

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM PEMBENTUKAN
TEAM WORK PEMBELAJARAN DI MAS RUHUL ISLAM
ANAK BANGSA ACEH BESAR**

SKRIPSI

Diajukan Oleh:

**REFERENI DEWI
NIM. 170206006**

**Mahasiswa Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan
Prodi Manajemen Pendidikan Islam**



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY
DARUSSALAM - BANDA ACEH
2021 M/1442 H**

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
PEMBENTUKAN *TEAM WORK* PEMEBELAJARAN
DI MAS RUHUL ISLAM ANAK
BANGSA ACEH BESAR**

SKRIPSI

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

Oleh:

**Refereni Dewi
NIM. 170206006**

**Mahasiswi Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Prodi Manajemen Pendidikan Islam**

Pembimbing I

Pembimbing II



Dr. Basidin Mizal, M.Pd
NIP. 1959070219900331001



Ainul Mardhiah, S.Ag, MA.Pd
NIP. 197510122007102001

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
PEMBENTUKAN *TEAM WORK* PEMEBELAJARAN
DI MAS RUHUL ISLAM ANAK
BANGSA ACEH BESAR**

SKRIPSI

Telah Diuji Oleh Panitia Ujian Munaqasyah Skripsi Fakultas Tarbiyah
Dan Keguruan UIN Ar-Raniry Dan Dinyatakan Lulus Serta Diterima
Sebagai Salah Satu Beban Studi Program Sarjana (S-1) Dalam
Manajemen Pendidikan Islam

Pada Hari/Tanggal :

Kamis, 24 Juni 2021

13 Zulkaidah 1442 Hijriah

Panitian Ujian Munaqasyah Skripsi

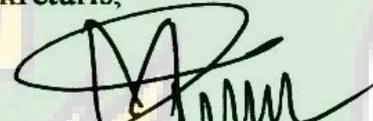
Ketua,



Dr. Basidin Mizal, M.Pd

NIP. 1959070219900331001

Sekretaris,



Dr. Murni, M. Pd

NIDN. 2107128201

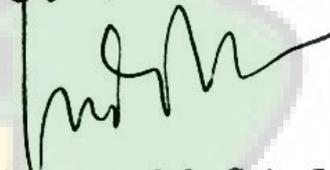
Penguji I,



Drs. Yusri M. Daud, M.Pd

NIP. 196303031983031003

Penguji II,

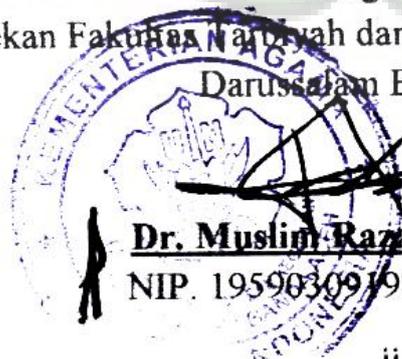


Lailatussaadah, S.Ag,M.Pd

NIP. 197512272007012014

Mengetahui,

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



Dr. Muslim Razali, S.H., M.Ag.

NIP. 195903091989031001

LEMBARAN PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH/SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Refereni Dewi
NIM : 170206006
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Fakultas Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi saya yang berjudul:

Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pembentukan *Team Work* Pembelajaran di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa Aceh Besar adalah benar karya asli saya, kecuali lampiran yang disebutkan sumbernya.

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

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Banda Aceh, 11 Juni 2021
Yang menyatakan,



Refereni Dewi
Refereni Dewi

ABSTRAK

Nama : Refereni Dewi
NIM : 170206006
Fakultas/prodi : Tarbiyah dan Keguruan/Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pembentukan *Team Work* Pembelajaran di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa
Tebal Skripsi : 88 Lembar
Pembimbing I : Dr.Basidin Mizal M.Pd
Pembimbing II : Ainul Mardhiah S.Ag. M.A.Pd
Kata Kunci : Kepemimpinan, Kepala Madrasah, *Team Work* Pembelajaran

Kepemimpinan kepala madrasah sangat berperan penting dalam suatu lembaga pendidikan. Kepala madrasah merupakan penggerak utama terciptanya kerjasama yang solid antar sesama tenaga pendidik untuk meningkatkan proses pembelajaran. Sehingga terbentuk *team work* yang mampu melaksanakan proses belajar-mengajar secara efektif dan efisien di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa Aceh Besar. Tujuan penelitian ini dapat memberikan kontribusi dalam membentuk *team work* yang baik agar dapat meningkatkan mutu pembelajaran. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis penelitian deskriptif kualitatif. Subjek penelitian ini adalah kepala madrasah, waka kurikulum, serta tenaga pendidik. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Serta analisis data menggunakan langkah-langkah reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam pembentukan *team work* pembelajaran di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa Aceh Besar sudah dilaksanakan secara maksimal. Strategi yang dimiliki kepala madrasah MAS Ruhul Islam Anak Bangsa Aceh Besar meliputi: a) menempatkan tenaga pendidik sesuai dengan latar belakang pendidikan yang ditempuh, b) menjadi penilai dan negosiator yang baik, c) bertindak sebagai penghubung dan pemecah masalah, d) berkomunikasi secara langsung dengan bawahan. Kemudian kepala madrasah juga memiliki model kepemimpinan Atribusi, Kharismatik, Transformasional, Transaksional, serta Partisipatif. Adapun hambatan yang dihadapi oleh kepala madrasah dapat diatasi dengan baik sehingga hambatan tersebut tidak menjadi masalah besar dalam pembentukan *team work* pembelajaran. Diharapkan penelitian ini dapat dilanjutkan oleh peneliti selanjutnya.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Dengan menyebut nama Allah SWT yang Maha Pengasih lagi Maha Panyayang, penulis panjatkan puja dan puji syukur kehadiran-Nya, yang telah melimpahkan rahmat, hidayah, dan inayah-Nya kepada peneliti, sehingga peneliti dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini dengan berjudul **Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pembentukan *Team Work* Pembelajaran di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa Aceh Besar**. Shalawat beserta salam kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW yang telah membawa kita dari alam kegelapan menuju alam yang terang menderang serta berilmu pengetahuan.

Peneliti menyadari bahwa penulisan ini tidak akan terselesaikan baik secara moril maupun materil. Oleh karena itu melalui tulisan ini peneliti ingin menyampaikan dengan penuh hormat dan rasa terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini terutama kepada:

1. Dr. Muslim Razali, S.H., M.Ag selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruam UIN Ar-Raniry, beserta staf jajarannya yang telah memberi kesempatan kepada saya untuk bisa menimba ilmu di kampus tercinta ini.
2. Mumtazul Fikri, M.A selaku ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam, beserta para staf dan jajarannya yang telah membantu peneliti untuk mengadakan penelitian dalam menyelesaikan skripsi ini.
3. Dr. Basidin Mizal M.Pd, Selaku pembimbing I yang telah banyak meluangkan waktu, tenaga, dan telah memberikan banyak arahan dan bimbingan yang sangat berarti demi kesempurnaan skripsi ini.

4. Ainul Mardhiah, S.Ag,M.A.Pd selaku pembimbing dua yang telah banyak meluangkan waktu untuk membantu serta membimbing peneliti dalam penulisan skripsi ini.
5. Kedua orang tua, Ibunda tercinta Nurmani dan Ayahanda tercinta Zainal Abidin yang menjadi inspirasi teristimewa, yang selalu mensupport peneliti secara penuh baik dalam materi, do'a, semangat yang tiada hentinya kepada peneliti sehingga peneliti mampu menyelesaikan skripsi ini.
6. Adek tercinta Ikram Fadzil yang telah banyak membantu peneliti dalam berbagai hal ini, sehingga peneliti bisa menyelesaikan penulisan skripsi ini.
7. Seluruh keluarga besar yang selalu mendo'akan peneliti dan selalu memberikan cinta terbaik untuk peneliti.
8. Kepala sekolah, waka humas, dan guru-guru di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa yang sudah bersedia memberikan izin kepada peneliti, memberikan keterangan, informasi, dan data untuk keperluan penulisan skripsi ini.
9. Sahabat-sahabat seperjuangan saya cintai yang bernama Suci, Hasnaini, Rika, Widia, Ayu, Rozi, dan Imam. Peneliti menyadari tanpa bantuan, do'a, serta semangat dari mereka peneliti tidak akan pernah sampai pada tahap ini, sekali lagi peneliti ucapkan terima kasih telah menjadi sahabat terbaik selama 4 tahun ini tidak akan pernah terlupakan.

10. Terkhusus untuk Alfi, Tasya, Rossi, Fenny, Dila, Ulfi, Yuyun terimakasih sudah menjadi pendengar terbaik dan pemberi solusi dalam proses penyelesaian skripsi ini.

11. Seluruh teman-teman angkatan 2017 manajemen pendidikan islam, yang tidak bisa disebutkan satu-persatu, terima kasih atas kerjasamanya dan dukungan yang kalian berikan untuk peneliti.

Peneliti sepenuhnya menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna baik dari segi penulisan maupun penyusunannya. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran dari semua pihak yang sifatnya membangun demi kesempurnaan skripsi ini dimana yang akan datang dan demi perkembangan ilmu pengetahuan ke arah yang lebih baik. Akhirnya kepada Allah SWT penulis berserah diri kepadaNya. Semoga tulisan ini bermamfaat bagi banyak pihak dan semoga kita semua mendapatkan mamfaatnya, Aamiin Ya Rabbal'Alamin.

