengan pembelajaran seperti biasa, pembelajaran daring lebih menekankan pada ketelitian dan kejelian peserta didik dalam menerima dan mengolah informasi yang disajikan secara online.

Kelebihan dari pembelajaran daring adalah membangun suasana belajar baru, pembelajaran daring akan membawa suasana yang baru bagi peserta didik, yang biasanya belajar di kelas. Suasana yang baru tersebut dapat menumbuhkan antusias peserta didik dalam belajar. Sistem pembelajaran daring dilaksanakan melalui perangkat personal computer (PC) atau laptop yang terhubung dengan koneksi jaringan internet, guru dapat melakukan pembelajaran bersama diwaktu yang sama menggunakan grup di media sosial seperti WhatsApp (WA), telegram,

instagram, aplikasi zoom ataupun media lainnya sebagai media pembelajaran .⁵¹ Pembelajaran ini merupakan inovasi pendidikan untuk menjawab tantangan akan ketersediaan sumber belajar yang variatif di masa pandemi covid 19.⁵² Sedangkan memasuki new normal ini adanya pembelajaran luring (luar jaringan) yaitu suatu pembelajaran yang dilaksanakan dengan memberikan tugas secara terstruktur kepada peserta didik dan memberikan peraturan guru tetap hadir di madrasah sesuai jadwal mengajar sehingga kombinasi antara pembelajaran daring dan luring dilakukan oleh pihak madrasah. Kehidupan new normal adalah kehidupan normal yang baru, artinya kehidupan yang kita jalani secara normal tetapi dengan pola yang baru. Pola hidup baru itu terkait dengan penerapan protokol kesehatan seperti physical distancing, rajin cuci tangan dengan sabun atau hand sanitizer, memakai masker, dan pola makan yang bergizi.

4. Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik

Pengertian model/pola (contoh, acuan, ragam dan sebagainya) dari sesuatu yang dibuat atau dihasilkan.⁵³ Dari pengertian ini penulis lebih condong memaknai model model sebagai “ragam” karna untuk memudahkan pembaca untuk memahami tentang bermacam-macam ragam/model kepemimpinan kepala

⁵¹ Dewi, Wahyu Aji Fatma. “Dampak Covid-19 Terhadap Implementasi Pembelajaran Daring Di Sekolah Dasar.” Edukatif:Jurnal Ilmu Pendidikan Volume 2 Nomor 1 April 2 (1): 55–61 2020, h 34.

⁵² Yanti, Minanti Tirta; Eko Kuntarto; Agung Rimba Kurniawan. 2020. “Pemanfaatan Portal Rumah Belajar Kemendikbud Sebagai Model Pembelajaran Daring Di Sekolah Dasar.” ADI WIDYA: Jurnal Pendidikan Dasar Vol. 5 (April): 61– 68.

⁵³ <http://kbbi.web.id/model> diakses pada tanggal 1 agustus 2021, pukul 10:12.

madrrasah yang akan di ulas dalam pembahasan terkait. Beberapa model kepemimpinan :

b. Model Kepemimpinan Kontinum (Otokratis-Demokratis)

Pemimpin mempengaruhi bawahannya dengan beberapa cara yaitu dengan menonjolkan sisi ekstrem yang disebut perilaku otokratis sampai dengan cara menonjolkan sisi ekstrem lainnya yang di sebut perilaku demokratis. Sedangkan bawahannya di pengaruhi dengan ancaman dan hukuman, Sedangkan perilaku demokratis adalah perilaku dimana kepemimpinan ini memperoleh sumber kuasa atau wewenang yang berawal dari bawahannya.⁵⁴

c. Model Kepemimpinan Ohio

Model ini adalah model yang paling komprehensif dan mirip dengan teori perilaku di hasilkan oleh penelitian di Universitas State Ohio sekitar akhir tahun 1940an. Struktur inisiasi mengacu pada perilaku pemimpin dengan menggambarkan hubungan dirinya dengan anggota kelompok kerja dalam membentuk pola organisasi, saluran komunikasi, metode dan prosedur yang ditetapkan dengan sebaik-baiknya. Adapun perilaku konsiderasi mengacu pada perilaku yang menunjukkan persahabatan, kepercayaan, timbal balik dan rasa hormat serta keharmonisan pemimpin dan para bawahannya.⁵⁵

⁵⁴ Zamroni dan Umiarso, *ESQ Kepemimpinan Pendidikan Konstruksi Sekolah Berbasis Spiritual*, (Semarang: Rasail Media Group, 2018), h, 97.

⁵⁵ Nur Khoiri, *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah Di Madrasah Aliyah NU Banat Kudus*, (UIN Walisongo Semarang, 2015), H, 35.

d. Model Kepemimpinan Managerial Grid

Dalam pemikiran model managerial grid seorang pemimpin, selain harus lebih memikirkan tugas-tugas yang akan dicapainya, artinya bahwa seorang pemimpin tidak dapat hanya memikirkan pencapaian tugas saja tanpa memperhitungkan faktor hubungan dengan bawahannya sehingga seorang pemimpin dalam mengambil suatu sikap terhadap tugas, kebijakan-kebijakan yang harus diambil, proses dan prosedur penyelesaian tugas, saat itu juga pemimpin harus memikirkan pola hubungan dengan staf atau membawanya secara baik.⁵⁶

e. Model Situasional

Model ini merupakan teori yang dikembangkan oleh Hersey dan Blanchard yang berusaha menyatukan bersama pemikiran teori-teori utama untuk menjadi teori kepemimpinan situasional berdasarkan perilaku. Artinya teori ini menekankan pada ciri-ciri pribadi pemimpin dan situasi, mengemukakan dan mencoba.⁵⁷

⁵⁶ Nur Khoiri, *Model kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah di Madrasah Aliyah NU Banat Kudus...*, h. 43

⁵⁷ Mulyadi, *Kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya mutu*, (Malang : Uin-Maliki Press, 2015), h. 1.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Berdasarkan judul Skripsi tentang “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik pada Masa Pandemi Covid-19 di MAN 3 Kota Banda Aceh” maka jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif lapangan bercorak deskriptif yang berarti bahwa data yang dikumpulkan adalah berupa kata-kata dan bukan angka-angka. Dengan demikian, laporan penelitian akan berisi kutipan-kutipan data untuk memberi gambaran penyajian laporan.

Metode penelitian yang dipakai adalah metode deskriptif dengan memakai pendekatan kualitatif untuk mengkaji permasalahan dan memperoleh makna mendalam mengenai strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru.⁵⁸

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di MAN 3 Kota Banda Aceh. Pengambilan lokasi tersebut dikarenakan peneliti memperoleh data dan gambaran permasalahan yang akan diteliti, madrasah ini sebagai salah satu lembaga yang memiliki visi dan misi yang sesuai dengan hipotesis peneliti yaitu “Menyiapkan Sumber Daya Manusia Yang Terampil, Religius, Mandiri Dan Berwawasan Islami. Selain itu

⁵⁸Zuryati, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SDN 7 Muara Dua Lhoksuemawe, *Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, ISSN: 2302-0156, Vol. 3, No. 2, Tahun 2015, h 38-48.

misi kepala madrasah di MAN ini sangat mendorong warga madrasah untuk memiliki kemampuan untuk melakukan inovasi, dan memanfaatkan ICT dalam pembelajaran. Sehingga menarik untuk diteliti agar dapat diketahui keadaan yang sebenarnya. Disinilah peran penulis dalam membuktikan hipotesis tersebut.

C. Subjek dan Informan Penelitian

1. Subjek Penelitian

Subjek adalah narasumber atau sumber utama yang bisa memberikan informasi-informasi utama/data yang dibutuhkan dalam penelitian.⁵⁹

Subjek dari penelitian ini adalah Kepala Madrasah Aliyah Negeri 3 Kota Banda Aceh.

2. Informan Penelitian

Sedangkan informan adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan dan menggali informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian.⁶⁰ Informan dalam penelitian ini adalah orang yang mempunyai informasi atau data tentang subjek penelitian yang bersangkutan yaitu waka kurikulum, dan dewan guru.

D. Kehadiran Peneliti dan teknik Pengumpulan Data

Kehadiran peneliti dalam hal ini sangatlah penting dan utama, hal ini seperti yang dikatakan moleong bahwa dalam penelitian kualitatif kehadiran peneliti sendiri merupakan alat pengumpul data utama.⁶¹

⁵⁹ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2018), h, 50.

⁶⁰ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2016), h, 132.

⁶¹ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif...*, h, 125.

Peneliti merupakan instrumen kunci utama dalam mengungkapkan makna dan sekaligus sebagai alat pengumpul data. Karna itu peneliti juga harus terlibat dalam kehidupan orang-orang yang diteliti sampai pada tingkat keterbukaan antara kedua belah pihak. Oleh karna itu dalam penelitian ini peneliti terjun langsung ke lapangan untuk mengamati dan mengumpulkan data yang dibutuhkan. Peneliti melakukan penelitian di MAN 3 Kota Banda Aceh. Adapun data yang dibutuhkan adalah data-data yang mengenai kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik pada masa pandemi Covid-19.

Teknik Pengumpulan Data tidak lain dari suatu proses pengadaan data primer untuk keperluan penelitian. Menurut Nazir pengumpulan data adalah prosedur sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan. Banyak teknik dan strategi yang dapat digunakan dalam pengumpulan data.⁶²

Dalam pengambilan data peneliti menggunakan metode :

a. Wawancara

(*Interview*) Pengumpulan data dengan wawancara adalah cara atau teknik untuk mendapatkan informasi atau data dari *interviewee* atau responden dengan wawancara secara langsung *face to face*, antara *interviewer* dengan *interviewee*. Dalam teknik wawancara *interviewer* bertatap muka langsung dengan responden atau yang diwawancarai atau *interviewee*.⁶³

Dalam penelitian ini, yang akan menjadi responden atau narasumber wawancara yaitu:

⁶² Nazir, *Metode Penelitian*, (Jakarta:Rineka Cipta, 2017), h, 211.

⁶³ Jusuf Soewadji, *Pengantar Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2018), h, 152-153.

1) Kepala Madrasah Aliyah Negri 3 Kota Banda Aceh

Melalui wawancara dengan kepala madrasah peneliti berharap dapat menggali data tentang visi misi kepala madrasah, peran dan strategi kepala madrasah dan upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik pada masa pandemi di MAN 3 Kota Banda Aceh.

2) Waka Kurikulum MAN 3 Kota Banda Aceh

Melalui wawancara dengan Waka Kurikulum peneliti berharap dapat menggali data mengenai perencanaan kurikulum yang berkaitan dengan pemanfaatan aplikasi digital dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di MAN 3 Kota Banda Aceh.

3) Guru MAN 3 Kota Banda Aceh.

Melalui wawancara guru peneliti dapat menggali data mengenai program kepala sekolah yang dikembangkan di MAN 3 Kota Banda Aceh sebagai identitas madrasah dan bekal tenaga pendidik.

b. Observasi

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam pengumpulan data dengan observasi disebut metode observasi. Alat pengumpulan datanya adalah panduan observasi, sedangkan sumber data bisa berupa benda tertentu, atau situasi tertentu, atau proses tertentu, atau perilaku orang tertentu. Metode pengumpulan data dengan observasi ini dapat digunakan dalam penelitian filosofis, penelitian historis, penelitian eksperimen, dan penelitian deskriptif.⁶⁴

⁶⁴ Jusuf Soewadji, *Pengantar Metodologi Penelitian...*, h. 157-158.

Dalam penelitian ini, peneliti akan melakukan observasi terhadap beberapa sumber data, yaitu:

a) Kepemimpinan Kepala Madrasah

Peneliti mengobservasi kepala madrasah sebagai pelaku kepemimpinan yang utama dan seluruh warga madrasah yang berada dibawah kepemimpinan kepala madrasah. observasi dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat berbagai hal dan peristiwa yang terjadi yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala madrasah dalam proses pembelajaran jarak jauh yang efektif.

b) Kegiatan Warga Madrasah

Observasi terhadap kegiatan belajar mengajar antar siswa dan seluruh stakeholder akan membantu peneliti untuk mengetahui berjalannya proses pembelajaran jarak jauh yang dilaksanakan di MAN 3 Kota Banda Aceh.

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data berdasarkan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk, tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.⁶⁵ Peneliti menggunakan metode dokumentasi untuk menunjang informasi-informasi yang telah didapat dengan melampirkan data informasi tambahan sebagai bentuk dokumentasi.

⁶⁵ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*...,h, 329

E. Instrumen Pengumpulan Data

1. Lembaran Observasi, yaitu lembar yang berisi butir-butir pertanyaan yang berhubungan dengan bagaimana peran dan strategi serta program dalam proses kepemimpinan kepala madrasah di masa pandemi dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di MAN 3 Kota Banda Aceh.
2. Lembaran Wawancara, yaitu sejumlah pertanyaan pokok yang dijadikan panduan untuk bertanya yang kemudian diajukan kepada subjek penelitian Kepala Madrasah, Waka Kurikulum, dan guruyang turut berpartisipasi untuk mendapatkan informasi mendetail tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik pada masa pandemi Covid-19 di MAN 3 Kota Banda Aceh.
3. Lembaran Dokumentasi, yaitu data-data tertulis yang diambil dari MAN 3 Kota Banda Aceh. Mengenali gambaran umum madrasah, visi misi madrasah, strategi, program dan lain-lain.

F. Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain sehingga mudah dipahami dan temuannya dijadikan sumber dalam penelitian. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode analisis deskriptif kualitatif, yaitu menggambarkan dan menggunakan kalimat untuk memperoleh keterangan secara terperinci mengenai masalah yang diteliti. Pendekatan yang dilakukan oleh penulis adalah pendekatan induktif yang menganalisa masalah dari hal-hal yang bersifat khusus, kemudian diambil kesimpulan yang bersifat umum.

Analisis data model Miles dan Huberman, setelah data yang diperlukan terkumpul, selanjutnya peneliti melakukan pengelolaan/analisis data. Data yang telah diorganisasikan ke dalam suatu pola akan diolah dengan menggunakan analisis data⁶⁶

Proses analisis data ini dimulai dengan menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber yaitu wawancara, pengamatan yang sudah terdeskripsikan dalam catatan lapangan, dokumen pribadi, dokumen resmi, gambar, foto dan sebagainya. Setelah dibaca, dipelajari dan ditelaah, maka langkah berikutnya adalah mengadakan reduksi data kemudian mengadakan pemeriksaan keabsahan data.⁶⁷

1. Reduksi data

Yaitu proses merangkum, menyederhanakan dan memilih hal-hal pokok dari data yang telah diperoleh dilapangan. Pada tahap ini dilakukan pemilihan tentang relevannya antara data dengan tujuan penelitian.

2. Penyajian data

Dalam bentuk uraian singkat, bagan, dan lain-lain. Dengan menyajikan data memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, kemudian merencanakan apa yang selanjutnya dilakukan berdasar apa yang telah dipahami.

3. Kesimpulan/ verifikasi data

Merupakan kegiatan akhir dari analisis data. Setelah seluruh data dikategorikan dan disajikan, maka tahap akhir dari analisis data adalah

⁶⁶ Salim dan Syahrudin, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, cet. 6, (Bandung: Cipta pustaka Media, 2015), h, 147.

⁶⁷ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif...*, h, 103.

dengan menyimpulkan hasil penelitian. Peneliti dapat menyimpulkan hasil penelitian dengan lebih kokoh berdasarkan data yang telah dikumpulkan.

Selanjutnya data yang telah dianalisis, dijelaskan dan dimaknai dalam bentuk kata-kata untuk mendeskripsikan fakta yang ada di lapangan, pemaknaan atau untuk menjawab pertanyaan penelitian yang kemudian diambil intisarinya saja.