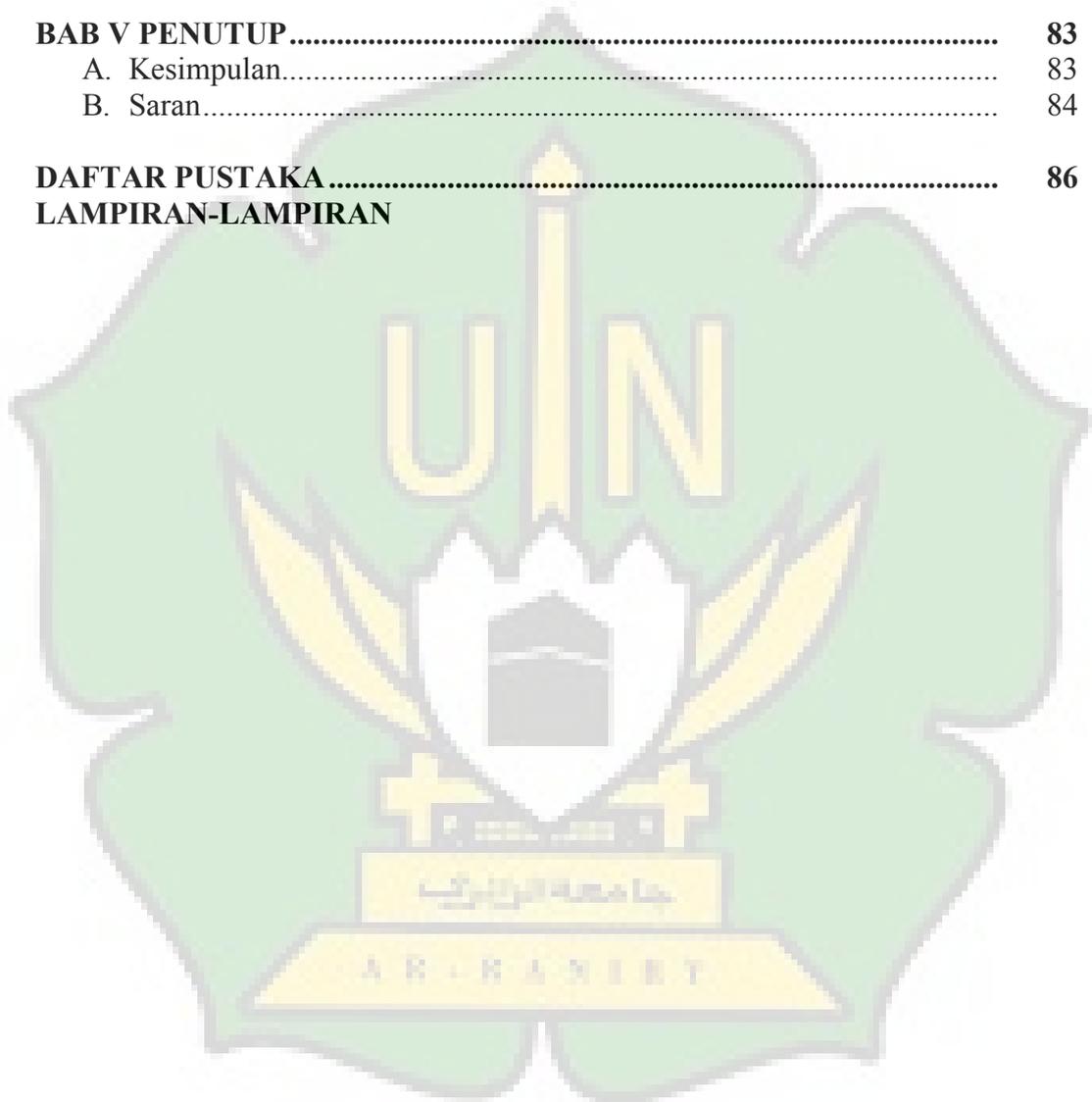
Banda Aceh, 11 Juni 2021
Penulis,

Refereni Dewi

DAFTAR ISI

| | |
|---|-------------|
| LEMBARAN JUDUL | i |
| PENGESAHAN PEMBIMBING | ii |
| PENGESAHAN SIDANG | iii |
| SURAT PERNYATAAN KEASLIAN | iv |
| ABSTRAK | v |
| KATA PENGANTAR..... | viii |
| DAFTAR ISI..... | x |
| DAFTAR TABEL..... | xi |
| DAFTAR LAMPIRAN | 1 |
| BAB I: PENDAHULUAN..... | 1 |
| A. Latar Belakang Masalah..... | 6 |
| B. Rumusan Masalah | 6 |
| C. Tujuan Penulisan..... | 6 |
| D. Mamfaat Penulisan..... | 7 |
| E. Penjelasan Istilah..... | 9 |
| F. Kajian Terdahulu yang Relavan..... | 12 |
| G. Sistematika Penulisan..... | 14 |
| BAB II: KAJIAN TEORI..... | 14 |
| A. Kepemimpinan Kepala Madrasah | 14 |
| 1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrsah..... | 15 |
| 2. Tujuan dan Fungsi Kepemimpinan kepala Madrsah..... | 16 |
| 3. Model Kepemimpinan Kepala Madrasah..... | 18 |
| 4. Hambatan Kepemimpinan Kepala Madrasah..... | 20 |
| 5. Strategi Kepemipinan Kepala Madrasah dalam Pembentukan <i>Team Work</i> Pembelajaran..... | 21 |
| B. Pembentukan <i>Team Work</i> Pembelajaran..... | 21 |
| 1. Pengertian <i>Team Work</i> Pembelajaran | 22 |
| 2. Tujuan Pembentukan <i>Team Work</i> pembelajaran..... | 23 |
| 3. Manfaat Pembentukan <i>Team Work</i> pembelajaran..... | 24 |
| 4. Jenis-jenis <i>Team Work</i> pembelajaran..... | 24 |
| 5. Hambatan di Dalam <i>Team Work</i> pembelajaran..... | 25 |
| C. Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pembentukan <i>Team Work</i> pembelajaran | 32 |
| BAB III: METODE PENELITIAN..... | 32 |
| A. Jenis Penelitian..... | 33 |
| B. Lokasi Penelitian..... | 33 |
| C. Subjek Penelitian..... | 34 |
| D. Kehadiran Peneliti..... | 35 |
| E. Teknik Pengumpulan Data | 37 |
| F. Instrumen penelitan..... | 38 |
| G. Analisis Data | |

| | |
|--|-----------|
| H. Uji Keabsahan Data..... | 39 |
| BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN..... | 42 |
| A. Deskripsi Lokasi Penelitian..... | 42 |
| B. Hasil Penelitian | 55 |
| C. Pembahasan dan Hasil Penelitian..... | 78 |
| BAB V PENUTUP..... | 83 |
| A. Kesimpulan..... | 83 |
| B. Saran..... | 84 |
| DAFTAR PUSTAKA..... | 86 |
| LAMPIRAN-LAMPIRAN | |



DAFTAR TABLE

| | |
|---|----|
| Tabel 4.1 : Sarana dan Prasarana Madrasah..... | 47 |
| Tabel 4.2 : Data tenaga pendidik dan kependidikan Madrasah..... | 48 |
| Tabel 4.3 : Daftar siswa-siswi Madrasah | 54 |



DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 : Surat Keterangan Pembimbing Skripsi

LAMPIRAN 2 : Surat izin penelitian dari Dekan FTK UIN Ar-Raniry

LAMPIRAN 3 : Surat Keterangan Selesai Penelitian

LAMPIRAN 4 : Lembar Dokumentasi

LAMPIRAN 5 : Dokumentasi Kegiatan Penelitian

LAMPIRAN 6 : Instrument Pertanyaan



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kepemimpinan merupakan kegiatan memengaruhi perilaku orang lain, atau seni memengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. Kepemimpinan juga tidak diikat dalam suatu organisasi tertentu, melainkan kepemimpinan bisa terjadi di mana saja, asalkan seorang menunjukkan kemampuannya untuk mempengaruhi perilaku orang lain kearah tercapainya suatu tujuan tertentu.¹ Tujuan dari kepemimpinan yaitu menjadikan suatu organisasi atau suatu lembaga agar dapat bergerak secara terarah seperti yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan memegang peranan penting dalam memimpin suatu lembaga, seperti halnya lembaga pendidikan, di mana peran seorang pemimpin ialah sebagai seorang visioner, dan juga mengendalikan hubungan dalam lembaga pendidikan, serta memberi informasi secara menyeluruh dan juga memberi motivasi terhadap karyawan, agar selalu semangat dalam bekerja. Pemimpin haruslah ikut aktif dalam mengatur pelaksanaan kegiatan yang ada di dalam suatu lembaga pendidikan, keberhasilan kegiatan yang dilakukan sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinannya atau komitmen pemimpin suatu lembaga pendidikan.²

¹Miftah Toha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, (Jakarta:Grafindo Persada, 2019), h.19.

²Uhar Suharsaputra, *Kepemimpinan Inovasi Pendidikan (Mengembangkan Spiriz Enterprenership Menuju Learning School*, (Bandung:Refika Aditma, 2016), h.17.

Dalam proses kepemimpinan, pemimpin pasti mengalami kendala atau hambatan dan rintangan, sehingga akan menghambat tujuan yang ingin dicapai, yaitu adanya perubahan dalam suatu organisasi. Penyebab tidak adanya perubahan karena tidak adanya keprofesionalisme pemimpin dalam memimpin suatu organisasi. Pemimpin yang profesional tentu saja memiliki suatu kepribadian yang menarik, memiliki kemampuan dan memiliki berbagai keterampilan yang diperlukan, sehingga mampu mengendalikan kinerja dan menggerakkan organisasi sesuai kebutuhan. Pemimpin profesional adalah seseorang yang memiliki pribadi dan kecakapan/keahlian tertentu dalam satu atau berbagai bidang yang dibutuhkan organisasi. Kecakapan dan keahlian ini diperlukan agar pemimpin itu dapat memengaruhi orang-orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas tertentu dalam organisasi demi pencapaian suatu atau beberapa tujuan organisasi yang dipimpinnya. Adapun pemimpin yang dimaksud di sini adalah seorang kepala sekolah.³

Kepala sekolah merupakan seorang tenaga profesional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu lembaga pendidikan. Kepala sekolah adalah sosok yang diberi kepercayaan dan kewenangan oleh banyak orang termasuk bawahannya sendiri, untuk membawa sekolah kearah tujuan yang ingin dicapai. Kepercayaan yang diberikan kepada kepala sekolah itu sendiri didasarkan oleh beberapa aspek yang dimiliki oleh kepala sekolah juga merupakan jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan. Siapa pun yang diangkat menjadi kepala sekolah

³Syiful Sagala, *Pendekatan Dan Model Kepemimpinan*, (Jakarta:Prenadamedia Group, 2018), h.74.

harus ditentukan melalui prosedur-prosedur tertentu, untuk menjadi seorang kepala sekolah haruslah mampu menghadapi berbagai persoalan yang ada didalam lembaga pendidikan. Adapun upaya yang harus dilakukan oleh kepala sekolah untuk mengatasi persoalan yang ada di sekolah, kepala sekolah haruslah menjadi juru penengah dalam memecahkan berbagai masalah dan mengambil keputusan yang memuaskan *Stakholders* sekolah.⁴

Kepemimpinan kepala sekolah dalam lembaga pendidikan tidak hanya dipengaruhi oleh sifat-sifat dan ciri-ciri kelompok yang dipimpinnya. Betapapun seorang kepala sekolah memiliki sifat kepemimpinan yang baik dan dapat menjalankan fungsi kelompok, tetapi sukses dan tidaknya masih ditentukan juga oleh situasi yang memengaruhi perkembangan kehidupan lembaga pendidikannya. Sebagai kepala sekolah haruslah memiliki sikap kedewasaan, kecerdasan, kepercayaan diri, kesadaran, konsisten, ketegasan, dan kemampuan dalam mengawasi. Kepala sekolah juga harus memiliki tingkat kesadaran terhadap bawahannya sehingga akan meningkatkan kerja sama yang baik dan tidak memperhambat proses pencapaian tujuan yang ingin dicapai.