Berdasarkan keterangan di atas, maka setiap tahap dalam proses tersebut dilakukan untuk mendapatkan keabsahan data dengan menelaah seluruh data yang ada dari berbagai sumber yang telah didapat dari lapangan dan dokumen pribadi, dokumen resmi, gambar, foto dan sebagainya melalui metode wawancara yang didukung dengan studi dokumentasi.

G. Uji Keabsahan Data

Adapun cara yang dapat dilakukan dalam pemeriksaan keabsahan data menurut Lincoln dan Guba adalah kredibilitas data, transferabilitas, dependabilitas dan konfirmabilitas yang terkait dengan proses pengumpulan dan analisis data.

1. Kredibilitas data

Untuk mendapatkan keabsahan data, diperlukan teknik pemeriksaan. Dalam penelitian ini untuk mendapatkan keabsahan data digunakan teknik Triangulasi. “Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang

memafaakan sesuatu yang lain, diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu.⁶⁸

1) Triangulasi dengan sumber

Triangulasi dengan sumber yaitu membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif.

2) Triangulasi dengan metode

Triangulasi jenis ini terdapat dua strategi yaitu pengecekan derajat kepercayaan penemuan hasil penelitian beberapa teknik pengumpulan data dan pengecekan derajat kepercayaan beberapa sumber data dengan metode yang sama.

3) Triangulasi dengan teori

Menurut Lincoln dan Guba dalam Lexy J Moleong beranggapan bahwa fakta tidak dapat diperiksa derajat kepercayaannya dengan satu atau lebih teori saja. Maka diperlukan teori lain sebagai pembanding. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode triangulasi sumber dan triangulasi metode.

2. Transferabilitas (Perkiraan peneliti)

Kriteria ini bertujuan untuk menjadikan hasil temuan yang diperoleh dari penelitian nantinya dapat diaplikasikan atau diransfer kedalam konteks lain yang sejenis.

3. Dependabilitas (Menjaga data)

⁶⁸Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif...*, h, 330.

Kriteria ini bertujuan untuk memegang kebenaran hasil dan bisa dipertanggung jawabkan atau dipercayai. Pada tahap ini penelitian akan tercapai bila peneliti komitmen terhadap temuan atau keutuhan kenyataan yang diteliti.

4. Konfirmabilitas (Kepastian)

Kriteria ini merupakan kriteria terakhir, dimana peneliti menggantungkan diri pada data untuk melihat apakah data-data tersebut objektif, faktual dan didukung oleh bahan yang sesuai sehingga dapat dipercayai oleh para pembaca.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Profil MAN 3 Kota Banda Aceh

1. Sejarah Berdirinya MAN 3 Kota Banda Aceh

Awal mula MAN 3 Kota Banda Aceh atas pemikiran dan usulan dari rektor IAIN Ar-Raniry atas nama Prof. Dr. Safwan Idris, Ma, sebagai laboratorium pendidikan dalam bidang Ilmu Agama Islam dan Ilmu Pengetahuan Umum Tahun 1999 berdirilah MAN Rukoh dengan 3 lokal, lokasi di belakang kampus Pascasarjana IAIN Ar-Raniry, yang berdasarkan keputusan Menteri Agama Republik Indonesia, Nomor 71 Tahun 1999 Tanggal 22 Maret 1999 tentang penegerian 85 Madrasah di Provinsi Daerah Istimewa Aceh, termasuk MAN Rukoh dengan Guru-guru yang di angkat menjadi PNS pada masa Presiden BJ Habibie bagi masyarakat korban DOM di Provinsi Daerah Istimewa Aceh.

MAN 3 Banda Aceh adalah sebuah madrasah tepatnya berada di lingkungan Kampus UIN Ar-Raniry Darussalam, dimana para pelajar dan mahasiswa jauh dari kebisingan dan polusi udara kota.

Berikutnya pada tahun pelajaran 2002/2003 MAN 3 pindah tempat belajar pada gedung sendiri yang telah memiliki sarana dan prasarana terbaru (ruang belajar, kantor, laboratorium, pustaka, mushalla, lapangan olahraga, serta taman bunga, yang dilengkapi dengan kolam air mancur dan habitatnya.

Sejak didirikan MAN 3 dari tahun ketahun terus mengalami kemajuan baik dari segi kualitas (mutu) pendidikan maupun kuantitas (jumlah) peserta masuk ke madrasah ini. Selama ini MAN 3 melaksanakan proses belajar mengajar

di pagi hari mulai pukul 07.30 s/d pukul 14.45 siang, sementara belajar tambahan dan ekstrakurikuler setiap hari hingga pukul 18.00 sore.

KEPALA MAN 3 DARI MASA KE MASA

Drs. Dahlan Sandang	= 25 Mei 1999 s/d 19 Januari 2004
Drs. Abdul Hamid	= 19 Januari 2004 s/d 18 September 2005
Drs. Ihsan MPd.	= 18 September 2005 s/d 24 Desember 2010
Drs. Abdusyukur M.Ag	= 24 Desember 2010 s/d 26 Oktober 2012
Drs. H. Muhammad	= 26 Oktober 2012 s/d Maret 2015
Drs. Ridwan Ali, M.Pd	= Maret 2015 s/d Maret 2018
Muzakkar Usman, S.Ag.M.Pd	= Maret 2018 s/d sekarang



Adapun struktur organisasi MAN 3 Kota Banda Aceh adalah sebagai berikut :



Gambar 4.1 Struktur Organisasi MAN 3 Kota Banda Aceh

DAFTAR LAPORAN MADRASAH

1. Nama Madrasah : Madrasah Aliyah Negeri 3 Banda Aceh
2. Tempat : Gamp. Rukoh Kec. Syiah Kuala Kota Banda Aceh
3. Terhitung Mulai Tanggal : 22-03-1999, SK. Menteri Agama RI NO. 71 Thn 1999
4. NSM/NPSN : 131111710003 / 10113772
5. Alamat Sekolah/Kode Pos : Jln. Utama Rukoh Kec. Syiah Kuala Banda Aceh (23111)
6. Provinsi : Aceh
7. Gedung Sendiri/menumpang : Gedung Sendiri
8. Permanen/Semi Permanen : Permanen
9. Jumlah Ruang/Romber : 18 Ruang Belajar
10. Jml. Jam Belajar Seminggu : 24 Jam
11. Jumlah Guru/Pegawai : 65 Orang

- 
- a. Guru Tetap : 38 Orang
 - b. Guru Tidak Tetap (GTT) : 8 Orang
 - c. Guru Kontrak : 2 Orang
 - d. Guru Honorer : -
 - e. Guru Titipan (GTTP) : 1 Orang
 - f. Pegawai Tetap : 5 Orang
 - g. Pegawai Kontrak : 8 Orang
 - h. Penjaga Malam Honor/
Satpam : 2 Orang
 - i. Pesuruh Honor : 1 Orang
12. Siswa Beasiswa PIP (Program Indonesia Pintar)
- a. Laki-laki : 27 Siswa
 - b. Perempuan : 15 Siswa
13. Siswa Beasiswa Baitul Mal Banda Aceh
- a. Laki-laki : 9 Siswa
 - b. Perempuan : 11 Siswa
14. Jumlah Siswa Keseluruhan : 557 Siswa-siswi

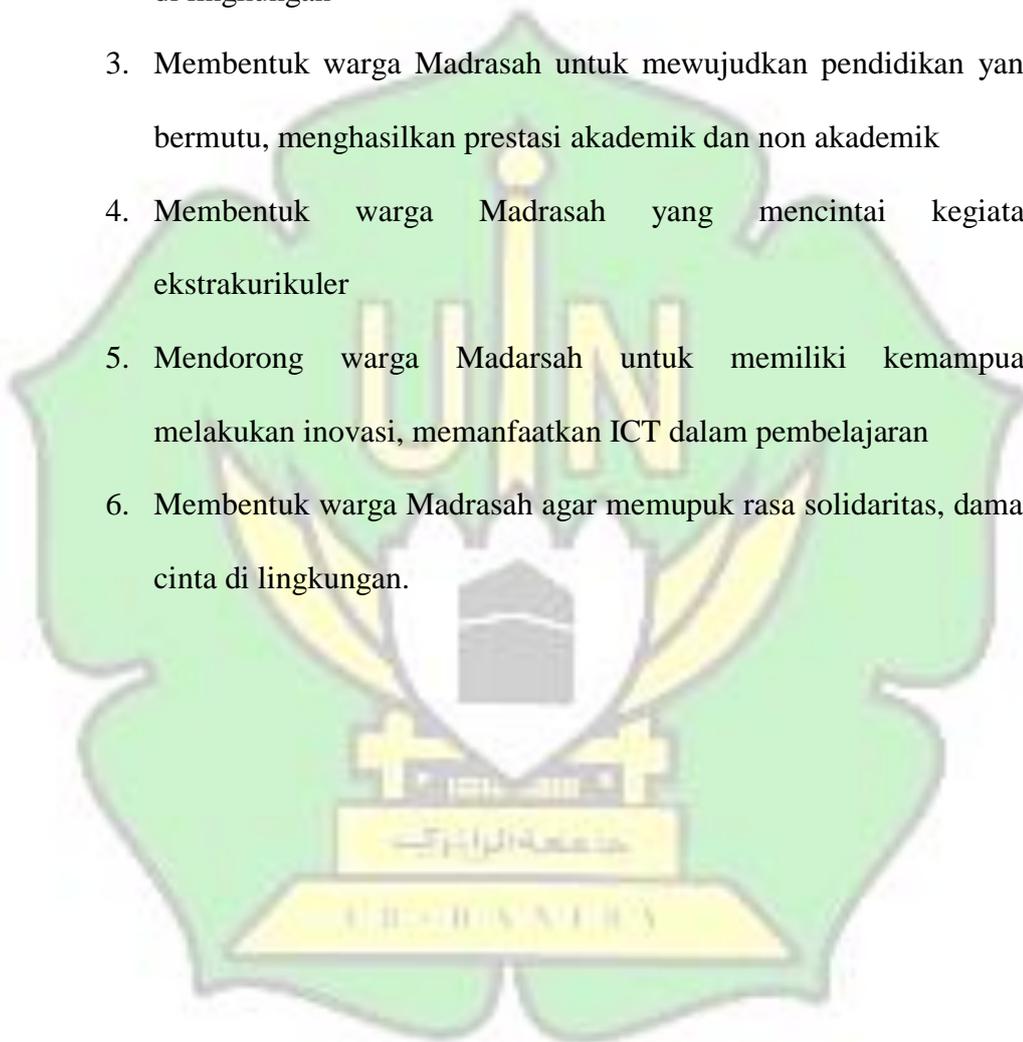
2. Visi dan Misi MAN 3 Kota Banda Aceh

Visi

Menyiapkan Sumber Daya Manusia yang Terampil, Religius, Mandiri dan Berwawasan Islami.

Misi

1. Membentuk warga Madrasah, meningkatkan ketakwaan terhadap Allah SWT.
2. Menumbuhkan warga Madrasah untuk mewujudkan budaya islami di lingkungan
3. Membentuk warga Madrasah untuk mewujudkan pendidikan yang bermutu, menghasilkan prestasi akademik dan non akademik
4. Membentuk warga Madrasah yang mencintai kegiatan ekstrakurikuler
5. Mendorong warga Madrasah untuk memiliki kemampuan melakukan inovasi, memanfaatkan ICT dalam pembelajaran
6. Membentuk warga Madrasah agar memupuk rasa solidaritas, damai, cinta di lingkungan.



3. Data Tenaga Pengajar

DAFTAR NAMA-NAMA GURU PNS YANG SERTIFIKASI, MAN 3 BANDA ACEH T.P 2021/2022

No	Nama / N I P	Gol.	Tugas/Jabatan	Status
		Ruang		
1	MUZAKKAR USMAN, S.Ag., M.Pd	IV/a	Kepala Madrasah	PNS/ Sertifikasi
	19691109 199503 1 003			
2	MUTIA, S.Pd	IV/b	Guru	PNS/ Sertifikasi
	19700620 199905 2 001			
3	DARLINA, S.Si	IV/b	Guru / Ka. Lab. Biologi	PNS/ Sertifikasi
	19711220 199905 2 001			
4	SITI KHADIJAH, S.Ag	IV/b	Guru	PNS/ Sertifikasi
	19700315 199905 2 001			
5	Dra. GHASYIAH	IV/b	Guru	PNS/ Sertifikasi
	19630412 199905 2 001			
6	MURNIATI A, S.Pd	IV/b	Guru	PNS/ Sertifikasi
	19720807 199905 2 003			
7	RUSZIATI ABFA, S.Ag., M.Pd	IV/b	Guru	PNS/ Sertifikasi
	19741203 199905 2 001			
8	Dra. MARLINA M. THAIB	IV/b	Guru	PNS/ Sertifikasi
	19680103 199905 2 001			
9	SITI MAIMUNAH, S.Pd	IV/a	Guru / Ka. Lab. Kimia	PNS/ Sertifikasi
	19730512 199703 2 003			
10	Drs. SYUKRI	IV/a	Guru / Waka Kesiswaan	PNS/ Sertifikasi
	19641231 199905 1 004			
11	NURHADISAH, S.Ag	IV/a	Guru	PNS/ Sertifikasi
	19631231 199905 2 009			
12	Dra. RIANA REPINA, M.Pd	IV/a	Guru	PNS/ Sertifikasi
	19641216 199905 2 002			
13	SUWIRDA, S.Ag	IV/a	Guru	PNS/ Sertifikasi
	19741122 199905 2 001			
14	ROSNIAR, S.Pd., M.Pd	IV/a	Guru	PNS/ Sertifikasi
	19701112 199905 2 001			
15	Dra. NUR ASIAH	IV/a	Guru/ Ka. Lab. Keterampilan Tata Busana	PNS/ Sertifikasi
	19640706 199905 2 001			
16	YUSNIAR, S.Pd	IV/a	Guru / Ka. Perpustakaan	PNS/ Sertifikasi
	19740606 199905 2 001			
17	RATNAWATI, S.Pd	IV/a	Guru	PNS/ Sertifikasi
	19691105 199905 2 001			
18	KHAIRIAH, S.Pd., M.Pd	IV/a	Guru	PNS/ Sertifikasi

	19700403 199905 2 001			
19	Drs. ISMAIL AR	IV/a	Guru / waka saptas	PNS/ Sertifikasi
	19621231 199803 1 043			
20	SOFYAN, S.Pd., M.Ed	IV/a	Guru / Ka. Lab. Keterampilan	PNS/ Sertifikasi
	19661125 199905 1 001			
21	YUSNIDAR, S.Pd., M.Pd	IV/a	Guru / waka Kurikulum	PNS/ Sertifikasi
	19721231 199905 2 003			
22	SYARIFAH QADRIA, S.Pd	IV/a	Guru / Ka. Lab. Fisika	PNS/ Sertifikasi
	19720326 200012 2 002			
23	AYA YUSTISIA, S.Ag	IV/a	Guru	PNS/ Sertifikasi
	19740325 199905 2 001			
24	HAMDANI, S.Pd	IV/a	Guru	PNS/ Sertifikasi
	19680706 200312 1 002			
25	ABDUL RAZAK, S.Pd.I	IV/a	Guru / Ka. Lab. Komputer	PNS/ Sertifikasi
	19841125 200904 1 005			
26	JAMILAH, S.Ag., M.Pd	III/d	Guru	PNS/ Sertifikasi
	19730116 200501 2 003			
27	AMINAH, S.Pd	III/d	Guru	PNS/ Sertifikasi
	19690422 200501 2 004			
28	FADHLI, S.Pd., M.Sc	III/d	Guru / Waka Humas	PNS/ Sertifikasi
	19800603 200312 1 005			
29	IDA LAILA, S.Pd.	III/d	Guru	PNS/ Sertifikasi
	19681012 200604 2 017			
30	KHAMISAH MS, S.Pd., M.Ag	III/c	Guru	PNS/ Sertifikasi
	19811203 200501 2 003			
31	CUT HUSNA IHDAWIRYANI, S.Ag	III/b	Guru	PNS/ Sertifikasi
	19730721 200604 2 005			
32	MURNI, S.Pd	III/b	Guru	PNS/ Sertifikasi
	19720918 200604 2 008			
33	YUSRINA, S.Pd	III/a	Guru	PNS/ Sertifikasi
	19920924 201903 2 017			

Table 4.2 Nama Guru PNS/Non PNS Sertifikasi

**DAFTAR NAMA-NAMA GURU PNS, NON PNS SERTIFIKASI
PADA MAN 3 BANDA ACEH T.P 2021/2022**

34	NADIYA MUHAR ADAMY, S.Pd	III/b	Guru	PNS/ Non Sertifikasi
	19841008 200901 2 006			
35	VENNY VERONICA, S.Pd.I	III/a	Guru	PNS/ Non Sertifikasi
	19840211 201903 2 008			
36	AINOL MARDHIAH, S.Pd.I	III/a	Guru	PNS/ Non Sertifikasi
	19850925 201903 2 006			
37	MUHAMMAD ISHAK, S.Si	III/a	Guru	PNS/ Non Sertifikasi
	19851203 201903 1 008			
38	MAINIZAR, SE AK	-	GTT	Non PNS/ Sertifikasi
	-			
39	NILA KASURI, S.Pd.I	-	GTT	Non PNS/ Sertifikasi
	-			
40	NURAIIDA, S.Pd	-	GTT	Non PNS/ Non Sertifikasi
	-			
41	IDA LAILA, S.Pd	-	GTT	Non PNS/ Non Sertifikasi
	-			
42	MARLIZA, S.Pd.I., M.Pd	-	GTT	Non PNS/ Non Sertifikasi
	-			
43	MIMI MAISARAH, S.Pd.I	-	GTT	Non PNS/ Non Sertifikasi
	-			
44	NUR LAIYA, S.Pd	-	GTT	Non PNS/ Non Sertifikasi
	-			
45	NUURUN FAUQA NUURIN, S.Pd	-	GTT	Non PNS/ Non Sertifikasi
	-			
46	NESA ERIVIA, S.Pd	-	GTT	Non PNS/ Non Sertifikasi
	-			
47	HARDIANTO, S.Pd	-	GTT	Non PNS/ Non Sertifikasi
	-			
48	ARI RISTIAWAN, S.Pd	-	GTT	Non PNS/ Non Sertifikasi
	-			

Tabel 4.3 Nama Tenaga Kependidikan (PNS) dan PTT

**DAFTAR NAMA-NAMA TENAGA KEPENDIDIKAN (PNS) DAN PTT
PADA MAN 3 BANDA ACEH T.P 2021/2022**

49	MAULIDILLAH, S.Ag	(III/c)	Kaur TU	PNS
	19760413 200910 1 001			
50	GANTI MUSTIKA SARI, SH	(III/d)	JPU data Beasiswa & bantuan	PNS
	19770906 200501 2 004			
51	SAFWAN, SE	(III/d)	JFU Pengelola Adm & dokumentasi	PNS
	19720921 200501 1 002			
52	RATNA JUWITA	(III/b)	JFU. Pengadministrasian	PNS
	19670506 198703 2 001			
53	WARDIATI, A.Md	(III/a)	Bendahara Penerimaan/Pengeluaran	PNS
	19810224 200710 2 004			
54	MUHAMMAD IQBAL	PTT	Operator Keuangan	Non PNS
	-			
55	AFDHAL ZIKRI, S.Pd	PTT	Operator EMIS & persediaan	Non PNS
	-			
56	NOVITA, S.Pd.I	PTT	Staf Pustaka	Non PNS
	-			
57	RAHMI MEUTIA, S.T	PTT	Operator Kurikulum	Non PNS
	-			
58	FAUZAN	PTT	Operator Simpatika	Non PNS
	-			
59	ISFAHANI, S.Pd	PTT	Operator Kesiswaan	Non PNS
	-			
60	MISWARDI	PTT	Satpam 1	Non PNS
	-			
61	KHALIS FIRNANDA	PTT	Operator Lab. Komputer	Non PNS
	-			
62	ZAMRAH	PTT	Staf Kebersihan	Non PNS
	-			
63	ABDUL MUNIR	PTT	Satpam II	Non PNS
	-			

Table 4.4 Data Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan

**REKAP DATA TENAGA PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN
MAN 3 BANDA ACEH T.P 2021/2022**

No	JABATAN	JUMLAH
1	Kepala Madrasah	1
2	Kepala Tata Usaha	1
3	Guru Tetap (Sertifikasi)	33
4	Guru Tetap (Non Sertifikasi)	4
5	Guru Tidak Tetap (Sertifikasi)	2
6	Guru Tidak Tetap	9
7	Pegawai TU (PNS)	4
8	Peg. TU Tidak Tetap/Satpam	10
9	Peg. TU Tidak Tetap Kontrak	-
10	J U M L A H	64

Tabel 4.1 Nama guru PNS yang Sertifikasi

Sumber: Staf TU Man 3 Banda Aceh pada tanggal 16 November 2021

4. Data Sarana dan Prasarana

MAN 3 Kota Banda Aceh memiliki luas tanah kurang lebih seluas 2,1 hektar. 60% dari luas tanah ini merupakan ruang terbuka hijau. Dengan luas tersebut, MAN 3 Kota Banda Aceh menyediakan fasilitas-fasilitas yang menunjang kegiatan belajar mengajar, antara lain:

1. Hotspot area
2. Ruang kelas yang dilengkapi proyektor 17 kelas
3. Kantin sehat dan kantin jujur
4. Mushalla
5. Perpustakaan standar nasional
6. Ruang Tata Usaha

7. Ruang OSIM
8. Ruang Bimbingan dan Konseling
9. Area parkir mobil dan sepeda motor

Fasilitas Olahraga dan Kesehatan

10. UKS
11. Lapangan Lintasan lari
12. Arena lompat jauh
13. Lapangan basket
14. Lapangan voli
15. Lapangan Futsal
16. Lapangan Tenis Meja
17. Lapangan Badminton

Fasilitas Madrasah Berbudaya Lingkungan

18. Taman Madrasah
19. Area tanaman siswa dan tanaman obat

Laboratorium

20. Laboratorium Biologi
21. Laboratorium Fisika
22. Laboratorium Kimia
23. Laboratorium Komputer
24. Laboratorium Keterampilan Mengelas
25. Laboratorium Tata Busana

5. Kondisi siswa

Tabel 4.5 Jumlah Siswa Seluruhnya

**REKAPITULASI SISWA-SISWI
MAN 3 BANDA ACEH TAHUN PELAJARAN 2019/2020**

NO	KELAS	JURUSAN	LAKI-LAKI	PEREMPUAN	JUMLAH	TOTAL	Grand total
1	x	IPA-1	10	24	34	200	557
2		IPA-2	13	20	33		
3		IPA-3	14	20	34		
JUMLAH			37	64	101		
4	x	IPS-1	11	22	33		
5		IPS-2	14	19	33		
6		IPS-3	13	19	32		
JUMLAH			38	61	99		
JUMLAH L /P			75	125	200		
1	XI	IPA-1	13	13	26	178	
2		IPA-2	9	18	27		
3		IPA-3	11	19	30		
JUMLAH			33	50	83		
4	XI	IPS-1	15	18	33		
5		IPS-2	12	19	31		
6		IPS-3	11	20	31		
JUMLAH			38	57	95		
JUMLAH L /P			71	107	178		

1	XII	IPA-1	10	21	31	179
2		IPA-2	11	23	34	
3		IPA-3	11	19	30	
JUMLAH			32	63	95	
4	XII	IPS-1	8	21	29	
5		IPS-2	10	17	27	
6		IPS-3	10	18	28	
JUMLAH			28	56	84	
JUMLAH L /P			60	119	179	
GRAND TOTAL L/P			206	351	557	

Sumber: Staf TU MAN 3 Banda Aceh pada Tanggal 13 Oktober 2021

B. Hasil Penelitian

Paparan hasil penelitian tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik pada Masa Pandemi Covid-19 di MAN 3 Kota Banda Aceh sebagai berikut:

1. Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik pada Masa Pandemi Covid-19

Peneliti melakukan wawancara kepada beberapa subjek diantaranya adalah, Kepala MAN 3 Kota Banda Aceh, Waka Kurikulum, dan Guru Bidang Studi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Madrasah mengenai “bagaimana peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru selama masa pandemi” kepala madrasah mengatakan bahwa :

Peran saya selama masa pandemi yaitu mengatur jadwal yang jelas, memberikan SOP, pedoman atau kurikulum yang harus dipedomani selama masa pandemi covid-19 dan memusyawarahkan teknis yang termudah dan kesepakatan bersama guru. Teknis PMB yang mudah apakah melalui Google Classroom, Google Chrome, WhatsApp, atau hal lain yang mudah diterima.⁶⁹

Pertanyaan yang sama juga peneliti ajukan kepada Waka Kurikulum MAN

3 Kota Banda Aceh dan mengatakan bahwa :

Ada 2 peran kepala madrasah, yang pertama meningkatkan kreatifitas dan yang kedua manajemen yang tinggi. Dimana pada saat pandemi ini banyak sekali peraturan-peraturan yang berubah bisa jadi satu bulan 3 kali berubah. Jadi peran kepala madrasah itu sangat penting dan sudah optimal pada masa pandemi ini.⁷⁰

Pertanyaan yang sama juga peneliti ajukan kepada Guru Bidang Studi

MAN 3 Kota Banda Aceh dan mengatakan bahwa :

Guru bidang studi 1 : sangat berperan, walaupun masa pandemi beliau menginginkan siswanya tetap belajar karna itu beliau mengambil kebijakan tatap muka. Karna jika dilakukan secara online siswa akan susah memahami pelajaran, jadi bapak dengan penuh segala resiko tetap menjalankan belajar tatap muka.⁷¹

Guru bidang studi 2: peran beliau selama masa pandemi sudah sangat bagus, sesuai dengan prosedur-prosedur selama masa pandemi covid-19. Dan beliau juga berperan dalam memberi motivasi kepada guru agar mampu menghadapi kesulitan selama masa pandemi.⁷²

Pertanyaan kedua yang peneliti ajukan kepada kepala madrasah masih berkaitan dengan peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru

⁶⁹ wawancara dengan kepala MAN 3 kota Banda Aceh, Rabu 13 Oktober 2021

⁷⁰ Wawancara dengan Waka Kurikulum, Rabu 13 Oktober 2021

⁷¹ Wawancara dengan Guru bidang studi 1, Rabu 13 Oktober 2021

⁷² Wawancara dengan Guru bidang studi 2, Rabu 13 Oktober 2021

“bagaimana pembinaan yang bapak lakukan kepada pendidik dalam meningkatkan kinerjanya” kepala madrasah mengatakan:

Bentuk pembinaan yaitu pertama memberikan pelatihan sebelum proses pembelajaran dilaksanakan dengan cara guru ditempatkan atau dikumpulkan pada ruang Lab komputer untuk di ajarkan bagaimana penggunaan aplikasi pembelajaran, kedua memberikan kesempatan pada guru untuk memilih metode yang digunakan apakah dengan Google Classroom, WhatsApp atau dengan sistem antar jemput tugas.⁷³

Pertanyaan yang sama juga peneliti ajukan kepada Waka Kurikulum MAN

3 Kota Banda Aceh dan mengatakan bahwa :

Bapak selalu melakukan pembinaan/pelatihan kepada guru-guru dan setiap sebulan sekali selalu dilakukan monitoring bahkan beliau bekerja setiap hari.⁷⁴

Pertanyaan yang sama juga peneliti ajukan kepada Guru Bidang Studi

MAN 3 Kota Banda Aceh dan mengatakan bahwa :

Guru bidang studi 1 : selalu diadakan pelatihan atau arahan-arahan dalam mengajar selama masa pandemi agar selalu mematuhi protokol kesehatan dan cara memanfaatkan aplikasi belajar untuk siswa.⁷⁵

Guru bidang studi 2 : sejauh ini beliau selalu memberi arahan dan pembinaan kepada guru dan siswa, apalagi dimasa pandemi guru cukup kesulitan dalam mengajar. beliau selalu mengarahkan agar proses belajar mengajar berjalan efektif.⁷⁶

Pertanyaan ketiga yang peneliti ajukan kepada kepala madrasah masih berkaitan dengan peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru “bagaimana cara yang bapak lakukan dalam memberikan motivasi kepada pendidik dalam menghadapi masa pandemi” kepala madrasah mengatakan:

Saya mengajak guru memahami bahwa tugas mengajar dan tugas pendidik ini adalah salah satu bagian dari kegiatan yang bernilai ibadah, artinya bukan hanya melaksanakan tugas karna ingin memenuhi jam kerja saja

⁷³ Wawancara dengan kepala madrasah , Rabu 13 Oktober 2021

⁷⁴ Wawancara dengan waka kurikulum, Rabu 13 Oktober 2021

⁷⁵ Wawancara dengan guru bidang studi 1, rabu 13 oktober 2021

⁷⁶wawancara dengan guru bidang studi 2, Rabu 13 Oktober 2021

tapi lebih kepada mengajarkan ilmu yang bermanfaat kepada siswa sehingga disamping kita halal dan menerima gaji kita juga dapat menerima imbalan yang sampai hari akhirat sampai kita meninggalkan duniapun kita tetap mendapatkan aliran pahala dari hasil kerja kita. Jadi saya mengajak guru supaya setiap kegiatan pembelajaran dimulai diniatkan bahwa kegiatan ini akan menjadi amal jariah, walaupun waktu yang terbatas dalam situasi darurat.⁷⁷

Pertanyaan yang sama juga peneliti ajukan kepada Waka Kurikulum MAN

3 Kota Banda Aceh dan mengatakan bahwa :

Setiap sebulan sekali selalu diadakan rapat rutin, disitulah kepala madrasah memberikan informasi-informasi penting juga memberikan dukungan, semangat serta tugas-tugas tertentu.⁷⁸

Pertanyaan yang sama juga peneliti ajukan kepada Guru Bidang Studi

MAN 3 Kota Banda Aceh dan mengatakan bahwa :

Guru bidang studi 1: beliau selalu memberi motivasi bahwa pandemi ini bukan merupakan suatu ujian melainkan pelajaran. supaya kita sama-sama belajar. dan mampu menghadapi pandemi dengan sabar dan ikhlas. apalagi dalam hal beradaptasi dengan siswa.⁷⁹

Guru bidang studi 2: motivasi dari bapak selalu mengajarkan kita untuk apapun pekerjaan kita ada nilai ibadah. dimasa pandemi guru cukup susah dalam mengatur waktu belajar yg terlalu singkat. jadi sekecil apapun ilmu yg didapat murid akan menjadi ibadah buat kita.⁸⁰

Pertanyaan keempat yang peneliti ajukan kepada kepala madrasah masih berkaitan dengan peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru “apakah tenaga pendidik mengalami kesulitan mengajar selama masa pandemi” kepala madrasah mengatakan:

Kendala atau kesulitan selama masa pandemi yaitu pelaksanaan pembelajaran secara daring, mungkin ada siswa yang tidak mampu memenuhi fasilitas yang diberikan seperti tidak ada handphone atau laptop. kedua sulit dalam menyediakan kuota internet dan masih ada siswa