Pada suatu lembaga pendidikan sangat diperlukan peran seorang pemimpin yang memiliki tingkat kesadaran yang lebih tinggi dari setiap karyawannya, karena akan lebih memudahkan seorang pemimpin dalam pengambilan setiap keputusan. Dengan adanya kesadaran maka setiap pemimpin akan lebih terarah pada setiap kebutuhan yang diperlukan. Sehingga seorang pemimpin bisa lebih bijak dalam mengarahkan karyawannya untuk saling bekerja sama dalam

⁴Dayanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*,(Jogjakarta:Gramedia, 2011), h.27.

mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Kerja sama yang dimaksud di sini yaitu membangun *team work* pembelajaran antara tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dalam suatu lembaga pendidikan.

Team work merupakan sekelompok orang yang mempunyai visi, misi dan tujuan yang sama, Adapun sekelompok orang yang dimaksud di sini adalah tenaga pendidik dan tenaga pendidikan yang saling bekerja sama untuk membentuk pembelajaran yang lebih baik. *Team work* sendiri terikat dengan norma, aturan, sistem, nilai yang telah disetujui bersama, karena dengan adanya nilai atau norma bersama maka dalam kehidupan kelompok akan muncul salah interpretasi. *Team work* juga merupakan sekelompok orang yang mempunyai karakter, keterampilan, perilaku yang saling berbeda antara satu dengan yang lainnya, sehingga dengan adanya perbedaan tersebut, kelompok kerja dapat berkembang dengan baik dan saling menghargai, serta memahami satu sama lain.

Team work pembelajaran memiliki peranan penting dalam suatu lembaga pendidikan, peran yang dimiliki yaitu dengan adanya *team work* pembelajaran, keberhasilan pembelajaran akan lebih cepat dicapai karena adanya kerja sama antar perorangan daripada satu individu. Dalam proses pembentukan *team work* pembelajaran pasti adanya kendala yang akan dihadapi, sehingga untuk mengatasi masalah-masalah tersebut anggota *team* haruslah memiliki kesadaran berkelompok, sehingga tidak muncul konflik yang akan merusak kerja sama *team*. Dalam mencapai *team work* pembelajaran yang baik, maka perlu ditumbuhkan sikap positif di antara anggota dalam sebuah *team*, antara lain kebiasaan untuk saling memberikan dukungan antar anggota *team*, saling mendengarkan sehingga

terciptanya hubungan komunikasi yang baik, dan memberikan apresiasi terhadap kontribusi dan pencapaian yang telah dicapai oleh setiap anggota dalam *team*, dan juga membuat komitmen dan tekad kuat untuk mewujudkan suatu tujuan yang ingin dicapai di lembaga pendidikan. Komitmen dapat dijadikan sebagai pembuka awal kerja sama, sekaligus penutup dalam pencapaian sebuah tujuan.⁵

Adapun lokasi yang dijadikan sasaran dalam penelitian ini adalah MAS Ruhul Islam Anak Bangsa. Madrasah ini merupakan salah satu lembaga pendidikan yang banyak diminati baik dari masyarakat luar daerah maupun masyarakat didalam daerah, tidak hanya itu saja Madrasah Ruhul Islam Anak Bangsa juga unggul baik dari segi imtaq maupun dari segi iptek, sehingga menarik minat peneliti untuk mengadakan penelitian di madrasah ini. Madrasah ini terletak di Ds. Gue Gajah, Darul Imarah. Kab. Aceh Besar. Berdasarkan observasi sementara di lokasi penelitian menunjukkan bahwa pembentukan *team work* dalam meningkatkan kualitas belajar belum maksimal, sehingga diperlukan penelitian lebih lanjut yang berfokus pada **“Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pembentukan *Team Work* Pembelajaran di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa”**.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimanakah model kepemimpinan kepala madrasah dalam pembentukan *team work* pembelajaran di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa Aceh Besar?

⁵Widijo Hari Murdoko, *What It Takes To Be A Leader Plus*, (Jakarta:Kompas, 2011), h.20.

2. Apa saja hambatan kepemimpinan kepala madrasah dalam pembentukan *team work* pembelajaran di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa Aceh Besar?
3. Bagaimanakah strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam pembentukan *team work* pembelajaran di Mas Ruhul Islam Anak Bangsa Aceh Besar?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui model kepemimpinan kepala madrasah dalam pembentukan *team work* pembelajaran di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa Aceh Besar
2. Untuk mengetahui hambatan kepemimpinan kepala madrasah dalam pembentukan *team work* pembelajaran di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa Aceh Besar
3. Untuk Mengetahui strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam pembentukan *team work* pembelajaran di Mas Ruhul Islam Anak Bangsa Aceh Besar

D. Manfaat Penelitian

- a. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini dapat menjadi landasan dalam memahami pembentukan *team work* pembelajaran dalam lembaga pendidikan.

b. Manfaat Praktis

1. Kepala Madrasah

Dengan adanya penelitian ini, akan menambah wawasan kepala madrasah dalam memahami pembentukan *team work* pembelajaran.

2. Tenaga Pendidik

Dengan adanya penelitian ini, tenaga pendidik akan mengetahui dan memahami bagaimana cara kepala madrasah dalam pembentukan *team work* pembelajaran, dan juga berguna untuk tenaga pendidik itu sendiri.

3. Peneliti

Dengan adanya penelitian ini, maka akan menambah pengetahuan peneliti dalam memahami pembentukan *team work* pada suatu lembaga pendidikan.

E. Penjelasan Istilah

Untuk menciptakan kenyamanan dalam memahami dan membaca maka peneliti membuat beberapa penjelasan istilah yang terdapat di dalamnya yaitu :

1. Kepemimpinan

Menurut George R. Terry di dalam Rezky Naim dan Asma kepemimpinan adalah kegiatan memengaruhi orang lain untuk diarahkan mewujudkan tujuan organisasi.⁶ Kepemimpinan merupakan bagian dari fungsi-fungsi manajemen yang menduduki posisi strategis dalam sistem dan hierarki kerja dan tanggung jawab pada sebuah organisasi. Adapun kepemimpinan yang dimaksud dalam

⁶ Rezky Naim dan Asma, *Pengantar Manajemen*, (Purworejo: Qiara Media, 2019), h.94

penelitian ini adalah kepemimpinan yang mampu membentuk *team work* pembelajaran di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa.

2. Kepala Madrasah

Menurut Wahjosumidjo kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah (sekolah) di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.⁷ Adapun kepala madrasah yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kepala madrasah yang mampu menerapkan *team work* pembelajaran pada MAS Ruhul Islam Anak Bangsa Aceh Besar.

3. *Team Work* (Kerja sama)

Menurut Tracy didalam Salamah *Team Work* adalah kegiatan yang di kelola dan di lakukan sekelompok orang yang bergabung dalam suatu organisasi. *Team Work* dapat meningkatkan kerja sama dan komunikasi di dalam dan di antara bagian-bagian permasalahan. Biasanya *team work* beranggotakan orang-orang yang memiliki perbedaan keahlian sehingga dijadikan kekuatan dalam mencapai tujuan.⁸ Adapun *team work* yang dimaksud di dalam penelitian ini adalah kerja sama yang dilakukan oleh kepala madrasah dan tenaga pendidik untuk mencapai tujuan pembelajaran yang diinginkan di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa Aceh Besar.

⁷Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya*, (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2010), h.83

⁸Salamah, *Super Top No.1 Tes CPNS Sistem CAT*, (Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia, 2016), h.114

F. Kajian Terdahulu yang Relevan

Sri Sarjana, 2014 Kontribusi Kepemimpinan Dan Kerja Sama Tim Terhadap Etika Kerja Guru, *Jurnal Paedagogia*, Volume 17, Nomor 1. Adapun jurnal ini berisi tentang kepemimpinan merupakan kemampuan memengaruhi yang menekankan kesukarelawan dan komitmen bawahan serta adanya visi dan tujuan yang ingin dicapai bersama. Kepemimpinan dalam jurnal ini adalah kegiatan memengaruhi bawahan agar mereka mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan dengan indikator, membina, melatih, memengaruhi, mendorong, mengambil keputusan, dan evaluasi. Fokus jurnal ini adalah Kontribusi kepemimpinan dan kerja sama tim terhadap etika kerja guru.⁹

Reza Zaverdi, Rusli Yusuf dan Mahdani Ibrahim, 2016 Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Serta Implikasinya Pada Kinerja Sekretariat Kabupaten Pidie Jaya, *Jurnal Perspektif Ekonomi Darusalam*, Volume 2, No.2. adapun jurnal ini berisi tentang pemimpin pada hakikatnya adalah seorang yang mempunyai kemampuan untuk memengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Pemimpin mempunyai sifat, watak, kepribadian tersendiri yang unik dan khas, sehingga kepribadian yang membedakan dirinya dengan orang lain. Di dalam suatu kepemimpinan juga ada nya gaya-gaya kepemimpinan, gaya