⁷⁷ Wawancara dengan kepala madrasah , Rabu 13 Oktober 2021

⁷⁸ Wawancara dengan Waka Kurikulum, Rabu 13 Oktober 2021

⁷⁹ Wawancara dengan Guru bidang studi 1, Rabu 13 Oktober 2021

⁸⁰ Wawancara dengan Guru bidang studi 2, Rabu 13 Oktober 2021

yang tinggal ditempat yang tidak terjangkau dengan dengan sinyal internet.⁸¹

Pertanyaan yang sama juga peneliti ajukan kepada Waka Kurikulum MAN

3 Kota Banda Aceh dan mengatakan bahwa :

Yang menjadi kesulitan mengajar selama pandemi salah satunya dari orang tua murid yang tidak mampu membeli kuota internet untuk anaknya jadi para guru akan memanggil anak tersebut akan dipanggil kemadrasah untuk mengambil materi belajar yang tertinggal.⁸²

Pertanyaan yang sama juga peneliti ajukan kepada Guru Bidang Studi

MAN 3 Kota Banda Aceh dan mengatakan bahwa :

Guru bidang studi 1: sejauh ini kesulitan yang ibu pribadi alami yaitu waktu yang terbatas sehingga ada materi-materi yang tidak tersampaikan/diajarkan. namun sebagai gantinya akan diberikan tugas kepada siswa. solusi untuk mengantisipasi waktu yang singkat adalah guru memberikan materi yang berurutan dan kelanjutannya diberikan tugas.⁸³

Guru bidang studi 2: secara keseluruhan tidak ada hambatan cuma sedikit kurangnya minat siswa dalam belajar. salah satunya dalam mengembangkan media.⁸⁴

Pertanyaan kelima yang peneliti ajukan kepada kepala madrasah masih berkaitan dengan peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru “apa upaya kepala madrasah agar proses belajar dimasa pandemi berjalan efektif” kepala madrasah mengatakan:

Selama masa pandemi, pelaksanaan PMB kita tetap ikut aturan yang ada dari Kementrian dan Pemerintahan Kota Banda Aceh serta Tim gugus Covid. upaya yang dapat saya lakukan adalah dengan mengatur jadwal yang jelas, memberikan SOP, pedoman atau kurikulum yang harus dipedomani selama masa pandemi covid-19 dan memusyawarahkan teknis yang termudah dengan kesepakatan guru bersama guru. teknis PMB yang mudah apakah melalui Classroom atau Google Chrome, WhatsApp atau hal lain yang mudah di terima.⁸⁵

⁸¹Wawancara dengan kepala madrasah , Rabu 13 Oktober 2021

⁸²Wawancara dengan Waka Kurikulum, Rabu 13 Oktober 2021

⁸³Wawancara dengan Guru bidang studi 1, Rabu 13 Oktober 2021

⁸⁴Wawancara dengan Guru bidang studi 2, Rabu 13 Oktober 2021

⁸⁵Wawancara dengan kepala madrasah , Rabu 13 Oktober 2021

Pertanyaan yang sama juga peneliti ajukan kepada Waka Kurikulum MAN

3 Kota Banda Aceh dan mengatakan bahwa :

Upaya yang beliau lakukan dengan peran beliau bisa membawa guru supaya bisa lebih maksimal dalam belajar, memberikan materi kepada siswa. siswa jika tidak mampu belajar tatap muka di madrasah, jadi ada beberapa pilihan yang diberikan kepala madrasah. kalau ada siswa yang tidak mampu siswa boleh mengambil materi ke madrasah.⁸⁶

Pertanyaan yang sama juga peneliti ajukan kepada Guru Bidang Studi

MAN 3 Kota Banda Aceh dan mengatakan bahwa :

Guru bidang studi 1: upaya dari beliau yang pertama beliau mempunyai SOP, prosedur itu diberikan kepada guru supaya pelaksanaan PMB sesuai dengan SOP dan semua guru menaati sesuai dengan SOP tersebut.⁸⁷

Guru bidang studi 2: beliau memperhatikan protokol kesehatan guru dan siswa seperti wajib masker dengan adanya peraturan tersebut guru dan siswa merasa aman selama belajar.⁸⁸

Pertanyaan keenam yang peneliti ajukan kepada kepala madrasah masih berkaitan dengan peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru “Bagaimana hubungan kerjasama kepala madrasah dengan guru” kepala madrasah mengatakan:

Hubungan kerjasamanya baik. Saya selaku kepala madrasah kan punya tanggung jawab yang bisa dibilang tidak gampang. Jadi saya berusaha dengan sebaik dan semampu saya untuk menjalin hubungan baik dengan guru dan staf lainnya. Kalau selama ini yang saya berusaha terapkan sistem keterbukaan, kedisiplinan, kekeluargaan, publikasi dan pembiasaan. Kepada para guru dan staf, pokoknya semua yang menjadi bagian dari madrasah ini.⁸⁹

Pertanyaan yang sama juga peneliti ajukan kepada Waka Kurikulum MAN

3 Kota Banda Aceh dan mengatakan bahwa :

Kalau mengenai kerja sama memang sangat terjalin, apalagi kepala madrasah selalu memberikan dukungan dan pembinaan profesionalisme

⁸⁶Wawancara dengan Waka Kurikulum, Rabu 13 Oktober 2021

⁸⁷Wawancara dengan Guru bidang studi 1, Rabu 13 Oktober 2021

⁸⁸Wawancara dengan Guru bidang studi 2, Rabu 13 Oktober 2021

⁸⁹Wawancara dengan kepala madrasah , Rabu 13 Oktober 2021

guru. Seperti workshop, mengikuti kegiatan lainnya, selain itu memberikan bimbingan dalam melaksanakan penelitian dan pengembangan ilmiah seperti PTK. Kepala madrasah memberikan kesempatan sama guru untuk melanjutkan pendidikan.⁹⁰

Pertanyaan yang sama juga peneliti ajukan kepada Guru Bidang Studi

MAN 3 Kota Banda Aceh dan mengatakan bahwa :

Guru bidang studi 1: Alhamdulillah memang hubungan kepala madrasah dengan para guru sangat baik, dan masalah proses pembelajaran biasanya kepala madrasah telaten sekali memperhatikan guru-guru. Kepala madrasah selalu bertanya bagaimana proses pembelajarannya, dia juga tanyakan kalau ada hambatan. Pokoknya semua selalu dikomunikasikan dengan baik.⁹¹

Guru bidang studi 2 : Dalam menciptakan hubungan kerja yang harmonis antar sesama warga madrasah, menurut saya peran beliau selaku kepala madrasah ini dalam upaya meningkatkan kinerja para guru, yaitu bapak kepala madrasah mengatakan bahwa di tengah derasnya arus kekerasan diperlukan pendekatan kelembutan terhadap anak. Kelembutan tersebut adalah keramahan baik ramah fisik maupun psikis, demikian pula keramahan tidak hanya di dalam kelas tapi juga di luar madrasah (lingkungan madrasah). Dengan demikian melalui pendekatan keramahan diharapkan anak tidak melakukan tindakan yang melanggar disiplin.⁹²

2. Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik Pada Masa Pandemi Covid-19

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Madrasah mengenai “bagaimana strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru selama masa pandemi covid-19” kepala madrasah mengatakan bahwa :

Selama masa pandemi covid-19 proses pembelajaran diarahkan pada dua target diantaranya pembentukan karakter tetap terjamin, karakter yang menyangkut ahklak dan moral anak, dan pembentukan karakter spiritual. Jadi pendidikan karakter itu tetap terbangun dan kegiatan pembelajaran tersebut tetap terlaksanakan sehingga dalam hal ini tidak ada beban bagi guru dalam melaksanakan PBM untuk menuntaskan materi. Karena dalam situasi pandemi covid-19 proses pembelajaran tidak bisa dilaksanakan secara utuh, maka ada dua tahap dalam kegiatan pembelajaran pada masa

⁹⁰ Wawancara dengan Waka Kurikulum, Rabu 13 Oktober 2021

⁹¹ Wawancara dengan Guru bidang studi 1, Rabu 13 Oktober 2021

⁹² Wawancara dengan Guru bidang studi 2, Rabu 13 Oktober 2021

covid-19. Tahap yang pertama yaitu adalah daring penuh dan semi daring.⁹³

Pertanyaan yang sama juga peneliti ajukan kepada Waka Kurikulum MAN

3 Kota Banda Aceh dan mengatakan bahwa :

Selama masa pandemi beliau mengubah strategi belajar di madrasah. proses perubahan pembelajaran mengikuti aturan dari pemerintah dengan cara melakukan pembelajaran jarak jauh. Hal ini mengubah pembelajaran yang ada di MAN 3 yang semula pembelajaran tatap muka, sekarang dilaksanakan dengan non tatap muka. Dengan menggunakan berbagai aplikasi yang memang memudahkan siswa dalam pembelajaran. Diantaranya aplikasi whatshapp, zoom meeting, google form, dan yang lainnya.⁹⁴

Pertanyaan yang sama juga peneliti ajukan kepada Guru Bidang Studi

MAN 3 Kota Banda Aceh dan mengatakan bahwa :

Guru bidang studi 1: strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kerja guru yang pertama menerapkan kedisiplinan, kedua menjalankan tugas menurut porsi masing-masing. Misalnya guru bidang studi itu setiap jamnya dijaga dan wali kelas akan membuat laporan-laporan jika ada siswa yang bermasalah.⁹⁵

Guru bidang studi 2: strategi yang beliau gunakan adalah tidak lain dengan cara sering memberikan pembinaan, selain itu juga beliau terapkan sistem pemberian (reward) hadiah kepada seluruh pendidik bisa dan melaksanakan tugasnya dengan baik, namun sebaliknya jika seluruh pendidik dan tenaga kependidikan tidak mampu menjalankan tugasnya dengan baik maka tidak segan-segan beliau beri hukuman (punishment).⁹⁶

Pertanyaan kedua yang peneliti ajukan kepada kepala madrasah masih berkaitan dengan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru “bagaimana bentuk perencanaan bapak dalam meningkatkan kerja guru di masa pandemi covid-19” kepala madrasah mengatakan:

Dalam perencanaan saya berperan membuat pertemuan dengan guru, membicarakan kurikulum atau materi ajar yang harus di ajarkan ke siswa.

⁹³Wawancara dengan kepala madrasah , Rabu 13 Oktober 2021

⁹⁴Wawancara dengan Waka Kurikulum, Rabu 13 Oktober 2021

⁹⁵ Wawancara dengan Guru bidang studi 1, Rabu 13 Oktober 2021

⁹⁶Wawancara dengan Guru bidang studi 2, Rabu 13 Oktober 2021

Karna ada pedomannya pada kurikulum darurat yang pernah dikeluarkan oleh Dirjen Pendidikan Islam pada Tahun 2020 itu tentang pelaksanaan kurikulum darurat madrasah. Jadi menyampaikan kepada guru dan membicarakan kepada guru sehingga memunculkan pemahaman yang sama dan guru mudah dalam melaksanakan proses pembelajaran. Jadi dalam pembelajaran kurikulum darurat itu tidak di utamakan pencapaian tapi lebih kepada pembinaan sikap, karakter dan akhlak siswa. Yang kedua memfasilitasi kegiatan guru atau meyediakan sehingga mudah dalam melaksanakan PBM.⁹⁷

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada Waka Kurikulum MAN 3

Kota Banda Aceh dan mengatakan bahwa :

Perencanaan beliau ya seperti yang saya katakan tadi, pada proses pembelajaran di masa pandemi covid-19 madrasah menerapkan pembelajaran dengan cara menggunakan media seperti halnya whatsapp, zoom meeting, google form, E-learning dan lain sebagainya, pembelajaran tidak lagi dilaksanakan di dalam ruangan ataupun di madrasah, melainkan bisa dilakukan dari rumah masing-masing siswa.⁹⁸

Pertanyaan yang sama juga peneliti ajukan kepada Guru Bidang Studi

MAN 3 Kota Banda Aceh dan mengatakan bahwa :

Guru bidang studi 1: Terkait perencanaan pembelajaran daring, Perencanaan pembelajaran pada masa sebelum pandemi dan sesudah pandemi itu sama, ada perbedaan tetapi hanya sedikit, tapi sebenarnya poin-poinnya tetap sama urutan RPP nya, perbedaannya hanya saat pembukaan pelajaran itu yang biasanya tatap muka diganti dengan membuka Group Whatsapp terlebih dahulu.⁹⁹

Guru bidang studi 2: Menyusun program kerja dan rencana kegiatan madrasah (RKM) bersama dengan guru, staff/ karyawan, dan komite madrasah setiap awal tahun pelajaran baru. Menyusun perangkat pembelajaran seperti PROTA, PROSEM, RPP, dan evaluasi seperti itu insyaallah guru di MAN 3 Kota Banda Aceh sudah bisa semua.¹⁰⁰

Pertanyaan ketiga yang peneliti ajukan kepada kepala madrasah masih berkaitan dengan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru

⁹⁷Wawancara dengan kepala madrasah , Rabu 13 Oktober 2021

⁹⁸Wawancara dengan Waka Kurikulum, Rabu 13 Oktober 2021

⁹⁹ Wawancara dengan Guru bidang studi 1, Rabu 13 Oktober 2021

¹⁰⁰ Wawancara dengan Guru bidang studi 2, Rabu 13 Oktober 2021

“bagaimana bentuk pelaksanaan bapak dalam meningkatkan kerja guru di masa pandemi covid-19” kepala madrasah mengatakan :

Selama masa pandemi, pelaksanaan PBM di MAN 3 tetap mengikuti aturan yang ada dari Kementerian dan Pemerintahan kota Banda Aceh serta tim gugus covid-19.¹⁰¹

Pertanyaan yang sama juga peneliti ajukan kepada Waka Kurikulum MAN

3 Kota Banda Aceh dan mengatakan bahwa :

Menurut saya, kepala madrasah kan sebagai pemimpin pendidikan yang bertanggung jawab di madrasah. Jadi beliau telah menjalankan proses kepemimpinannya dengan baik. bisa mengarahkan kegiatan para guru itu semuanya demi kemajuan madrasah. Jadi bisa kelihatan itu kalau kepala madrasah nya sangat efektif dalam menjalankan tugasnya.¹⁰²

Pertanyaan yang sama juga peneliti ajukan kepada Guru Bidang Studi

MAN 3 Kota Banda Aceh dan mengatakan bahwa :

Guru bidang studi 1: Bapak kepala madrasah dalam memberikan beban tugas kepada kami sesuai dengan juknis yang ada dan kami tinggal menjalankannya sesuai dengan juknis melalui rapat. Setelah program di bebaskan kepada kami, beliau mendampingi dan memantau pekerjaan yang sedang kami kerjakan dan sekaligus memberi masukan yang menurut beliau ada kekurangan, dan sebagai bentuk kami melaksanakan program kami diwajibkan membuat laporan¹⁰³

Guru bidang studi 2: Dalam pelaksanaan pembelajaran pada masa pandemi guru banyak menggunakan metode ceramah dan penugasan. Metode ceramah digunakan untuk menjelaskan materi yang akan dipelajari oleh peserta didik sehingga peserta didik akan lebih mudah dalam memahami materi pembelajaran, diakhir pembelajaran biasanya guru akan memberikan tugas sebagai tanda kephahaman peserta didik terhadap materi yang sudah dijelaskan, namun tugas yang diberikan tidak sama seperti pada pembelajaran tatap muka.¹⁰⁴

Pertanyaan keempat yang peneliti ajukan kepada kepala madrasah masih berkaitan dengan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru

¹⁰¹Wawancara dengan kepala madrasah , Rabu 13 Oktober 2021

¹⁰²Wawancara dengan Waka Kurikulum, Rabu 13 Oktober 2021

¹⁰³Wawancara dengan Guru bidang studi 1, Rabu 13 Oktober 2021

¹⁰⁴Wawancara dengan Guru bidang studi 2, Rabu 13 Oktober 2021

“bagaimana bentuk pengawasan bapak dalam meningkatkan kerja guru di masa pandemi covid-19” kepala madrasah mengatakan :

Dalam proses pengawasan tetap melibatkan guru piket atau guru yang bertugas setiap hari kemudian meminta laporan hasil setiap permasalahan kepada guru serta menanyakan kendala-kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan PBM. dan juga Sejauh ini penempatan kerja sesuai dengan job desc masing-masing.¹⁰⁵

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada Waka Kurikulum MAN 3

Kota Banda Aceh dan mengatakan bahwa :

Kepala madrasah melakukan pengawasan secara langsung, melihat hasil laporan guru. dan beliau juga langsung memberikan masukan atau arahan jika ada kesalahan atau ketidakpahaman guru mengajar selama masa pandemi.¹⁰⁶

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada guru bidang studi MAN 3

Kota Banda Aceh dan mengatakan bahwa :

Guru bidang studi 1: Untuk pengawasan biasanya beliau melakukan kunjungan ke kelas-kelas saat proses kegiatan belajar mengajar sedang berlangsung, jadi beliau langsung melihat dan menilai bagaimana kinerja guru tersebut tetapi tidak rutin.¹⁰⁷

Guru bidang studi 2: dengan cara mengontrol madrasah, mengontrol kelas, jika tidak ada guru yang hadir makan langsung beliau telfon.¹⁰⁸

Pertanyaan kelima yang peneliti ajukan kepada kepala madrasah masih berkaitan dengan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru “bagaimana bentuk evaluasi bapak dalam meningkatkan kerja guru di masa pandemi covid-19” kepala madrasah mengatakan :

Kami biasanya melakukan evaluasi pembelajaran dan kinerja guru saat akhir tahun ajaran madrasah saat rapat, maka kami akan tau bagaimana keberhasilan siswa dan guru dalam kegiatan pembelajaran. Tapi biasanya saya lakukan di awal semester sebelumnya kita adakan rapat pembuatan perencanaan pembelajaran dan saya kasih sedikit kurangnya waktu selama

¹⁰⁵Wawancara dengan kepala madrasah , Rabu 13 Oktober 2021

¹⁰⁶Wawancara dengan Waka Kurikulum, Rabu 13 Oktober 2021

¹⁰⁷Wawancara dengan Guru bidang studi 1, Rabu 13 Oktober 2021

¹⁰⁸Wawancara dengan Guru bidang studi 2, Rabu 13 Oktober 2021

2 minggu untuk menyelesaikan tugas itu. Dan hasilnya mereka harus mengumpulkan, dan diketahui waka kurikulum.¹⁰⁹

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada Waka Kurikulum MAN 3

Kota Banda Aceh dan mengatakan bahwa :

Iya beliau selalu membantu kita dalam peningkatan kinerja guru dalam pembuatan perencanaan pembelajaran. Waktu kegiatan rapat awal semester dan akhir tahun selalu mengevaluasi keberhasilan siswa dalam kegiatan pembelajaran dan mengevaluasi kinerja guru.¹¹⁰

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada guru bidang studi MAN 3

Kota Banda Aceh dan mengatakan bahwa :

Guru bidang studi 1: beliau mengadakan evaluasi bersama dengan wakil kepala madrasah beserta guru-guru dan karyawan untuk mengetahui sejauh mana keberhasilan pembelajaran yang dilaksanakan.¹¹¹

Guru bidang studi 2: evaluasi yang beliau lakukan selalu melibatkan guru-guru guna mengerti kekurangan yang ada dan mengetahui sejauh mana proses belajar mengajar dilaksanakan.¹¹²

Pertanyaan keenam yang peneliti ajukan kepada kepala madrasah masih berkaitan dengan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru “bagaimana cara bapak meningkatkan kedisiplinan di MAN 3 Banda Aceh”

kepala madrasah mengatakan :

Saya berikan peraturan tata tertib madrasah yang harus dipatuhi oleh semua warga madrasah dan kita akan berikan sanksi sesuai yang dilakukan, biasanya kita berikan teguran secara kekeluargaan namun jika masih seperti itu kita beri peringatan secara tertulis dimana ada peringatan 1, peringatan 2.¹¹³

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada Waka Kurikulum MAN 3

Kota Banda Aceh dan mengatakan bahwa :

¹⁰⁹Wawancara dengan kepala madrasah , Rabu 13 Oktober 2021

¹¹⁰Wawancara dengan Waka Kurikulum, Rabu 13 Oktober 2021

¹¹¹Wawancara dengan Guru bidang studi 1, Rabu 13 Oktober 2021

¹¹²Wawancara dengan Guru bidang studi 2, Rabu 13 Oktober 2021

¹¹³Wawancara dengan kepala madrasah , Rabu 13 Oktober 2021

Yaitu dengan memberikan contoh tauladan tentang pentingnya kedisiplinan waktu. beliau datang ke madrasah tepat waktu dengan dengan harapan dapat di contoh oleh para staf dan murid. dalam kaitannya untuk meningkatkan kinerja guru, para guru di harapkan dapat disiplin waktu masuk jam pelajaran maupun akhir jam pelajaran. karna waktu sangat berharga bagi anak didik.¹¹⁴

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada guru bidang studi MAN 3

Kota Banda Aceh dan mengatakan bahwa :

Guru bidang studi 1: ya, selaku kepala madrasah dalam hal menunjukkan sikap dan perilaku teladan untuk dicontoh guru beliau berusaha untuk memberikan contoh yang terbaik bagi guru maupun warga madrasah dengan datang tepat waktu, berpakaian rapih sesuai aturan, berbicara dengan sopan dan ramah, memiliki sikap terbuka dengan staf maupun guru, memantau setiap kegiatan madrasah bahkan ikut mengawasi dan membina peserta didik yang terlambat.¹¹⁵

Guru bidang studi 2: kami disini bagi guru yang tidak hadir wajib mencari guru ganti jadi solusi disini seperti itu dan kelas itu tidak dibiarkan sampai kosong kalau di tinggalkan kami dapat teguran langsung. Itu kalau masalah kedisiplinan jadi termasuk ketatlah karena kami kan ada kehadiran atau absen jadi tau mana guru yang terlambat.¹¹⁶

3. Program Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik pada Masa Pandemi Covid-19

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Madrasah mengenai “apa saja kendala kepala madrasah dalam pelaksanaan PMB selama masa pandemi covid-19” kepala madrasah mengatakan bahwa :

Keterbatasan guru dalam melakukan kontrol saat berlangsungnya pembelajaran daring. Hal ini antara lain disebabkan aplikasi yang digunakan tidak menyajikan menu forum diskusi untuk menjelaskan atau menanyakan materi. Kalaupun ada menu tersebut, banyak peserta didik tidak memanfaatkannya dengan baik. Sebab lainnya, peserta didik pada saat awal pembelajaran mengisi daftar hadir, setelahnya tidak aktif lagi sampai selesai waktu pembelajaran, pergi untuk melakukan aktivitas lain di luar pembelajaran. Namun, tidak boleh di nafikan sama sekali, banyak

¹¹⁴Wawancara dengan Waka Kurikulum, Rabu 13 Oktober 2021

¹¹⁵Wawancara dengan Guru bidang studi 1, Rabu 13 Oktober 2021

¹¹⁶ Wawancara dengan Guru bidang studi 2, Rabu 13 Oktober 2021

peserta didik benar-benar aktif hingga pembelajaran selesai, dan ada juga yang aktif tetapi tidak full sampai pembelajaran berakhir.¹¹⁷

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada Waka Kurikulum MAN 3

Kota Banda Aceh dan mengatakan bahwa :

Peserta didik kurang aktif dan tertarik dalam mengikuti pembelajaran daring meskipun mereka didukung dengan fasilitas yang memadai dari segi ketersediaan perangkat komputer, handphone/gadget, dan jaringan internet. Kurangnya kepedulian akan pentingnya literasi dan pengumpulan tugas portofolio, sering menghambat jalannya PMB. Tugas yang seharusnya dikumpulkan dalam tenggang waktu satu minggu sering lambat menjadi dua minggu.¹¹⁸

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada guru bidang studi MAN 3

Kota Banda Aceh dan mengatakan bahwa :

Guru bidang studi 1: peserta didik tidak memiliki perangkat handphone/gadget yang digunakan sebagai media belajar daring, walaupun ada, itu milik orangtua mereka. Jika belajar daring, mereka harus bergantian menggunakannya dengan orangtua, dan mendapat giliran setelah orangtua pulang kerja.¹¹⁹

Guru bidang studi 2: sejumlah peserta didik tinggal di wilayah yang tidak memiliki akses internet. sehingga menghambat proses pembelajaran.¹²⁰

Pertanyaan kedua yang peneliti ajukan kepada kepala madrasah masih berkaitan dengan program kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru “apa saja faktor pendukung dalam meningkatkan kinerja guru di masa pandemi covid-19” kepala madrasah mengatakan :

Faktor pendukung dalam meningkatkan kinerja guru, salah satunya adalah terpenuhinya sarana dan prasarana yang ada di madrasah. Karna itu merupakan penunjang berhasilnya PBM. Terutama menunjang kompetensi pedagogik guru. Jadi, sarana dan prasarana untuk pembelajaran di madrasah sudah di siapkan untuk pelajran IPA, IPS, komputer, seperti alat peraga, buku penunjang, laboratorium, dan sebagainya yang membantu proses pembelajaran.¹²¹

¹¹⁷Wawancara dengan kepala madrasah , Rabu 13 Oktober 2021

¹¹⁸Wawancara dengan Waka Kurikulum, Rabu 13 Oktober 2021

¹¹⁹Wawancara dengan Guru bidang studi 1, Rabu 13 Oktober 2021

¹²⁰Wawancara dengan Guru bidang studi 2, Rabu 13 Oktober 2021

¹²¹Wawancara dengan kepala madrasah , Rabu 13 Oktober 2021

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada Waka Kurikulum MAN 3

Kota Banda Aceh dan mengatakan bahwa :

Orang tua yang berinisiatif mendukung madrasah tatap muka, jadi adanya dukungan dari orang tua. walaupun madrasah daring, namun karna dukungan orang tua kami bisa melakukan belajar tatap muka. juga bagi guru tentu memberikan pemahaman kepada orang tua saat rapat, supaya menjadi anak yang cerdas dan berakhlak yang baik.¹²²

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada guru bidang studi MAN 3

Kota Banda Aceh dan mengatakan bahwa :

Guru bidang studi 1: antusias dari siswa untuk belajar itu tinggi, walaupun ada sebagian yang memang belum ada motivasi untuk belajar daring, tapi masih banyak siswa yang berantusias belajar walaupun secara daring.¹²³

Guru bidang studi 2: faktor pendukung itu sendiri datang dari minat belajar siswa yang sangat tinggi dan juga dari media yang diciptakan guru sehingga membuat siswa tertarik untuk belajar.¹²⁴

Pertanyaan ketiga yang peneliti ajukan kepada kepala madrasah masih berkaitan dengan program kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru “apa saja program pembelajaran selama masa pandemi covid-19” kepala madrasah mengatakan :

Program kerja kita dari Kemenag langsung ke kepala madrasah dan dijalankan di madrasah. Juga di tambah dengan program-program di madrasah. Dalam mengkoordinasikan kegiatan madrasah ya melalui penyusunan program kerja dan program kegiatan yang diwujudkan dalam bentuk RKM (Rencana Kegiatan Madrasah). Setelahnya dilakukan sosialisasi program.¹²⁵

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada Waka Kurikulum MAN 3

Kota Banda Aceh dan mengatakan bahwa :

Untuk pembelajaran kita sekarang menggunakan dua model pembelajaran, ada yang tatap muka dengan adanya sistem gelombang, dan pembelajaran

¹²²Wawancara dengan Waka Kurikulum, Rabu 13 Oktober 2021

¹²³Wawancara dengan Guru bidang studi 1, Rabu 13 Oktober 2021

¹²⁴Wawancara dengan Guru bidang studi 2, Rabu 13 Oktober 2021

¹²⁵Wawancara dengan kepala madrasah , Rabu 13 Oktober 2021

jarak jauh berbasis daring. Untuk keduanya dalam RPP tetap menggunakan jam saat pandemi, kalau saat ini menggunakan jam ppkm yaitu 30 menit. Jadi yang apabila pada awal guru telah membuat RPP dan kemudian ada kebijakan terkait ppkm maka setiap guru wajib menyusun RPP perbaikan sesuai dengan waktu ppkm.¹²⁶

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada guru bidang studi MAN 3

Kota Banda Aceh dan mengatakan bahwa :

Guru bidang studi 1: selama pandemi program pembelajaran masih sama seperti biasa cuma sistem yang berbeda, selama pandemi punya kurikulum yang diikuti sesuai dengan aturan/kurikulum terbaru.¹²⁷

Guru bidang studi 2: ya karna pandemi kami melakukan program belajar secara daring atau ada juga tatap muka tetapi masih ganti-ganti, kadang kelas satu seminggu, minggu selanjutnya giliran kelas dua.¹²⁸

Pertanyaan keempat yang peneliti ajukan kepada kepala madrasah masih berkaitan dengan program kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru “bagaimana kurikulum yang di jalankan selama masa pandemi covid-19” kepala madrasah mengatakan :

Sejak dikeluarkannya surat edaran oleh Kementerian Agama tentang Kurikulum Darurat Covid-19, kami ikut serta menerapkan Kurikulum Darurat Covid-19 dalam kegiatan pembelajaran jarak jauh atau daring. Kurikulum Darurat Covid-19 sendiri merupakan persederhanaan dari Kurikulum Nasional pada setiap mata pelajaran dan kegiatan pembelajaran dilakukan secara daring, maka segala perangkat dan strategi pembelajaran mengalami perubahan. Pelaksanaan dalam pembelajaran daring menggunakan beberapa media online, seperti Google Classroom, Google Form, grup WhatsApp.¹²⁹

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada Waka Kurikulum MAN 3

Kota Banda Aceh dan mengatakan bahwa :

Kalau kurikulum pembelajaran itu sendiri kami mengikuti kurikulum darurat madrasah yang dikeluarkan oleh dirjen Pendidikan.¹³⁰

¹²⁶ Wawancara dengan Waka Kurikulum, Rabu 13 Oktober 2021

¹²⁷ Wawancara dengan Guru bidang studi 1, Rabu 13 Oktober 2021

¹²⁸ Wawancara dengan Guru bidang studi 2, Rabu 13 Oktober 2021

¹²⁹ Wawancara dengan kepala madrasah, Rabu 13 Oktober 2021

¹³⁰ Wawancara dengan Waka Kurikulum, Rabu 13 Oktober 2021

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada guru bidang studi MAN 3

Kota Banda Aceh dan mengatakan bahwa :

Guru bidang studi 1: pengimplementasian Kurikulum Darurat Covid-19 pada pembelajaran daring membuat kualitas waktu menjadi berkurang, oleh karena itu penyampaian materi pembelajaran hanya sekitar 50-60% dibanding pada saat pembelajaran tatap muka, yakni 100%. Dalam pemberian tugas, mengupayakan agar siswa dapat menggali potensi dalam dirinya.¹³¹

Guru bidang studi 2 : kurikulum darurat covid ya, dan setiap guru mata pelajaran dituntut untuk dapat berinovasi dalam rangka mendukung upaya-upaya tersebut.¹³²

Pertanyaan kelima yang peneliti ajukan kepada kepala madrasah masih berkaitan dengan program kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru “apakah semua pihak madrasah menghargai peraturan madrasah” kepala madrasah mengatakan :

Tentu, saling menghargai dan bekerjasama satu sama lain itu sudah menjadi budaya yang saya terapkan sejak awal saya menjadi pimpinan. Karena bagaimanapun sebagai apapun perencanaannya kalau tidak dibarengi dengan kerjasama yang baik dari seluruh pihak tidak akan mendapatkan hasil yang baik. Sebagai pimpinan lembaga apabila bawahan saya mengalami kesulitan dalam melakukan tugas saya akan memberikan solusi jika saya sendiri tidak bisa menangani maka akan dilakukan musyawarah. Hal tersebut tidak hanya berlaku bagi guru saja tetapi untuk seluruh bawahan saya, guru, staff/karyawan semuanya memperoleh perlakuan adil.¹³³

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada Waka Kurikulum MAN 3

Kota Banda Aceh dan mengatakan bahwa :

iya, sampai sekarang kami menghargai semua peraturan dan keputusan madrasah, karna itu untuk kami juga lebih patuh kita dengan aturan maka lebih terarah kita apalagi dalam hal mengajar. dengan mengikuti semua peraturan madrasah maka lebih mempermudah semua pekerjaan kita.