⁹Sri Sarjana, *Kontribusi Kepemimpinan Dan Kerja Sama Tim Terhadap Etika Kerja Guru, Jurnal Paedagogia*, 2014, Volume 17, Nomor 1.

kepemimpinan adalah suatu pola perilaku seorang untuk memotivasi orang lain agar mereka mau bekerja sama untuk mencapai tujuan.¹⁰

Kasidah, Murniati AR dan Bahrin, 2017 *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sekolah Dasar Luar Biasa Negeri Banda Aceh*, Jurnal Megister Adminitrasi Pendidikan, Volume 5, No 2. Adapun jurnal ini berisi tentang kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Dalam jurnal ini disimpulkan bahwa kepala sekolah mempunyai banyak program kebijakan yang dapat meningkatkan kinerja guru baik secara langsung maupun tidak langsung misalnya terkait dengan pengembangan profesional guru yang berhubungan dengan penilaian kinerja guru, penilaian angka kredit, maka kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk mengembangkan kapasitasnya. Fokus jurnal ini adalah Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada sekolah dasar luar biasa Negeri Banda Aceh.¹¹

Akhmad Said, 2018 *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Melestarikan Budaya Mutu Sekolah*, Jurnal Evaluasi, Volume 2, No 1. Adapun jurnal ini berisi tentang kepala sekolah adalah seorang guru yang diberikan tugas tambahan sebagai kepala sekolah atau madrasah untuk memimpin dan mengelola sekolah atau madrasah untuk meningkatkan mutu mutu pendidikan. Dalam upaya meningkatkan mutu sekolah maka kepala sekolah mempunyai peranan penting

¹⁰Reza Zaverdi, Rusli Yusuf dan Mahdani Ibrahim, *Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Serta Implikasinya Pada Kinerja Sekretariat Kabupaten Pidie Jaya*, 2016, Jurnal Perspektif Ekonomi Darusalam, Volume 2, No.2.

¹¹Kasidah, Murniati AR dan Bahrin, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sekolah Dasar Luar Biasa Negeri Banda Aceh*, 2017, Jurnal Megister Adminitrasi Pendidikan, Volume 5, No 2.

yaitu sebagaimana dijelaskan dalam pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Fokus jurnal ini adalah Kepemimpinan kepala sekolah dalam melestarikan budaya mutu sekolah.¹²

Maradut Marpaung, 2014 Pengaruh Kepemimpinan Dan *Team Work* Terhadap Kinerja Karyawan Di Koperasi Sekjen Kemendikbud Senayan Jakarta, Jurnal Ilmiah Widia, Volume 2 No.1. Adapun jurnal ini berisi tentang *team work* adalah sekelompok orang dengan kemampuan, talenta, pengalaman, dan latar belakang yang berbeda yang berkumpul bersama-sama untuk mencapai satu tujuan dalam satu atau lebih kegiatan. *Team work* akan berhasil jika mereka dapat menyatukan kompetensi dan berkonsentrasi pada perbedaan pandangan dan keahlian untuk mengatasi masalah atau tantangan dengan cepat. Fokus jurnal ini adalah Pengaruh Kepemimpinan dan *team work* terhadap kinerja karyawan di koperasi sekjen kemendikbud senayan Jakarta.¹³

Berdasarkan pelacakan kajian terdahulu di atas, maka peneliti meyakini belum ada kesamaan dengan penelitian di atas. Penelitian ini lebih difokuskan pada cara kepala madrasah dalam membentuk kerja sama *team* (*Team Work*) dalam menciptakan pembelajaran yang lebih baik, di mana kepala madrasah mengambil peran yang sangat penting sebagai seorang pemimpin dalam membimbing bawahannya untuk saling bekerja sama.

¹²Akhmad Said, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Melestarikan Budaya Mutu Sekolah*, 2018, Jurnal Evaluasi, Volume 2, No 1.

¹³Maradut Marpaung, *Pengaruh Kepemimpinan Dan Team Work Terhadap Kinerja Karyawan Di Koperasi Sekjen Kemendikbud Senayan Jakarta*, 2014, Jurnal Ilmiah Widia, Volume 2 No.1.

Pemimpin hendaknya mampu mengarahkan para bawahannya untuk sevisi dan semisi dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Karena dengan adanya pemikiran yang sevisi dan semisi akan memudahkan para anggota *team* dalam melaksanakan suatu tugas yang telah diamanahkan kepadanya. Di mana keberhasilan pendidikan tidak akan diraih hanya dengan tenaga pendidik yang cerdas dan profesional tetapi juga dibutuhkan kerja sama dalam membangun pembelajaran yang baik di suatu lembaga pendidikan. Karena dengan adanya kerja sama yang baik akan membentuk *team work* yang mampu menjalankan tugas seoptimal mungkin dan membuat sekolah memiliki kualitas yang baik dan diminati di kalangan masyarakat, oleh karena itu pada setiap lembaga pendidikan diperlukan pemimpin yang mampu membentuk *team work* pembelajaran yang bagus pada lembaga pendidikan yang dipimpinnya.

G. Sistematika Penulisan

Adanya sistematika penulisan adalah untuk mempermudah peneliti dalam penulisan, sistematika penulisan penelitian ini adalah sebagai pengkomunikasi berikut, Bab I Pendahuluan membahas tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, mamfaat penelitian, penjelasan istilah/ definisi operasional, kajian terdahulu dan sistematika penulisan. Bab II membahas tentang kajian teori yang berisi tentang landasan teori yang dapat digunakan sebagai rujukan dalam penelitian. Bab III Metode Penelitian, Pada Bab ini peneliti akan menjelaskan metode yang peneliti pakai sebagai pengkomunikasi bahan penelitian adalah metode kualitatif. Bab IV Hasil Penelitian dan pembahasan penelitian yang

telah disusun berdasarkan pedoman pelaksanaan karya ilmiah. Bab V Berisi kesimpulan-kesimpulan yang didapat dari hasil penelitaian dan saran-saran, sebagai masukan bagi lembaga pendidikan dan penelitian selanjutnya.



BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kepemimpinan Kepala Madrasah

1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah

Menurut Robbins didalam Abd.Wahab dan Umiarso, seperti yang dikutip oleh Sudarwan Danim dan Suprarno, kepemimpinan adalah kemampuan memengaruhi kelompok ke arah pencapaian tujuan.¹⁴ Definisi ini mengandung arti bahwa seorang pemimpin memiliki kemampuan dalam memengaruhi kelompok yang dipimpinnya ke arah pencapaian yang sudah ditetapkan.

Owens Abd.Wahab dan Umiarso, mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu interaksi antara satu pihak sebagai yang memimpin dengan pihak yang dipimpin.¹⁵ Definisi ini mengandung arti bahwa seorang pemimpin harus memiliki interaksi dengan orang yang dipimpinnya begitupun sebaliknya agar memudahkan dalam pencapaian tujuan.

Menurut Sri Damayanti di dalam Jamal Ma'mur Asmani, kepala sekolah berasal dari dua kata, yaitu "kepala" dan "sekolah". Kata "kepala" dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga, sedangkan "sekolah" diartikan sebagai sebuah lembaga tempat menerima dan memberi pelajaran. Jadi secara umum, kepala sekolah dapat diartikan sebagai pemimpin sekolah atau suatu lembaga tempat menerima dan memberi pelajaran.¹⁶

Menurut Wahjosumidjo di dalam Jamal Ma'mur Asmani mengemukakan bahwa kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas

¹⁴Abd.Wahab dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual*, (Jogjakarta:Ar-Ruzz Media, 2017), h.89.

¹⁵Abd.Wahab dan Umiarso, *Kepemimpin Pendidikan dan Kecerdasan Spirtual...* h.89.

¹⁶Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Jogjakarta, Diva Press, 2012), h.16.

untuk memimpin suatu sekolah, tempat diselenggarakan nya proses belajar-mengajar atau terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan siswa yang menerima pelajaran. Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah seorang guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada di suatu sekolah, sehingga dapat didayagunakan secara maksimal mungkin untuk mencapai tujuan bersama.¹⁷

Dari pengertian kepemimpinan dan kepala sekolah di atas dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang dalam memengaruhi orang lain dan kemampuan seseorang dalam memimpin suatu kelompok ataupun individu untuk saling bekerja sama dalam proses penyelenggaraan belajar-mengajar untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama. Kepala sekolah yang dimaksud pada penelitian ini adalah Kepala Madrasah.

2. Tujuan dan Fungsi Kepala Madrasah

Menurut Gunawan di dalam Erjati Abas, tujuan khusus kepala madrasah adalah membina guru-guru dalam memperbesar kesadaran tata kerja yang demokratis, kooperatif, dan kegotongroyongan.¹⁸ Adapun fungsi kepala madrasah adalah sebagai berikut :

- a. Kepala madrasah harus dapat memperlakukan sama terhadap orang-orang yang menjadi bawahannya, sehingga tidak terjadi deskriminasi agar dapat terciptanya keharmonisan dalam lembaga madrasah.
- b. Sugesti atau sasaran sangat dibutuhkan oleh kepala madrasah terhadap masukan dari bawahannya.

¹⁷Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional...*h. 17.

¹⁸Erjati Abas, *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru*, (Jakarta:Elek Media Komputindo, 2017), h.111.

- c. Dalam mencapai tujuan kepala madrasah bertanggung jawab untuk menyediakan dan memenuhi segala kebutuhan yang dibutuhkan oleh bawahannya.
- d. Kepala madrasah mampu memberikan motivasi dan semangat terhadap guru, karyawan, dalam melaksanakan tugasnya.
- e. Kepala madrasah sebagai pemimpin harus dapat menciptakan rasa aman di lingkungan madrasah.¹⁹

3. Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Kepala Madrasah dalam Pembentukan *Team Work* Pembelajaran

Menurut Simamarta model adalah gambaran inti yang sederhana serta dapat mewakili sebuah hal yang ingin ditunjukkan, jadi model ini merupakan abstraksi dari sistem tersebut. Ada beberapa model pendekatan terbaru antara lain adalah :

a. Model Kepemimpinan Atribusi

Teori Atribusi kepemimpinan adalah teori yang mengemukakan bahwa kepemimpinan semata-mata suatu atribusi (penghubungan) yang dilihat orang mengenai individu-individu lain. Teori Atribusi mengemukakan bahwa pemahaman tentang reaksi orang terhadap peristiwa disekitar mereka, ditingkatkan dengan mengetahui alasan kausal (sebab akibat) mereka atas kejadian tersebut.²⁰

¹⁹ Nur Hidayatullah dan Moh. Zaini Dahlan, *Menjadi Kepala Sekolah Ideal, Efektif, dan Efektif*, (Malang:Literasi Nusantara, 2019), h.11.