¹³¹Wawancara dengan Guru bidang studi 1, Rabu 13 Oktober 2021

¹³²Wawancara dengan Guru bidang studi 2, Rabu 13 Oktober 2021

¹³³ Wawancara dengan kepala madrasah , Rabu 13 Oktober 2021

karna semua sudah terstruktur. kita menjalankan semua dengan aturan yang berlaku.¹³⁴

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada guru bidang studi MAN 3 Kota Banda Aceh dan mengatakan bahwa :

Guru bidang studi 1: iya, semua warga madrasah menghargai dan mengikuti semua peraturan-peraturan madrasah.¹³⁵

Guru bidang studi 2: semua pihak madrasah menghargai semua peraturan madrasah dan juga mengikuti semua aturan-aturannya.¹³⁶

C. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang membahas tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik pada masa pandemi covid-19 di MAN 3 Kota Banda Aceh adalah :

1. Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik pada Masa Pandemi Covid-19

Dari hasil wawancara di MAN 3 Kota Banda Aceh kepala madrasah sudah melaksanakan perannya sebagai edukator atau pendidik serta menjadi teladan bagi seluruh warga madrasah. Teladan artinya kepala madrasah sebagai pendidik akan menjadi pusat perhatian, artinya semua pandangan akan diarahkan ke kepala madrasah sebagai orang yang mewakili kehidupan madrasah dimanapun dia berada dan dalam kesempatan apapun.¹³⁷

Kepala madrasah juga berperan sebagai manajer, yaitu kepala madrasah selalu membina dan merencanakan serta mengawasi segala kinerja guru dalam

¹³⁴ Wawancara dengan Waka Kurikulum, Rabu 13 Oktober 2021

¹³⁵ Wawancara dengan Guru bidang studi 1, Rabu 13 Oktober 2021

¹³⁶ Wawancara dengan Guru bidang studi 2, Rabu 13 Oktober 2021

¹³⁷ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. (Jakarta: Radja Grafindo Persada, 2018), h 34.

proses pembelajaran online agar dapat berjalan sesuai dengan tujuan.¹³⁸ manajer di suatu organisasi begitu diperlukan, karena suatu organisasi sebagai wadah mencapai tujuan organisasi. dimana didalam organisasi berkembang berbagai macam pengetahuan, serta organisasi yang bisa menjadi tempat guna membina dan mengembangkan sumber daya karir manusia, harus memerlukan manajer yang mampu memikirkan perencanaan, kemudian mengorganisasikan, serta memimpin dan mengendalikan supaya organisasi dapat mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.

Kepala madrasah sebagai administrator memiliki hubungan yang erat terhadap segala aktivitas yang ada dimadrasah, baik dari aktivitas guru maupun peserta didik. Menurut Mulyasa kepala madrasah 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.¹³⁹

Kepala madrasah sebagai supervisor sudah dilakukan dalam pengawasan kinerja guru dalam proses pembelajaran online, kepala madrasah selalu mengawasi dan bertanggung jawab atas segala kinerja guru pada proses pembelajaran online, dari hasil sepevisi ini kepala madrasah dapat mengetahui kelemahan yang terjadi pada kinerja guru dalam melaksanakan pembelajaran secara online. Salah satu tugas kepala madrasah ialah sebagai supervisor.

Supervisi mempunyai pengertian yang luas. Supervisi adalah segala bantuan dari para pemimpin sekolah, yang tertuju kepada perkembangan

¹³⁸ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik....*, h 52.

¹³⁹ Mulyasa, Enco, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017), h 107.

kepemimpinan guru-guru dan personel sekolah lainnya di dalam mencapai tujuan-tujuan pendidikan. Ia berupa dorongan, bimbingan, dan kesempatan bagi pertumbuhan keahlian dan kecakapan guru-guru, seperti bimbingan dalam usaha dan pelaksanaan pembaharuan- pembaharuan dalam pendidikan dan pengajaran, pemilihan alat-alat pelajaran dan metode-metode mengajar yang lebih baik, cara-cara penilaian yang sistematis terhadap fase seluruh proses pengajaran, dan sebagainya.¹⁴⁰

Kepala madrasah sebagai leader atau pemimpin harus memberikan petunjuk dan pengawasan serta peningkatan kepada kinerja guru, khususnya pada kinerja guru dalam pelaksanaan pembelajaran secara online. Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru kepala madrasah menggunakan gaya kepemimpinannya tersendiri. Kepala madrasah sebagai inovator yaitu kepala madrasah harus bisa menjalin hubungan yang baik antar lingkungannya, mencari pemikiran baru, memberikan teladan, mengintegrasikan setiap kegiatan dan menciptakan suasana lingkungan kerja yang menarik dan inovatif.

2. Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik pada Masa Pandemi Covid-19

Hasil temuan penelitian di MAN 3 Kota Banda Aceh adalah Kepala madrasah memiliki strategi meningkatkan kinerja guru dalam mengajar, maka peneliti mengambil kesimpulan: Strategi kepala madrasah di MAN 3 Kota Banda Aceh dalam meningkatkan kinerja guru berawal dari membuat rancangan atau RKM (Rencana Kerja Madrasah) dalam perencanaan tersebut melibatkan seluruh

¹⁴⁰ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2015), h.76.

unsur pimpinan seperti waka dan KTU. Pembuatan perencanaan ini di buat awal tahun ajaran baru dengan melakukan rapat. Dalam membuat perencanaan kepala madrasah melakukan observasi terlebih dahulu terhadap lingkungan internal dan lingkungan eksternal guna untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat yang akan direncanakan.

Secara teoritik formulasi strategi dalam meningkatkan kinerja guru menurut Sondang P. Siagian pada bukunya yang berjudul manajemen strategik yaitu Formulasi berarti sama dengan tahap perencanaan, strategi dapat dilakukan dalam tiga tahap, yaitu diagnosis, perencanaan dan penyusunan dokumentasi rencana. Tahap diagnosis di mulai dengan pengumpulan berbagai informasi perencanaan sebagai bahan kajian. Kajian lingkungan internal bertujuan untuk memahami kekuatan (*strength*) dan kelemahan dalam pengelolaan pendidikan, sedangkan kajian lingkungan eksternal bertujuan untuk mengungkap peluang (*opportunities*).¹⁴¹

Pertama, mengikutsertakan guru dan staf madrasah dalam pelatihan yang dilaksanakan oleh yayasan dan dinas terkait. Pihak Madrasah memberikan pelatihan ke seluruh jajaran madrasah terutama guru yang mengajar di kelas. Bentuk pelatihan tersebut berupa pelatihan kurikulum mandiri dengan berbagai macam kegiatan diantaranya pelatihan metode mengajar. Kepala madrasah juga memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti kegiatan diluar yang dilaksanakan oleh dinas terkait. Kepala madrasah berharap kepada guru ataupun staf madrasah yang mengikuti

¹⁴¹ Sondang P siagian, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), h 16.

kegiatan pelatihan/seminar baik madrasah bisa lebih mengembangkan kemampuan mengajar dan mendidik peserta didik. Selain itu diharapkan juga bisa menambah rekan kerja diluar madrasah untuk dapat bertukar ide atau pemikiran.

Kedua, memberikan kesempatan kepada guru untuk mengembangkan metode dan model pembelajaran dikelas. Selain menjadi pemimpin tertinggi di madrasah, kepala madrasah juga mempunyai tugas sebagai edukator dan leader untuk memberikan pengarahan, contoh, dan saran kepada guru. Temuan tersebut sesuai dengan peran kepemimpinan kepala madrasah dari pendapat Mulyasa yang mengatakan bahwa kepala madrasah memiliki peran sebagai penggerak sekaligus penentu arah kebijakan sekolah sehingga tercapainya suatu tujuan.¹⁴² Dilain waktu kepala madrasah juga memberikan ide mengenai metode pembelajaran langsung di kelas. Kepala madrasah menjabarkan metode tersebut dengan rinci yang kemudian guru diberi kesempatan untuk mengembangkan lagi metode pembelajaran langsung tersebut. Jadi kepala madrasah tidak hanya memberikan saran metode pembelajaran saja tetapi ikut memberikan contoh metode pembelajaran lainnya agar semakin banyak metode pembelajaran yang dipakai.

Ketiga, kepala madrasah melaksanakan supervisi atau pengamatan kelas saat guru mengajar. Kepala madrasah ingin melihat kesiapan guru dalam mengajar mulai dari RPP, media pembelajaran, dan yang lainnya.

¹⁴² Mulyasa, Enco, *Standar Kompetensi Dan Sertifikasi Guru*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017), h 126.

Keempat, melaksanakan evaluasi kinerja guru, tenaga pendidik lainnya (guru pendamping), dan staf madrasah. Pelaksanaan evaluasi kinerja ini dibagi dalam dua tahap, yaitu awal semester, dan akhir semester. Kepala madrasah mengevaluasi kinerja guru dalam segala aspek mulai dari kesiapan materi pembelajaran sampai cara guru menghadapi peserta didik didalam kelas.

Selain itu kepala madrasah juga harus memiliki strategi yang baik agar mampu meningkatkan kinerja guru. Strategi tersebut antara lain mengikutsertakan guru dalam pelatihan diluar madrasah, memberikan kesempatan kepada guru mengembangkan metode pembelajaran, melakukan supervisi yang terjadwal, melaksanakan evaluasi kinerja guru, dan memberikan penghargaan kepada guru. Menurut Irfan dan Pardjono dalam Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan ditemukan bahwa kepala madrasah memiliki peran sebagai ; (1) Perencana program dengan merinci kebutuhan pendidik dan tenaga pendidik yang akan menjalankan tugas. (2) Pembuat struktur organisasi yang melibatkan orang tua peserta didik melalui komite serta melengkapi sarpras yang dibutuhkan. (3) Pemberi contoh baik dan tenang dalam bekerja, pemberi motivasi dan penghargaan terhadap personil, dan mengikutsertakan pendidik dan tenaga kependidikan dalam diklat. (4) Sebagai pengawas output, PBM, dan peserta didik mulai dari proses penerimaan sampai selesai madrasah.¹⁴³

¹⁴³Irfan dan Pardjono, *Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP 1 Cilawu Garut*, Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan, Vol 3, No1, April 2015, h 124.

3. Program Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik pada Masa Pandemi Covid-19

Dari hasil wawancara di MAN 3 Kota Banda Aceh kepala madrasah peneliti menyimpulkan sebagai berikut:

Pertama Program Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan kinerja Guru Selama Masa Covid 19 Salah satu program yang terlaksanakan selama covid 19 ialah melakukan proses belajar mengajar secara daring melalui beberapa aplikasi. Program selanjutnya dilakukan oleh pihak madrasah ialah luring untuk memberikan kemudahan kepada pihak peserta didik yang tidak memiliki perlengkapan teknologi seperti handphone android maupun jaringan. Program ini dilaksanakan selama masa pandemi agar proses pembelajaran tetap terlaksana dengan baik. Pihak Kemenag membuat program pada masa pandemi untuk memberikan kemudahan kepada siswa dan guru dalam melaksanakan proses pembelajaran jarak jauh.

Kedua Penerapan Manajemen Kepala madrasah dalam Meningkatkan kinerja guru Selama Covid 19 Proses manajemen yang dilakukan kepala madrasah melalui beberapa tahapan sebagai berikut: 1) perencanaan 2) pelaksanaan dan 3) pengawasan. Perencanaan kepala madrasah mengikuti program dari pihak kemenag untuk menyusun perencanaan pembelajaran. Perencanaan yang dilakukan guru melakukan kegiatan kedisiplinan, program kerja, dan studi lanjut. Pelaksanaan program yang dilaksanakan kepala madrasah khususnya manajemen kepala madrasah kaitannya dengan pelaksanaan pembelajaran covid 19 ini kepala madrasah membuat program pembelajaran baik secara daring dan luring.

Pengawasan merupakan tugas dan tanggung jawab kepala madrasah sebagai pengawas untuk bisa melihat secara langsung dan membimbing guru dalam meningkatkan kinerja, pengawasan yang dilakukan dengan melihat kurikulum yang dikerjakan oleh pihak guru. Selain itu kepala madrasah melakukan penilaian kinerja guru dari 8 standar isi guru yang harus dilengkapi oleh guru selain itu kepala madrasah mengerjakan rapor mutu guna meningkatkan pendidikan madrasah dan bekerja sama dengan pihak guru.

Ketiga hasil dan evaluasi yang dihadapi guru selama proses pembelajaran pada masa covid-19, kepala madrasah memberikan penilaian kepada guru dengan melihat pedagogik, kepribadian, sosial dan professional.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari beberapa beberapa paparan yang tertera di atas, peneliti dapat menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Peran kepala madrasah sangatlah berkaitan dalam meningkatkan kinerja guru karena semakin baik peran dari seorang kepala madrasah maka akan dapat mengembangkan kinerja para guru, ada beberapa peran kepala madrasah yaitu : sebagai manajer, pendidik, administrator, supervisor dan leader bagi warga madrasah.
2. Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik itu ada beberapa yakni: membuat perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian, pengawasan dan evaluasi. Kepala madrasah juga melakukan upaya dalam meningkatkan kinerja pendidik yaitu: 1) mengikutsertakan guru dan staf dalam pelatihan, 2) mengembangkan metode dan model pembelajaran dikelas, 3) melaksanakan supervisi.
3. Program kepala madrasah yang terlaksana selama masa pandemi covid-19 adalah program pembelajaran pembelajaran jarak jauh atau daring dan semi luring. Pembelajaran daring dilakukan melalui beberapa aplikasi dengan sistem online. Sedangkan luring dilakukan dengan sistem pergantian sekolah offline. Program ini dijalankan sesuai dengan Surat Edaran dari Kemenag dan kurikulum darurat covid-19 untuk mencapai tujuan-tujuan madrasah dengan sebaik-baiknya.

B. Saran

1. Sebagai kepala madrasah dengan adanya pandemi, kepala madrasah dapat mengevaluasi seluruh upaya yang dilakukan dalam meningkatkan kinerja guru, yang kemudian dapat dijadikan pertimbangan dalam melakukan upaya peningkatan kinerja guru selanjutnya. Peran kepala madrasah sangat penting karena semakin baik peran dari seorang kepala madrasah maka akan dapat mengembangkan kinerja para guru, sehingga guru dapat menjadi tenaga pendidik yang profesional dalam pengelolaan model pembelajaran disekolah.
2. Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru berawal dari membuat rancangan atau RKM. Dalam membuat perencanaan alangkah baiknya kepala madrasah melakukan observasi terlebih dahulu terhadap lingkungan internal dan lingkungan eksternal guna untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat yang akan direncanakan.
3. Program kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru selama masa covid 19 salah satu program yang terlaksanakan selama covid 19 ialah melakukan proses belajar mengajar secara daring melalui beberapa aplikasi. diharapkan kepala sekolah agar meningkatkan kompetensi guru khusus dalam pengelolaan aplikasi belajar.
4. Bagi penelitian selanjutnya Perlu meneliti lebih mengenai upaya-upaya kepala madrasah terkait peningkatan kinerja guru dalam pembelajaran daring. Penelitian ini dapat dijadikan rujukan untuk melakukan penelitian selanjutnya yang berkenaan dengan upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di masa pandemi.

DAFTAR PUSTAKA

- Apandi, Idris dan Sri Rosdianawati. 2017. *Guru Profesional Bukan Guru Abal-Abal*. Yogyakarta: Deepublish.
- Adit, Albertus. 2021. *Peran dan Tuntutan Kompetensi Guru di Masa Pandemi*. Kompas.com, Diakses pd Tgl 08 Juni, 10:50 Wib.
- Asrori dan Rusman. 2020. *Classroom Action Research*. Jawa Tengah: Pena Persada.
- Bastian. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Bernadetha Nadeak, Citra Puspa Juwita. 2020. *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Menjaga Tata Kelola Madrasah Selama Masa Pandemi Covid-19*. Jurnal Konseling dan Pendidikan, Vol 8.
- Enco, Mulyasa. 2017. *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Enco, Mulyasa. 2017. *Standar Kompetensi Dan Sertifikasi Guru*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Hadiati, Eti. 2018. *Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru MTS Se-Kota Bandar Lampung*. Jurnal kependidikan Islam. Vol 8 No. 1.
- Hanif Kurniawan dan Enung Hasanah. 2021. *Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Inovasi dan Kreativitas Guru pada Masa Pandemi di SD Muhammadiyah Bantul Kota*. Jurnal studi guru dan pembelajaran, Vol 4. No. 1.
- Hamzah, Kiagus. 2015. *Usaha Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Dan Karyawan*. Manajer Pendidikan. Vol 9. No. 1.
- <https://kbbi.web.id/kinerja> sabtu 19 juni 2021
- https://id.m.wikipedia.org/wiki/tenaga_kependidikan selasa 7 juli 2021
- Iqbal. 2015. *Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan Saat Sfh (Study Frome Home) Di Masa Pandemi Covid 19*.
- Irfan dan Pardjono, 2015. *Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP 1 Cilawu Garut*, Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan. Vol 3. No1.

- Khoiri, Nur. 2015. *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah Di Madrasah Aliyah NU Banat Kudu*. UIN Walisongo Semarang.
- Mulyono. 2017. *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Muhammad Yusuf Siregar & Suharian Amiril Akbar, (2020), Strategi Guru dalam Meningkatkan Kualitas Mengajar selama Masa Pandemi COVID-19, At-Tarbawi: Jurnal Pendidikan, Sosial dan Kebudayaan Volume 12 No. 2.
- Mulyasa. 2016. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Askara.
- Moleong, Lexy J. 2016. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Mulyadi. 2015. *Kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya mutu*. Malang : Uin-Maliki Press.
- Mutholip, Abdul. 2020. *Peran Serta Kepala Madrasah di Masa Pandemi Covid-19*. 10 Desember. Diakses pada Tgl 9 Juni. Jam 15:12
- Murfi, Ali. 2020. *Kepemimpinan Madrasah dalam Situasi Krisis Covid-19 di Indonesia*. Jurnal Manajemen Pendidikan Islam. Vol 5.
- Modjiono, Imam. 2015. *Kepemimpinan dan Keorganisasian*. Yogyakarta: UII Pres.
- Makplus. 2015. *Pengertian Kepemimpinan Konsep Kepala Madrasah/Sekolah*, <http://www.definisi-pengertian.com/05/pengertian-kepemimpinan-kepala-sekolah.html>.
- Nazir. 2017 *Metode Penelitian*. Jakarta:Rineka Cipta.
- Purwanto, Ngalim. 2015. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- P siagian, Sondang. 2016. *Manajemen Strategik*. Jakarta: BumiAksara.
- Rusyan, A Tabrani, Dkk. 2018. *Upaya Meningkatkan Budaya Kinerja Guru*. Cianjur: Dinamika Karya Cipta.
- Rachman, Arief. 2021. Selaku Ketua Harian Komisi Nasional Indonesia Untuk Unesco, *Selain Siswa Dan Orang Tua*. Kompas.Com - 08/07. 11:35 Wib.
- Roswinda, Desi. 2021. *Meningkatkan Kinerja Guru di Masa Pandemi*. Program Studi Pendidikan Bahasa dan Sastra Indonesia. Universitas Riau.

- Riswadi. 2019. *Kompetensi Profesional Guru*. Jawa Timur: Uwais Inspirasi Indonesia.
- Ririn Humaera, Rusdinal. 2021. *Kinerja Guru dalam Pembelajaran Daring di Madrasah Dasar Negeri 06 Balai-Balai pada Masa Covid-19*. Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan. Vol.10.
- Rusman. 2016. *Model-Model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Guru*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Siagian P. 2010. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Supardi. 2016. *Kinerja Guru*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sudarwan Danim, Khairil. 2016. *Profesi Kependidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sudarwan, Denim. 1998. *Menjadi Kepala Sekolah yang Profesional*. Jakarta: Rosda Karya.
- Suprayogo, Imam. 1999. *Revormulasi Visi pendidikan Islam*. Malang: Stain Press. cet I.
- Sudrajat, Jajat. 2020. *Kompetensi Guru di Masa Pandemi Covid-19*. Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis
- Sugiono. 2018. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Soewadji, Jusuf. 2018. *Pengantar Metodologi Penelitian*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Salim dan Syahrums. 2015. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, cet. 6. Bandung: Cipta pustaka Media.
- Syakur Chaniago, Nasrul. 2016. *Manajemen Organisasi*. Bandung: Cipta Pustaka.
- Sarah Busyra dan Lutfiah Sani. 2020. *Kinerja Mengajar dengan Sistem Work From Home (WFH) pada Guru di SMK Purnawarman Purwakarta*. Jurnal Pendidikan Islam. Volume 3 No. 01.
- Tambunan, Toman Sony. 2015. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah/Madrasah.

Vincentius gityarko. SE Mendikbud Tentang Pelaksanaan Kebijakan Pendidikan Selama Pandemi Covid-19. Selasa 9 Juni 2021 pada Jam 14:48

Wahjosumidjo. 2016. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Wahjosumidjo. 2018. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Radja Grafindo Persada.

Zamroni dan Umiarso. 2018. *ESQ Kepemimpinan Pendidikan Konstruksi Sekolah Berbasis Spiritual*. Semarang: Rasail Media Group.

Zuryati. 2015. *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SDN 7 Muara Dua Lhoksuemawe*. Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala. ISSN: 2302-0156.Vol.3.No.2.



SURAT KEPUTUSAN DEKAN FTK UIN AR-RANIRY BANDA ACEH
Nomor : B-9743/Un.08/FTK/KP.07.6/06/2021

TENTANG:
PENYEMPURNAAN SURAT KEPUTUSAN DEKAN NOMOR: Un.07/TTK/PP.00.9/1636/2015
TENTANG PENGANGKATAN PEMBIMBING SKRIPSI MAHASISWA
FAKULTAS TARBIIYAH DAN KEGURUAN UIN AR-RANIRY BANDA ACEH

DEKAN FTK UIN AR-RANIRY BANDA ACEH

- Menimbang** : a. bahwa untuk kelancaran bimbingan skripsi dan ujian munaqasyah mahasiswa pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh maka dipandang perlu Menunjuk Pembimbing skripsi tersebut yang dituangkan dalam Surat Keputusan Dekan
b. bahwa saudara yang tersebut namanya dalam Surat Keputusan ini dipandang cakap dan memenuhi syarat untuk diangkat sebagai Pembimbing Skripsi
- Mengingat** : 1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005, tentang Guru dan Dosen;
3. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012, tentang Pendidikan Tinggi;
4. Peraturan Pemerintah No 74 Tahun 2012, tentang Perubahan atas peraturan pemerintah RI Nomor 23 Tahun 2005 tentang pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum;
5. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014, tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
6. Peraturan Presiden Nomor 64 Tahun 2013, tentang Perubahan Institusi Agama Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh Menjadi Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh;
7. Peraturan Menteri Agama RI Nomor 12 Tahun 2014, Tentang Organisasi & Tata Kerja UIN Ar-Raniry Banda Aceh;
8. Peraturan Menteri Agama RI Nomor 21 Tahun 2015, Tentang Statuta UIN Ar-Raniry; Banda Aceh
9. Keputusan Menteri Agama Nomor 492 Tahun 2003, tentang Pendelegasian Wewenang Pengangkatan, Pemindahan dan Pemberhentian PNS di Lingkungan Depag RI;
10. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 293/KMK.05/2011 tentang penetapan Institusi Agama Islam Negeri Ar-raniry Banda Aceh pada Kementerian Agama sebagai instansi Pemerintah yang Menerapkan Pengelolaan Badan Umum;
11. Surat Keputusan Rektor Nomor. 01 Tahun 2015, Tentang Pendelegasian Wewenang Kepada Dekan dan Direktur Pascasarjana di Lingkungan UIN Ar-Raniry Banda Aceh;
- Memperhatikan** : Keputusan Sidang/Seminar Proposal Skripsi Prodi Manajemen Pendidikan, Islam FTK UIN AR-Raniry Banda Aceh tanggal 06 Oktober 2020

MEMUTUSKAN

- Menetapkan** :
PERTAMA : Mencabut keputusan Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Nomor B-11400/Un.08/FTK/KP.07.6/10/2020 tanggal 28 Oktober 2020 tentang pengangkatan pembimbing skripsi mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry.
- KEDUA** : Menunjuk Saudara:
1. Ismail Anshari sebagai Pembimbing Pertama
2. Murni sebagai Pembimbing Kedua
- untuk membimbing Skripsi:
Nama : Ayu Wandira
NIM : 170 206 085
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi : Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Pendidik di Masa Pandemi Covid-19 di MAN 3 Banda Aceh
- KETIGA** : Pembiayaan honorarium pembimbing pertama dan kedua tersebut di atas dibebankan pada DIPA UIN Ar-Raniry Banda Aceh .
- KEEMPAT** : Surat Keputusan ini berlaku sampai akhir semester Genap tahun Akademik 2021/2022
- KELIMA** : Surat Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan bahwa segala sesuatu akan dirubah dan diperbaiki kembali sebagaimana mestinya, apabila kemudian hari ternyata terdapat kekeliruan dalam surat keputusan ini.

Tembusan

1. Rektor UIN Ar-Raniry (sebagai laporan);
2. Ketua Prodi MPI FTK
3. Pembimbing yang bersangkutan untuk dimaklumi dan dilaksanakan.
4. Mahasiswa yang bersangkutan;





**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY
FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN**

Jl. Syekh Abdur Rauf Kopelma Darussalam Banda Aceh
Telepon : 0651- 7557321, Email : uin@ar-raniry.ac.id

Nomor : B-10119/Un.08/FTK.1/TL.00/06/2021
Lamp : -
Hal : **Penelitian Ilmiah Mahasiswa**

Kepada Yth,

1. Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Banda Aceh
2. Kepala Sekolah MAN 3 Kota Banda Aceh

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Pimpinan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry dengan ini menerangkan bahwa:

Nama/NIM : **AYU WANDIRA / 170206085**
Semester/Jurusan : VIII / Manajemen Pendidikan Islam
Alamat sekarang : Jl. Lingkar Kampus Lr. Tgk Blang 2, Gampoeng Rukoh Kec. Syiah Kuala, Banda Aceh

Saudara yang tersebut namanya diatas benar mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Keguruan bermaksud melakukan penelitian ilmiah di lembaga yang Bapak pimpin dalam rangka penulisan Skripsi dengan judul ***Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik pada Masa Pandemi Covid-19 di MAN 3 Kota Banda Aceh***

Demikian surat ini kami sampaikan atas perhatian dan kerjasama yang baik, kami mengucapkan terimakasih.

Banda Aceh, 21 Juni 2021

an. Dekan

Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kelembagaan,



Berlaku sampai : 13 Agustus
2021

Dr. M. Chalis, M.Ag.



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA BANDA ACEH

Jalan Meulih, Jam No. 29 Telp. 63811547 Fax. 22907 Banda Aceh Kode Pos 23242
Website: kcmcaqbba.web.id

Nomor : B-1753 /Kk.01.07/4/TL.00/06/2021
Sifat : Biasa
Lampiran : Nihil
Hal : **Rekomendasi Melakukan Penelitian**

28 Juni 2021

Yth. Kepala MAN 3 Banda Aceh

Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh

Sehubungan dengan surat Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh Nomor B-10119/UN.08/FTK.1/TL.00/06/2021 tanggal 21 Juni 2021, perihal sebagaimana tersebut dipokok surat maka dengan ini kami mohon bantuan Saudara untuk dapat membenarkan data maupun informasi lainnya yang dibutuhkan dalam rangka memenuhi persyaratan bahan penulisan Skripsi, kepada saudara/i

Nama	Ayu Wandira
NIM	170206085
Prodi/Jurusan	Manajemen Pendidikan Islam
Semester	VIII

Dengan ketentuan sebagai berikut

1. Harus berkonsultasi langsung dengan kepala madrasah. Sepanjang Tidak mengganggu proses belajar mengajar
2. Tidak memberatkan madrasah
3. Tidak menimbulkan keresahan-keresahan lainnya di Madrasah
4. Foto Copy hasil peneliban sebanyak 1 (satu) eksemplar diserahkan ke Kantor Kementerian Agama Kota Banda Aceh

Demikian rekomendasi ini kami keluarkan. Atas perhatian dan kerja sama yang baik kami ucapkan terima kasih.
Wassalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh

Kepala,

Tembusan :

1. Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Aceh
2. Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.
3. Yang bersangkutan.



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA PROVINSI ACEH
MADRASAH ALIYAH NEGERI 3 BANDA ACEH

Jalan Utama Rukoh Kecamatan Syiah Kuala Banda Aceh (23111)
Email: man3kotabandaaceh@gmail.com Website : www.man3kotabandaaceh.sch.id
NSM : 131111710003 NPSN : 10113772

Nomor : B-760/Ma.09.3/TL.00/11/2021
Lampiran : 1 (satu) eks
Hal : Telah selesai mengambil data
untuk skripsi.

Banda Aceh, 15 November 2021

Yth.
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
UIN Ar-Raniry Banda Aceh
Di -
Banda Aceh

Dengan Hormat,

Sesuai dengan surat dari Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Banda Aceh Nomor : B-1753/Kk.01.07/4/TL.00/06/2021 Tanggal 28 Juni 2021 tentang Rekomendasi melakukan Penelitian Skripsi pada MAN 3 Banda Aceh, maka bersama ini kami sampaikan bahwa mahasiswi yang tersebut dibawah ini :

Nama : **Ayu Wandira**
NIM : 170206085
Prodi/Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Telah selesai mengambil data untuk Skripsi dengan judul : "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik pada masa Pandemi Covid-19 di MAN 3 Kota Banda Aceh".

Demikian surat ini kami sampaikan untuk dapat dipergunakan seperlunya.