²⁰ Soekarno Iskandar Putong, *Kepemimpinan Kajian Teoritis dan Praktis*, (jakarta: Penerbit Erlangga, 2015), h.150.

b. Model Kepemimpinan Kharismatik

Kepemimpinan karismatik adalah pemimpin yang memiliki kekuatan energi, daya tarik dan pembawaan yang luar biasa untuk memengaruhi orang lain, sehingga dia mempunyai pengikut yang sangat besar jumlahnya dan pengawal-pengawal yang bisa dipercaya. Kepemimpinan leader yang kharismatik memiliki inspirasi, keberanian, dan keyakinan teguh pada pendirian sendiri. Totalitas kepemimpinan kharismatik memancarkan pengaruh dan daya tarik yang sangat besar.²¹

c. Model Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan Transformasional yaitu merupakan kepemimpinan yang mengutamakan pemberian kesempatan atau mendorong semua unsur yang ada didalam sekolah untuk bekerja atas dasar sistem nilai yang luhur, sehingga semua unsur yang ada di sekolah (guru, siswa, pegawai, orang tua siswa, masyarakat dan sebagainya) bersedia tanpa paksaan, berpartisipasi siswa optimal dalam rangka mencapai tujuan sekolah.²²

d. Model kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan Transaksional terlihat sebagai sebuah teori yang bernuasa komersial (jual-beli). Pemimpin Transaksional adalah kemampuannya untuk memberikan imbalan (*reward*) kepada para bawahannya agar semua pekerjaan terlaksana. Kepemimpinan Transaksional mungkin dapat memotivasi lebih baik seseorang individu

²¹M.Arafat Imam G, Dkk, *Book Of Mentor [Bundling 4 in 1]: Leader University, The Art Of Meeting, Birokrat Berkarakter Sukses di Era Konseptual dan Catatan Akhir Kuliah*, (Kim Ara Holding Group, 2015), h.109.

²²Uswatun Khasanah, *Kepemimpinan Transformasional Dalam Manajemen Pendidikan Islam*, (Surabaya: Jakad Publishing, 2019), h.5.

dibandingkan jika diterapkan terhadap sekelompok orang atau secara kolektif.²³

e. Model Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan Partisipatif adalah kepemimpinan yang melibatkan semua orang dalam proses pengambilan keputusan baik itu bawahan, rekan kerja, atasan atau lain sebagainya, seorang pemimpin yang partisipatif membuat kerja secara kelompok tidak secara individu.²⁴

4. Hambatan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pembentukan *Team Work* Pembelajaran

Hambatan merupakan hal yang sering terjadi didalam sebuah perencanaan yang sudah disusun guna untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Adapun beberapa hambatan yang sering dihadapi oleh kepala madrasah dalam pembentukan team work pembelajaran yaitu :

a. Hambatan Internal

a) Sibuk dengan kegiatan lain
Kepala sekolah menggunakan sebagian besar waktunya untuk kegiatan lain yang bernilai ekonomis. Ia berdalih bahwa sekolah bisa berjalan baik dengan manajemen yang dibangun.

b) Otoriter dan sentralistis

Orang yang ingin menang sendiri yang mengharuskan semua pemikiran, ide dan gagasan yang diberikan oleh nya diterima dan dilaksanakan oleh orang lain. Dalam pandangannya tidak boleh ada

²³Yohanes Arianto Budi Nugroho, *Kepemimpinan Untuk Mahasiswa Teori dan Aplikasi*, (Jakarta: Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya, 2018), h.85.

²⁴Yohanese Susanto, *Peran Kepemimpinan Dalam Pengelolaan Koperasi*, (Yogyakarta: Budi Utama, 2017), h. 28.

orang lain yang melampaui kewenangannya atau menentang pendapatnya.

c) Sulit diajak kerja sama

Banyak terdapat disekolah-sekolah di mana kepala sekolah yang sulit diajak untuk bekerja sama dikarenakan merasa sudah cukup dengan kemampuan diri dan lembaganya, sehingga bersikap pasif untuk bekerja sama dengan lembaga lain.

d) Miskin kreativitas

Banyak kepala sekolah yang masih miskin terhadap kreativitas, mereka berjalan apa adanya tanpa ada terobosan signifikan untuk mempercepat proses peningkatan kualitas.

b. Hambatan Eksternal

a) Tidak ada pembinaan intensif dari atasan

Seorang kepala sekolah membutuhkan pembinaan intensif dari instansi atasannya, semisal dari yayasan tempatnya bernaung, Kementerian Agama, Kementerian Pendidikan Nasional, Perguruan Tinggi, lembaga kajian, penerbitan dan lain-lainnya, tetapi yang terlihat sekarang masih banyak kepala sekolah yang tidak mendapatkan pembinaan dari atasannya.

b) Bawahan yang berorientasi materialisme

Materialisme adalah aliran yang mendewakan materi, di mana masih banyak kita dapati bawahan-bawahan yang materialisme, bawahan

tersebut akan menghalalkan segala cara untuk mendapatkan materi tersebut.

c) Apatisme para guru terhadap program yang ada

Banyak sekolah yang masih banyak terdapat guru-guru yang apatis, tidak mau mendengarkan pendapat dari atasannya dan juga dari teman kerjanya yang lain, mereka akan memberikan banyak alasan, sibuk kegiatan, sudah tua, cukup dengan apa yang ada, dan lain-lainnya.²⁵

5. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pembentukan *Team*

Work Pembelajaran

Menurut Cravens di dalam Warni Tune Sumar, strategi adalah rencana yang disatukan dan terintegrasi, menghubungkan keunggulan strategi organisasi dan dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi. Strategi dimulai dengan konsep menggunakan sumber daya organisasi secara efektif dalam lingkungan yang berubah-ubah.

Menurut Kotler di dalam Warni Tune Sumar, strategi merupakan penempatan misi suatu organisasi, penetapan sasaran organisasi dengan mengingat kekuatan eksternal dan internal, perumusan kebijakan dan teknik tertentu untuk mencapai sasaran dan memastikan implementasinya secara tepat sehingga tujuan dan sasaran utama dari organisasi akan tercapai.

Adapun strategi yang harus dilakukan oleh seorang kepala madrasah dalam pembentukan team work pembelajaran adalah sebagai berikut :

- a. Memilih dan menempatkan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan latar belakang pendidikan yang ditempuh oleh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.
- b. Bertindak sebagai penghubung dan pemecah masalah.
- c. Menjadi penilai dan negosiator yang baik.
- d. Berkomunikasi secara langsung dengan bawahan.²⁶

²⁵Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Mejadi Kepala Sekolah Profesional*...h. 215.

²⁶Warni Tune Sumar, *Strategi Pemimpin Dalam Penguatan Iklim Sekolah Berbasis Budaya Kearsipan Lokal Brelandaskan Pendidikan Karakter*, (Yogyakarta: Budi Utama, 2018), h.32.

B. Pembentukan *Team Work* Pembelajaran

1. Pengertian *Team Work* Pembelajaran

Team work merupakan sekumpulan orang (tenaga kerja atau sumber daya manusia) yang berinteraksi melakukan aktivitas atau kerja yang saling mendukung satu dengan lainnya untuk mencapai tujuan dan sasaran yang sama dan realistis.²⁷

Menurut Tracy di dalam Salama, *team work* merupakan kegiatan yang dikelola dan dilakukan sekelompok orang yang bergabung dalam suatu organisasi. *Team work* dapat meningkatkan kerjasama dan komunikasi di dalam dan di antara bagian-bagian perusahaan. Biasanya *team work* beranggotakan orang-orang yang memiliki perbedaan keahlian sehingga dijadikan kekuatan dalam mencapai tujuan perusahaan.²⁸

Menurut Stephen dan Timothy di dalam Salama, *team work* merupakan kelompok yang usaha-usaha individunya menghasilkan kinerja lebih tinggi daripada jumlah masukan individual. *Team work* menghasilkan sinergi positif melalui usaha yang terkoordinasi.²⁹ Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa bekerja bersama lebih baik daripada bekerja sendiri-sendiri.

Menurut Dishon dan O'Leary *team work* merupakan kelompok yang terdiri dari dua hingga beberapa individu yang terikat bersama oleh tujuan yang sama untuk menyelesaikan tugas dan mengikutsertakan setiap anggota kelompok.³⁰

²⁷Agus Wijaya, Dkk, *Kepemimpinan Berkarakter: Untuk para Pemimpin Dan Calon Pemimpin Masa Depan Indonesia*, (Sidoarjo: Brilian Internasional, 2015), h.3.

²⁸Salama, *Super Top No.1 Tes CPNS Sistem CAT...* h.114.

²⁹Salamah, *Super Top No.1 Tes CPNS Sistem CAT...*h.114.

³⁰Maradut Marapung, (*Jurnal Ilmiah Widya* 36 Volume 2 Nomor 1 Maret-April 2014), h.33-40.

Pembelajaran merupakan pemberdayaan peserta didik yang dilakukan melalui interaksi perilaku pengajar dan perilaku peserta didik, baik di ruang maupun di luar kelas. Karena pembelajaran merupakan internalisasi tentang apa yang diajarkan, sehingga tertanam dan berfungsi sebagai muatan nurani, yang dapat dihayati dan dipraktikkan oleh peserta didik.³¹

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa *team work* pembelajaran adalah usaha dan interaksi yang dilakukan oleh sekelompok orang untuk memberikan pembelajaran kepada peserta didik, sehingga pembelajaran tersebut tertanam dan dipraktikkan oleh peserta didik tersebut di dalam kehidupan sehari-hari.