Kepala,

Muzakkar Usman

DRAF PERTANYAAN (WAWANCARA)

MAN 3 KOTA BANDA ACEH

No	Rumusan Masalah	Indikator	Sumber Data	Pertanyaan
1	Bagaimana Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik pada Masa Pandemi Covid-19 di MAN 3 Kota Banda Aceh?	<ol style="list-style-type: none">1. Pendidik2. Manajer3. Administrator4. Motivasi	<ol style="list-style-type: none">1. Kepala Madrasah	<ol style="list-style-type: none">1. Bagaimana peran bapak dalam meningkatkan kinerja guru selama masa pandemi?2. Bagaimana pembinaan yang bapak lakukan kepada guru untuk meningkatkan kinerja guru dalam bekerja?3. Bagaimana cara yang bapak lakukan untuk memberikan motivasi kepada guru dalam menghadapi masa pandemi?4. Apakah tenaga pendidik mengalami kesulitan mengajar selama masa

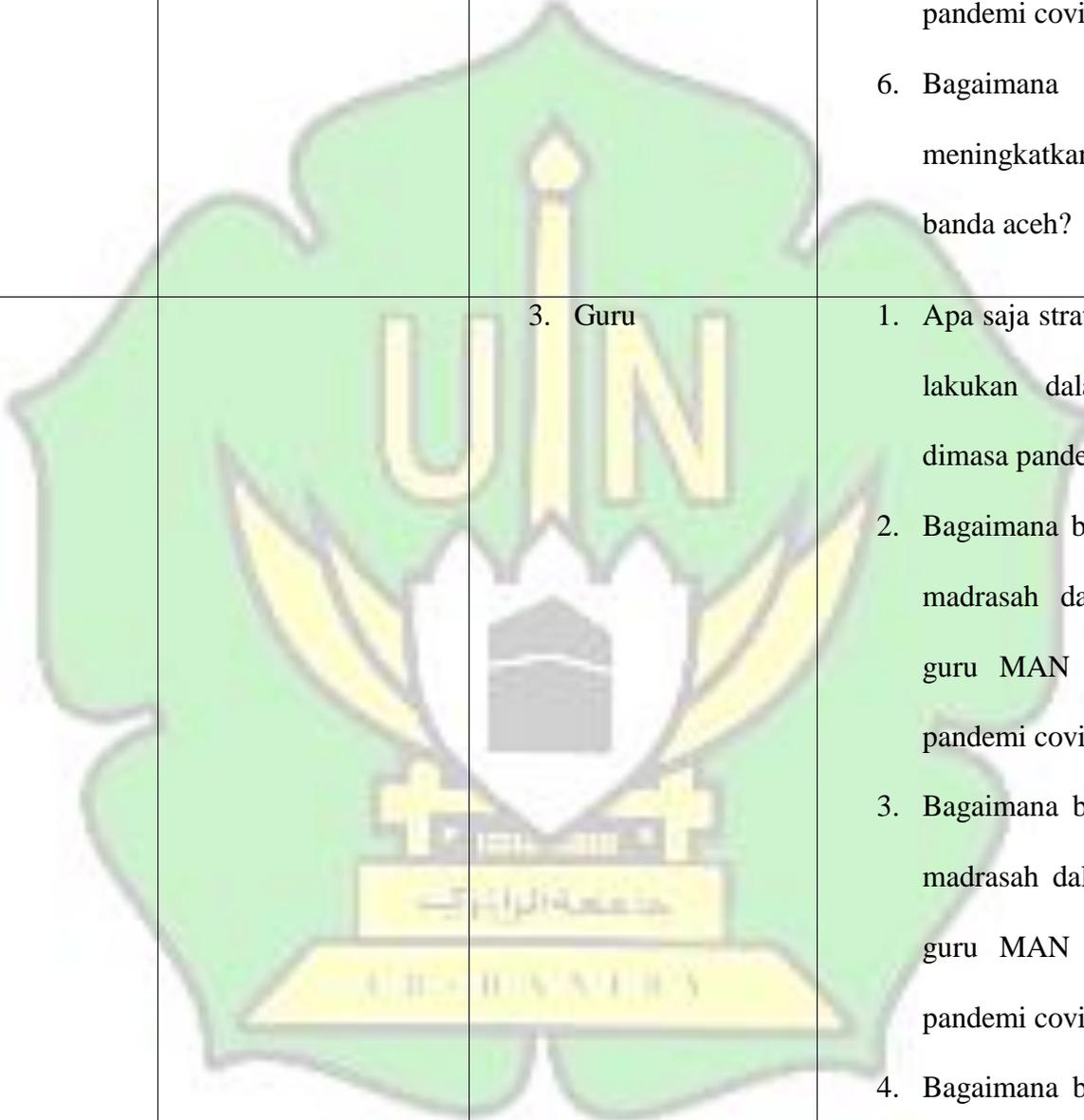
			<p>pandemi?</p> <p>5. Apa upaya yang bapak lakukan agar proses belajar dimasa pandemi berjalan efektif?</p> <p>6. Bagaimana hubungan kerjasama kepala madrasah dengan guru?</p>
		<p>2. Waka Kurikulum</p>	<p>1. Bagaimana peran bapak kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru selama masa pandemi?</p> <p>2. Bagaimana pembinaan yang bapak kepala madrasah lakukan kepada guru untuk meningkatkan kinerja guru dalam bekerja?</p> <p>3. Bagaimana cara yang bapak lakukan untuk memberikan motivasi kepada pendidik dalam menghadapi masa</p>

			<p>pandemi?</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. Apakah ibu mengalami kesulitan mengajar selama masa pandemi? 5. Apa upaya yang bapak lakukan agar proses belajar dimasa pandemi berjalan efektif? 6. Bagaimana hubungan kerjasama kepala madrasah dengan guru?
		<p>3. Guru</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana peran bapak kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru selama masa pandemi? 2. Bagaimana pembinaan yang bapak kepala madrasah lakukan kepada guru untuk meningkatkan kinerja guru dalam bekerja? 3. Bagaimana cara kepala madrasah

				<p>lakukan untuk memberikan motivasi kepada pendidik dalam menghadapi masa pandemi?</p> <p>4. Apakah ibu mengalami kesulitan mengajar selama masa pandemi?</p> <p>5. Apa upaya yang kepala madrasah lakukan agar proses belajar dimasa pandemi berjalan efektif?</p> <p>6. Bagaimana hubungan kerjasama kepala madrasah dengan guru?</p>
2	<p>Bagaimana Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik pada Masa Pandemi Covid-19 di MAN 3 Kota Banda Aceh?</p>	<p>1. Pengajaran</p> <p>2. Motivasi</p> <p>3. Disiplin</p>	<p>1. Kepala Madrasah</p>	<p>1. Apa saja strategi yang bapak lakukan dalam meningkatkan PBM dimasa pandemi?</p> <p>2. Bagaimana bentuk perencanaan bapak dalam meningkatkan kerja guru MAN 3 Banda aceh di masa pandemi covid-19?</p>

			<ol style="list-style-type: none"> 3. Bagaimana bentuk pelaksanaan bapak dalam meningkatkan kinerja guru MAN 3 Banda aceh di masa pandemi covid-19? 4. Bagaimana bentuk pengawasan bapak dalam meningkatkan kinerja guru MAN 3 Banda aceh di masa pandemi covid-19? 5. Bagaimana bentuk evaluasi bapak dalam meningkatkan kinerja guru MAN 3 Banda aceh di masa pandemi covid-19? 6. Bagaimana cara meningkatkan kedisiplinan di MAN 3 banda aceh?
		<p>2. Waka Kurikulum</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apa saja strategi yang kepala madrasah lakukan dalam meningkatkan PBM

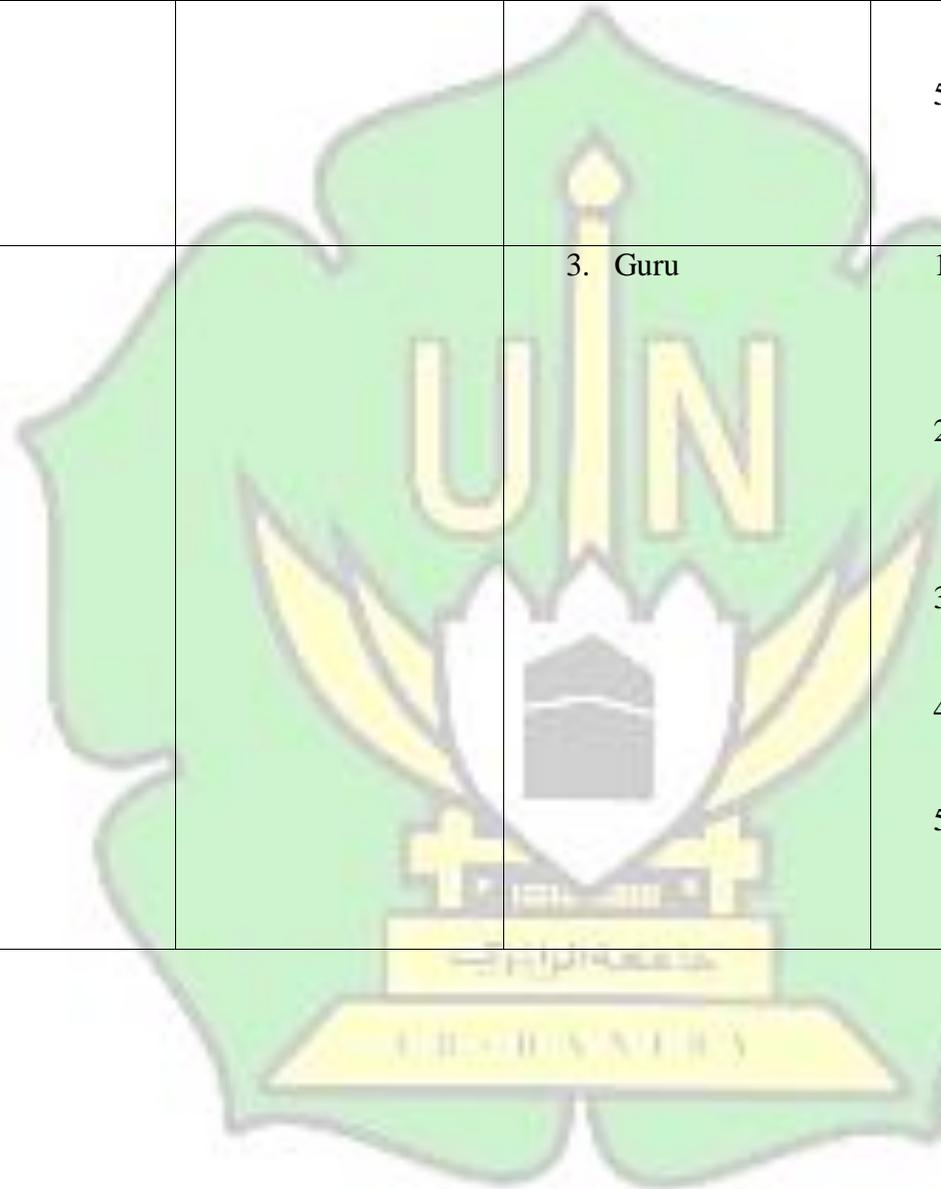
			<p>dimasa pandemi?</p> <ol style="list-style-type: none">2. Bagaimana bentuk perencanaan kepala madrasah dalam meningkatkan kerja guru MAN 3 Banda aceh di masa pandemi covid-19?3. Bagaimana bentuk pelaksanaan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru MAN 3 Banda aceh di masa pandemi covid-19?4. Bagaimana bentuk pengawasan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru MAN 3 Banda aceh di masa pandemi covid-19?5. Bagaimana bentuk evaluasi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru MAN 3 Banda aceh di masa
--	--	---	--

			<p>pandemi covid-19?</p> <p>6. Bagaimana cara kepala madrasah meningkatkan kedisiplinan di MAN 3 banda aceh?</p>
		<p>3. Guru</p> 	<p>1. Apa saja strategi yang kepala madrasah lakukan dalam meningkatkan PBM dimasa pandemi?</p> <p>2. Bagaimana bentuk perencanaan kepala madrasah dalam meningkatkan kerja guru MAN 3 Banda aceh di masa pandemi covid-19?</p> <p>3. Bagaimana bentuk pelaksanaan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru MAN 3 Banda aceh di masa pandemi covid-19?</p> <p>4. Bagaimana bentuk pengawasan kepala</p>

				<p>madrrasah dalam meningkatkan kinerja guru MAN 3 Banda aceh di masa pandemi covid-19?</p> <p>5. Bagaimana bentuk evaluasi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru MAN 3 Banda aceh di masa pandemi covid-19?</p> <p>6. Bagaimana cara kepala madrasah meningkatkan kedisiplinan di MAN 3 banda aceh?</p>
3	<p>Bagaimana Program Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik pada Masa Pandemi Covid-19 di MAN 3 Kota Banda Aceh?</p>	<p>1. Pengajaran</p> <p>2. Kurikulum</p>	<p>1. Kepala Madrasah</p>	<p>1. Apa saja kendala dalam pelaksanaan PMB MAN 3 Banda aceh di masa pandemi covid-19?</p> <p>2. Apa saja faktor pendukung dalam meningkatkan kinerja guru MAN 3 Kota Banda aceh di masa pandemi</p>

				<p>covid-19?</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Apasaja program pembelajaran selama masa pandemi? 4. Bagaimana kurikulum yg dijalankan selama masa pandemi? 5. Apakah semua pihak madrasah menghargai peraturan madrasah?
			<p>2. Waka Kurikulum</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apa saja kendala dalam pelaksanaan PMB MAN 3 Banda aceh di masa pandemi covid-19? 2. Apa saja faktor pendukung proses belajar mengajar di masa pandemi covid-19? 3. Apasaja program pembelajaran selama masa pandemi? 4. Bagaimana kurikulum yg dijalankan

			<p>selama masa pandemi?</p> <p>5. Apakah semua pihak madrasah menghargai peraturan madrasah?</p>
		<p>3. Guru</p>	<p>1. Apa saja kendala dalam pelaksanaan PMB MAN 3 Banda aceh di masa pandemi covid-19?</p> <p>2. Apa saja faktor pendukung proses belajar mengajar di masa pandemi covid-19?</p> <p>3. Apasaja program pembelajaran selama masa pandemi?</p> <p>4. Bagaimana kurikulum yg dijalankan selama masa pandemi?</p> <p>5. Apakah semua pihak madrasah menghargai peraturan madrasah?</p>



			<p>3. Guru</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apa saja kendala dalam pelaksanaan PMB MAN 3 Banda aceh di masa pandemi covid-19? 2. Apa saja faktor pendukung proses belajar mengajar di masa pandemi covid-19? 3. Apasaja program pembelajaran selama masa pandemi? 4. Bagaimana kurikulum yg dijalankan selama masa pandemi? 5. Apakah semua pihak madrasah menghargai peraturan madrasah?
--	--	--	----------------	--

Pembimbing I


Dr. Ismail Anshari, MA

Banda Aceh, 19 September 2021

Mengetahui,

Pembimbing II


Dr. Murni M.Pd

**KISI-KISI INSTRUMEN OBSERVASI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA TENAGA PENDIDIK PADA MASA
PANDEMI COVID-19 DI MAN 3 BANDA ACEH**

No	Aspek yang di Observasi	Kondisi			
		Ada	Tidak ada	Baik	Kurang baik
1.	Melakukan kerjasama dengan pihak gugus covid	√		√	
2.	Melakukan diskusi dengan warga madrasah	√		√	
3.	melakukan pengecekan sistem belajar daring	√		√	
4.	Melaksanakan pelatihan bagi tenaga kependidikan	√		√	

Banda Aceh, 19 September 2021



DOKUMENTASI



Foto wawancara dengan Kepala MAN 3 Banda Aceh



Foto wawancara dengan Waka Kurikulum MAN 3 Banda Aceh



Foto wawancara dengan Guru Bidang Studi 1



Foto wawancara dengan Guru Bidang Studi 2