2. Tujuan Pembentukan *Team Work* Pembelajaran

Tujuan Utama dari dibentuknya *Team Work* adalah untuk terciptanya solidaritas (*cohesiveness*) yang tinggi di antara komponen organisasi dan terciptanya efektivitas kerja yang maksimal serta guna memenuhi kebutuhan-kebutuhan organisasi.³² Tujuan dilakukan pembentukan *team work* agar mudah menyelesaikan pekerjaan dengan cara membagi tugas para bawahan sesuai dengan keahlian masing-masing, maka dengan itu pekerjaan akan dengan mudah selesai dan akan dengan cepat mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama secara efektif dan efisien. Tujuan pembentukan pembelajaran adalah untuk penguasaan

³¹Sutiah, *Teori Belajar dan Pembelajaran*, (Sidoarjo: Nizamia Learning Center, 2016),h.6.

³²Bahar Agus dan Abd. Muthith, *Transformational Leadership*, (Jakarta:Raja Grafindo Persada, 2013), h.89.

kompetensi yang bersifat operasional yang ditargetkan atau dicapai siswa dalam RPP.³³

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan pembentukan *team work* pembelajaran adalah untuk memudahkan penyelesaian pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga pendidik dalam proses belajar-mengajar serta dalam memberi materi atau pengetahuan pembelajaran kepada peserta didik sehingga peserta didik mampu menghasilkan perubahan yang didapatkan dari materi dan pengetahuan yang diberikan tersebut dan dapat mengaplikasikan pengetahuan yang dimiliki kedalam kehidupan sehari-hari. Dan dengan adanya pembentukan *team work* pembelajaran juga akan memudahkan suatu lembaga pendidikan untuk meningkatkan mutu lembaga yang berkualitas

3. Manfaat Pembentukan *Team Work* Pembelajaran

Adapun beberapa mamfaat pembentukan *Team Work* antara lain adalah sebagai berikut :

- a. *Team work* meraih hasil yang lebih baik daripada bekrja sendiri-sendiri.
- b. *Team work* menyelesaikan pekerjaan lebih singkat daripada bekerja sendiri-sendiri.
- c. Bekerja dalam *team work* membuat tugas menjadi lebih menyenangkan dibandingkan bekerja sendiri-sendiri.
- d. *Team work* akan menghasilkan terebosan ide-ide kreatif yang lebih kaya sebagai jalan keluar atas kesulitan yang dihadapi. Bekerja secara individu akan menghasilkan ide-ide yang terbatas.
- e. Dengan bekerja dalam *team work*, kelemahan tertentu dari salah satu anggota tim akan ditutupi oleh kelebihan tertentu dari anggota tim lainnya.³⁴

³³Andi Prastowo, *menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) Tematik Terpadu Implementasi Kurikulum 2013 untuk SD/MI*, (Jakarta: Kencana, 2017), h.186.

³⁴Agus Wijaya, Dkk, *Kepemimpinan Berkarakter: Untuk para Pemimpin Dan Calon Pemimpin Masa Depan Indonesia...* h.36.

4. Jenis-Jenis *Team Work*

Dalam *team work* terdiri 6 (enam) jenis yaitu :

- a. Tim formal, yaitu tim yang dibentuk oleh organisasi sebagai bagian dari struktur organisasi formal.
- b. Tim vertikal, yaitu tim formal yang terdiri dari seorang manajer dan beberapa orang bawahannya dalam rantai komando organisasi formal.
- c. Tim horizontal, yaitu tim formal yang terdiri dari beberapa karyawan dari tingkat hierarki yang hampir sama tapi berasal dari area keahlian yang berbeda.
- d. Tim dengan tugas khusus, yaitu tim yang dibentuk diluar organisasi formal untuk menangani sebuah proyek dengan kepentingan atau kreativitas khusus.
- e. Tim mandiri, yaitu tim yang terdiri dari 5 hingga 20 orang pekerja dengan beragam keterampilan yang menjalani rotasi pekerjaan untuk menghasilkan sebuah produk atau jasa secara lengkap, dan pelaksanaannya diawasi oleh seorang anggota terpilih.
- f. Tim pemecahan masalah, yaitu tim yang dibentuk untuk mengatasi berbagai masalah yang muncul dalam upaya memperbaiki produktivitas.³⁵

5. Hambatan di dalam *Team Work*

Adapun hambatan yang sering terjadi di dalam pembentukan *team work* adalah sebagai berikut :

- a. Status anggota yang tidak sama
- b. Isu-isu kompetisi peran
- c. Kaburnya peran atau ketidak jelasan peran
- d. Kurangnya dukungan dari sumber daya organisasi
- e. Kesulitan dalam mengatasi konflik
- f. Ketidak jelasan tanggung jawab bagi kepemimpinan tim
- g. Kepemimpinan tim yang tidak terampil
- h. Hambatan waktu.³⁶

³⁵Salamah, *Super Top No.1 Tes CPNS Sistem CAT...* h.114.

³⁶Albert R. Roberts dan Gilbert J. Greene, *Buku Pintar Pekerja Sosial Jilid 2*, (Medan:BPK Gunung Mulia, 2011), h.30.

C. Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pembentukan Team Work Pembelajaran

Pembentukan *team work* pembelajaran di suatu lembaga pendidikan sangat diperlukan, tidak hanya pembentukannya saja yang diperlukan tetapi di dalam proses pembentukan *team work* pembelajaran juga dibutuhkan seorang pemimpin yang bisa memimpin dan mengarahkan suatu *team* untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama. Pemimpin yang dimaksud adalah seorang pemimpin yang bisa memengaruhi orang lain dalam melaksanakan tugas yang diberikan, pemimpin yang mampu mengarahkan dan memberikan banyak informasi tentang proses pembelajaran yang efektif dan efisien digunakan.

Dalam pembentukan *team work* pembelajaran seorang pemimpin harus mempunyai strategi yang bagus dalam memilih anggota-anggota yang akan diterapkan dalam *team*, salah satunya yaitu di mana seorang pemimpin harus melihat latar belakang pendidikan dari masing-masing anggota *team*, agar tidak terjadi permasalahan dalam pemberian materi dan pengetahuan kepada peserta didik. Proses pembentukan *team work* pembelajaran juga membutuhkan komunikasi yang baik antara seorang pemimpin dengan bawahannya, karena dengan adanya komunikasi yang baik antara keduanya, maka akan memudahkan dalam proses kerja *team*.

KAJIAN LITERATUR

| No | Peneliti/Tahun>Nama Jurnal | Judul | Tujuan | Metode Penelitian | Hasil/kesimpulan | Rekomendasi |
|----|--|---|---|---------------------------------------|--|--|
| 1 | Marudut Marpaung/2014/ Jurnal Ilmiah Widya | Pengaruh Kepemimpinan <i>Team Work</i> Terhadap Kinerja Karyawan Di Koperasi Sekjen Kemendikbud Senayan Jakarta | Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Kemendikbud, pengaruh <i>team work</i> terhadap kinerja karyawan dan juga pengaruh kepemimpinan dan kerja kelompok (<i>teamwork</i>) terhadap kinerja karyawan | Penelitian Kualitatif Deskriptif | Terdapat pengaruh positif dan negatif signifikan kinerja pegawai koperasi sekjen Kemendikbud Senayan Jakarta, kepemimpinan dan <i>team work</i> secara bersama-sama memberikan kontribusi terhadap performans pegawai koperasi di Sekjen Kemendikbud Senayan Jakarta | |
| 2 | Syarif Hidayat, A. Rahman Lubis, M. Shabri Abd. Majid/ 2019/ | Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kerjasama Tim, | Untuk mendeskripsikan, dan menguji gaya kepemimpinan | Penelitian Poulasi dan sempel dan uji | Gaya kepemimpinan, kerjasama tim, kompensasi | Kepada Peneliti selanjutnya diharapkan untuk menambahk |

| | | | | | | |
|---|--|--|---|---|--|--|
| | Jurnal Persepektif Ekonomi Darusalam | Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kinerja Padat PT.Dunia Barusa Banda Aceh | nan, kerjasam tim, kompensasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan, serta pengaruh kepuasan kerja dan pengaruh tidak langsung | deskriptif dengan menggunakan nilai rata-rata dari masing-masing variable | asi, kepuasan kerja karyawan dan kinerja karyawan secara deskriptif sudah berjalan dengan baik, dan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dan kinerja karyawan di PT. Dunia Barusa Banda Aceh | an variable lain dalam model, seperti pemberian bonus terhadap karyawan serta menambahkan variable independent seperti pengembangan karir maupun komitmen organisasi dalam meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan. |
| 3 | Deby Kurniansah /2021/Jurnal Ekonomi Mahasiswa (JEKMa) | Pengaruh Strategi Kepemimpinan, <i>Team Work</i> , dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Satria Nusantara Jaya) | Untuk mengetahui pengaruh strategi kepemimpinan, <i>team work</i> dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan (studi kasus pada PT. Satria Nusantara Jaya) | Pengujian hipotesis menggunakan regresi linier berganda, dan pengambilan sampel menggunakan teknik <i>random sampling</i> | Terdapatnya pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan, <i>team work</i> dan juga motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada | Bagi Penulis hasil penelitian ini dapat memberikan pemaparan teori-teori dan informasi secara nyata mengenai kondisi mal yang terjadi pada karyawan. Bagi universitas peneliti |

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|-----------------------------------|---|
| | | | | | <p>PT. Satria Nusantara Jaya.</p> | <p>selanjutnya hasil penelitian ini menambah referensii penelitian di perpustakaan da dapat bermamfaat bagi mahasiswa/ i. Bagi perusahaan penelitian ini memberika n arahan dan menerapkan strategi baru kepada karyawan. Bagi masyarakat umum penelitian ini dapat memberika n pengetahuan dan pemahaman tentang kepemimpinan, team work dan motivasi kerja terhadap karyawan PT. Satria Nusantara Jaya.</p> |
|--|--|--|--|--|-----------------------------------|---|

| | | | | | | |
|---|--|--|---|--|---|--|
| 4 | Sri Sarjana/2014 /Jurnal Paedagogia | Kontribusi Kepemimpinan Dan Kerjasama Tim Terhadap Etika Kerja Guru | Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan kerja sama tim terhadap etos kerja guru di SMK Negeri 1 Cikarang Barat | Metode survei dengan teknik jalan-analisis | Kepemimpinan mempunyai pengaruh langsung yang positif untuk bekerja, dan berpengaruh positif untuk meningkatkan etika dan kerja sama tim. | |
| 5 | Audiana Rahma dan Fuad Mas'ud/ 2016/ Journal Of Management | Pengaruh Penerapan <i>Team Work</i> dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Perawat (Studi Pada Rumah Sakit Umum Daerah Sunan Kalijaga Kabupaten Demak) | untuk menganalisis pengaruh kerja tim dan budaya organisasi terhadap kinerja pesawat (Studi di Genesptial Sunan Kalijaga Demak) | Menggunakan skala likert dengan interval 15. | Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh team work dan budaya organisasi pekerja perawat di RSUD Sunan Kalijaga Kab. Demak | |
| 6 | Arif Fathurrahman, Sumardi, Adi E. Yusuf, | Peningkatan Efektifitas | Untuk meningkatkan efektivitas | Penelitian kuantitatif | Terdapat hubungan positif sangat | |

| | | | |
|--|--|---|---|
| Sutji Harijanto/2019/Jurnal Manajemen Pendidikan | Pembelajaran Melalui Peningkatan Kompetensi Pedagogik dan <i>Team Work</i> | pembelajaran dengan meneliti variabel-variabel yang mempengaruhinya, diantaranya yaitu kompetensi pedagogik dan <i>teamwork</i> | signifikansi antara kompetensi pedagogik dengan efektivitas pembelajaran antara <i>team work</i> dengan efektivitas pembelajaran. |
|--|--|---|---|

Berdasarkan tabel di atas ditemukan bahwa terdapat 4 artikel yang membahas tentang kepemimpinan dalam pembentukan *team work*, Serta 2 artikel yang membahas tentang *team work*. Baik itu *team work* dalam organisasi dan pada lembaga pendidikan. Supaya tidak terjadi pengulangan pembahasan yang sama, maka peneliti akan melakukan penelitian mengenai kepemimpinan kepala madrasah dalam pembentukan *team work* pembelajaran di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Adapun jenis penelitian ini adalah Kualitatif. Karena peneliti menganggap permasalahan yang diteliti cukup kompleks dan dinamis sehingga data yang diperoleh dari para narasumber tersebut dijarah dengan metode yang lebih alamiah yakni *interview* langsung dengan para narasumber sehingga didapatkan jawaban yang alamiah. Selain itu peneliti bermaksud untuk memahami situasi sosial secara mendalam, menemukan pola, hipotesis, dan teori yang sesuai dengan data yang di peroleh dilapangan.

Sugiyono menjelaskan bahwa penelitian kualitatif adalah, Penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) di mana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan *makna* daripada *generalisasi*.³⁷

Pendekatan yang dilakukan dalam penelitian ini adalah pendekatan deskriptif. Pendekatan deskriptif adalah serangkaian proses pengumpulan data, menganalisis data, menginterpretasikan data, serta menarik kesimpulan yang berkenaan dengan data tersebut. Hal ini dikarenakan penelitian akan mendeskripsikan atau menyajikan gambaran lengkap tentang “Kepemimpinan

³⁷Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2015), h.15.

Kepala Madrasah Dalam Pembentukan *Team Work* Pembelajaran di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa Aceh Besar”

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat yang dipilih sebagai lokasi yang ingin diteliti untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penulisan proposal. Sesuai dengan judul dalam Bab Pendahuluan, maka peneliti akan menetapkan MAS MAS Ruhul Islam Anak Bangsa Sebagai lokasi peneliti, yang terletak di Gue Gajah, Kec. Darul Imarah, Kabupaten Aceh Besar. Peneliti memilih lokasi ini karena, *pertama* sekolah yang banyak diminati oleh pelajar lulusan sekolah menengah pertama yang ada di Kabupaten Aceh Besar dan sekitarnya, *kedua* menghasilkan alumni yang berkualitas sehingga menarik minat masyarakat untuk menempuh pendidikan di lembaga pendidikan tersebut, *ketiga*, memiliki sarana dan prasarana yang lengkap.

C. Subjek Penelitian

Subjek penelitian ialah memahami informasi objek peneliti sebagai pelaku maupun orang lain yang memahami objek peneliti. Objek penelitian yakni sasaran penelitian yang fokus dan lokus terhadap penelitian. Dalam penelitian kualitatif, penentuan subjek haruslah memiliki kualifikasi yakni harus mengetahui, memahami dan mengalami sehingga data yang diperoleh akan lebih valid. Sebagaimana yang diketahui dalam penelitian kualitatif, peneliti akan memasuki situasi sosial tertentu. Melakukan pengamatan dan wawancara kepada orang yang dipandang tahu tentang situasi sosial dalam objek penelitian penulis.³⁸

³⁸Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Kencana, 2017), h. 76.

Dalam penelitian ini yang menjadi subjek penelitian *pertama* adalah kepala madrasah, sebagai seorang manajer dalam segala kegiatan juga sebagai pemberi keputusan dalam setiap kegiatan yang ada di lembaga pendidikan. *Kedua*, waka kurikulum selaku tenaga pendidik yang mengatur jadwal pembelajaran di madrasah, yang ketiga tenaga pendidik sebagai objek dalam penelitian ini, karena segala keputusan yang akan diambil oleh kepala madrasah juga harus diketahui oleh tenaga pendidik selaku salah satu komponen penting yang ada pada suatu lembaga pendidikan dan karena tenaga pendidik juga berperan penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

Pemilihan subjek penelitian melalui teknik yaitu pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu yang di anggap paling mengerti tentang apa yang diharapkan, atau sebagai penguasa sehingga memudahkan penelitian menjelajahi objek/situasi sosial yang diteliti.³⁹

D. Kehadiran Peneliti

Peneliti sebagai orang yang melakukan observasi mengamati dengan cermat terhadap objek penelitian. Untuk memperoleh data tentang penelitian ini, maka peneliti terjun langsung kelapangan. Kehadiran peneliti dalam penelitian ini berperan sebagai instrumen kunci utama dalam mengungkapkan makna dan sekaligus sebagai alat pengumpulan data. Karena itu peneliti juga harus terlibat dalam kehidupan orang-orang yang diteliti sampai pada tingkat keterbukaan antara kedua belah pihak. Oleh karena itu dalam penelitian ini peneliti terjun

³⁹Sugiyono, *Meode Penelitian Kualitatif Dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h.219.

secara langsung kelapangan untuk mengamati dan mengumpulkan data yang dibutuhkan.

Sesuai dengan ciri pendekatan kualitatif salah satunya sebagai instrumen kunci.⁴⁰ Dengan itu peneliti di lapangan sangat mutlak hadir atau terjun langsung dalam melakukan penelitian. Berkenaan dengan hal tersebut, dalam mengumpulkan data peneliti berusaha menciptakan hubungan yang baik dengan informan yang menjadi sumber data agar data-data yang diperoleh benar-benar valid.

Dalam pelaksanaan penelitian ini peneliti akan hadir dilapangan sejak diizinkan melakukan penelitian, yaitu dengan cara mendatangi lokasi penelitian pada waktu-waktu tertentu. Baik terjadwal maupun tidak terjadwal.

E. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono, teknik pengumpulan data dalam penelitian kualitatif dapat di lakukan dengan “observasi, wawancara, dokumentasi, dan gabungan/tringulasi”.⁴¹ Berdasarkan pendapat Sugiyono tersebut, maka dalam penelitian ini peneliti akan menggunakan metode penelitian sebagai berikut :

1. Observasi (Pengamatan)

Nasution di dalam Sugiyono menyatakan bahwa observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmuan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi. Data itu dikumpulkan seiring dengan bantuan berbagai alat yang canggih, sehingga benda-

⁴⁰Sugiyono, *Meode Penelitian Kualitatif Dan R&D*...h. 223.

⁴¹Sugiyono, *Meode Penelitian Kualitatif Dan R&D*...h. 309.

benda yang kecil dan jauh dapat di observasi dengan jelas.⁴² Observasi dalam penelitian untuk menjawab rumusan masalah tentang peran kepemimpinan kepala madrasah dalam pembentukan *team work* pembelajaran di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa. Observasi dilakukan kepada kepala madrasah, tenaga pendidik, dan tenaga kependidikan.

2. Wawancara

Wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.⁴³ Wawancara dalam penelitian untuk menjawab rumusan masalah tentang peran kepemimpinan kepala madrasah dalam pembentukan *team work* pembelajaran di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa. Wawancara ini akan dilakukan secara langsung dengan kepala madrasah sebagai informasi kunci, dan tenaga pendidik dan juga tenaga kependidikan.

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah pengumpulan data dari data-data yang telah di dokumentasikan dalam berbagai bentuk. Sugiyono mengatakan bahwa dokumen adalah catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.⁴⁴

Teknik ini digunakan ketika mengadakan penelitian yang bersumber pada tulisan baik itu berupa dokumen, tabel, dan sebagainya. Telaah dokumentasi merupakan salah satu teknik penting dalam suatu penelitian dengan mengumpulkan informasi yang telah ada pada lembaga terkait. Dalam penelitian

⁴² Sugiyono, *Meode Penelitian Kualitatif Dan R&D...*h. 310.

⁴³ Sugiyono, *Meode Penelitian Kualitatif Dan R&D...*h. 317.

⁴⁴ Sugiyono, *Meode Penelitian Kualitatif Dan R&D...*h. 329.

ini peneliti menelaah dokumen, seperti profil sekolah, jumlah guru, jumlah siswa, serta data-data lain yang menurut peneliti dapat mendukung penelitian ini. Data-data berupa informasi atau dokumen-dokumen tersebut di peroleh dari sekolah.

F. Instrumen Pengumpulan Data

Instrumen merupakan alat bantu yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data penelitian, instrumen digunakan pada saat peneliti melakukan wawancara dengan subjek penelitian. Adapun uraian beberapa alat instrumen dalam pengumpulan data adalah sebagai berikut:

1. Alat rekam (tapai-record), alat rekam biasanya terdiri dari kamera, video, atau perekam suara. Sebagai instrumen penelitian alat rekam ini mempermudah peneliti pada saat melakukan pengumpulan dan olah data.
2. Panduan wawancara, sebelum peneliti melakukan wawancara dan bertemu langsung dengan narasumber, maka terlebih dahulu peneliti dapat menyusun daftar pertanyaan yang akan di tanya pada saat wawancara. Sama seperti angket, struktur pedoman wawancara sangat tergantung pada kebutuhan penelitian akan jawaban dari pertanyaan serta kenyamanan dalam proses wawancara.
3. Notebook, peneliti sebaiknya memiliki buku catatan penelittian untuk menuliskan point-point penting yang berhubungan dengan fokus penelitian. Sehingga lebih mempermudah peneliti pada saat melakukan pengolahan data.

4. Peneliti, instrumen penelitian terakhir adalah peneliti itu sendiri.

Instrumen penelitian ini adalah alat bantu untuk mengumpulkan data penelitian, bukan alat bantu untuk proses yang lain seperti analisis data misalnya.

G. Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data, menjabarkannya kedalam unit-unit, melakukan sintesis, menyusun kedalam pola, memilih nama yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.⁴⁵

Adapun yang akan menjadi langkah-langkah peneliti dalam menganalisis data adalah sesuai dengan yang dikatakan Sugiyono sebagai berikut :

1. Reduksi Data

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan memudahkan peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.

2. Penyajian Data

⁴⁵Sugiyono, *Meode Penelitian Kualitatif Dan R&D...*h. 335.

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah penyajian data, melalui penyajian data tersebut, maka data terorganisasikan, tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan semakin mudah dipahami.

3. Penarikan kesimpulan

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan. Kesimpulan yang dikemukakan dalam penelitian kualitatif, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali kelapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan kredibel, dan dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan.⁴⁶

H. Uji Keabsahan Data

Dalam penelitian ini, pemeriksaan keabsahan data peneliti didasarkan atas dasar kriteria-kriteria tertentu, untuk menjamin kepercayaan data yang peneliti peroleh melalui penelitian. Kriteria keabsahan data yang dikatakan Sugiyono, kriteria tersebut ada empat macam, yaitu (1) Kredibilitas, (2) transferabilitas, (3) Dependabilitas, (4) Konfirmabilitas. Akan tetapi peneliti akan menggunakan kriteria ke absahan data yaitu kredibilitas data.

1. Kredibilitas

Kredibilitas data peneliti maksudnya untuk membuktikan data yang berhasil peneliti kumpulkan sesuai dengan dunia nyata serta yang terjadi sebenarnya. Uji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif antara lain, peneliti lakukan dengan perpanjangan pengamatan,

⁴⁶Sugiyono, *Meode Penelitian Kualitatif Dan R&D...*h. 333-345.

peningkatan ketekunan dalam penelitian, triangulasi teknik, dan menggunakan bahan referensi.

a. Perpanjangan pengamatan

Perpanjangan pengamatan berarti peneliti kembali ke lapangan, melakukan pengamatan, wawancara lagi dengan sumber data yang pernah ditemui maupun yang baru. Dengan perpanjangan pengamatan ini berarti hubungan peneliti dengan narasumber akan semakin terbentuk, semakin akrab, semakin terbuka, saling mempercayai sehingga tidak ada informasi yang disembunyikan lagi. Dalam perpanjangan pengamatan peneliti menguji data yang telah diperoleh dengan cara mengecek kembali kelengkapan benar atau tidak.

b. Meningkatkan ketekunan

Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Meningkatkan ketekunan, maka peneliti memberikan deskripsi data yang akurat dan sistematis tentang apa yang diamati, sebagai bekal peneliti meningkatkan ketekunan adalah dengan cara membaca berbagai referensi buku, hasil penelitian atau dokumentasi yang terkait dengan temuan dilapangan.

c. Triangulasi teknik

Triangulasi teknik dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Peneliti menggunakan data yang diperoleh dari wawancara, lalu dicek dengan observasi dan dokumentasi.

d. Menggunakan bahan referensi

Bahan referensi disini yaitu adanya pendukung untuk membuktikan data yang telah diperoleh peneliti. Misalnya, data dari wawancara perlu didukung dengan adanya rekaman wawancara. Data tentang interaksi manusia, atau gambar satu keadaan perlu didukung oleh foto-foto.⁴⁷



⁴⁷Sugiyono, *Meode Penelitian Kualitatif Dan R&D...*h. 368-378.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Lokasi Penelitian

1. Sejarah Sekolah

Dayah Madrasah Aliyah Ruhul Islam Anak bangsa adalah sebuah lembaga pendidikan yang berada di bawah naungan Yayasan Ruhul Islam Anak Bangsa yang disingkat (YRIAB) yang bergerak dalam bidang pengelolaan pendidikan Unggul di Nanggroe Aceh Darusalam. Madrasah Ruhul Islam Anak Bangsa terletak di Desa Gue Gajah Kecamatan Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar.

Dayah Ruhul Islam Anak Bangsa berdiri pada tahun 1997, yang didirikan oleh Yayasan Pengembangan Sumber Daya Manusia, dengan memanfaatkan lokasi PGSD Lampeuneurut yang sebelumnya dipakai oleh SMU Modal Bangsa sebelum pindah ke kampus sendiri yang berada di Balng Bintang Aceh Besar. Pendirian Madrasah Ruhul Islam Anak Bangsa berasal dari usulan dan prakarsa Gebenor Kepala Daerah Provinsi Istimewa Aceh yaitu Prof. Dr. H. Syamsuddin Mahmud, MBA, yang disambut gembira oleh tokoh-tokoh pendidikan di Majelis Pendidikan Daerah (MPD) Provinsi Aceh dengan harapan ada yang mengelolanya secara penuh tanggung jawab.

Pada tanggal 15 Agustus 1999 diadakan peletakan batu pertama pembangunan Madrasah Ruhul Islam Anak Bangsa di Desa Gue Gajah Kec. Darul Imarah Aceh Besar. Pembangunan ini menghabiskan rencana biaya Rp. 3 Milyar dengan rencana selesai dalam waktu 3 sampai 5 bulan. Namun rencana ini tidak bisa di lanjutkan karena krisis berkepanjangan yang menimpa sistem

pemerintahan dan perekonomian, membuat perjalanan pembangunan dana dari sumber-sumber yang telah mendapat perjanjian tidak kunjung ditepati secara sempurna.

Mulai tahun anggaran 2002, Yayasan PSDM bekerja sama dengan PEMDA NAD dengan meminta bantuan agar dapat dialokasikan dana pembangunan penyelesaian madrasah dan biaya operasional Dayah. Dengan adanya bantuan ini sedikit demi sedikit pembangunan Madrasah Ruhul Islam Anak Bangsa dapat diselesaikan pada tanggal 21 Juli 2004.

Sejak didirikan tanggal 01 Juli 1997 sampai tahun 2020 Madrasah ini telah menamatkan 33 angkatan yang tersebar ke berbagai Perguruan Tinggi Negeri terkemuka Nasional (UI, UGM, ITB, IPB, ITS, dll) dan Internasional (Mesir, Madinah, Sudan, Tunisia, Qatar, Taiwan, Turki, Kanada, Malaysia dll). Madrasah Ruhul Islam Anak Bangsa berhasil meluluskan siswa/i 100% setiap tahunnya.

Dalam rangka memperkuat landasan sebagai madrasah Unggul dan berprestasi di provinsi Aceh, kepala kantor wilayah kementerian agama provinsi Aceh dengan nomor Kw.01.4/3PP.00/27/20/2011 tertanggal 10 November 2010, perihal penunjukan Madrasah Aliyah Ruhul Islam Anak Bangsa sebagai sekolah unggul dan berprestasi. Selanjutnya dinobatkan sebagai madrasah berprestasi tingkat Madrasah Aliyah (MA) se-Aceh Besar pada perayaan hari amal bakti (HAB) Kementerian Agama Republik Indonesiake-65 tahun 2011 di Aceh Besar, sesuai dengan piagam penghargaan no. 26 tahun 2011, tertanggal 3 Januari 2011.

Sejak pendirian sampai sekarang, Madrasah Ruhul Islam Anak Bangsa sudah di pimpin oleh 6 (enam) orang kepala madrasah, yaitu :

- a. Drs. Tgk, Thalib Bahauddin (1997-1999)
- b. Drs. Taharuddin (1999-2008)
- c. Khirul Azhar, S.Ag (2008-2014)
- d. Dr. Fauzuddin, S.Ag, M.Pd (2014-2015)
- e. Suryadi, S.Ag, MA (2015-2019)
- f. Kusnadi, S.Ag, MA (2019- Sekarang)

2. Identitas Sekolah

- a. Nama Madrasah : **Ruhul Islam AnakBangs**
- b. No. Statistik Madrasah : 131211060013
- c. Akreditasi Madrasah & Kedayahan : A plus dan A plus
- d. Alamat Madrasah : Jl. Pintu Air
Desa Gue Gajah,
Kecamatan Darul Imarah
Kabupaten Aceh Besar
- e. Provinsi : Aceh
- e. NPWP : 03.203.030.6-101.000
- f. Nama Kepala Madrasah : **Kusnadi .S.Ag. MA**
- g. No. Tlp/Hp : 085275731970
- h. Nama Yayasan : Yayasan Ruhul Islam Anak Bangsa
- i. No Tlp Yayasan : 0811681966
- j. No. Akte Pendirian Yayasan : 05 Tanggal 15 September 2011
- k. Kepemilikan Tanah : Yayasan Ruhul Islam Anak Bangsa
- a) Status tanah : (sertakan copy-nya)
- b) Luas tanah : 31.585 m²
- l. Status Bangunan : Yayasan
- m. Luas Bangunan : 15.000 m²

3. Identitas diri Kepala Madrasah

- a. Nama : Kusnadi, S. Ag. MA
- b. NIP : 197009171999051001
- c. TEMPAT TANGGAL LAHIR : Kampung Sapik , 17 September 1970
- d. PANGKAT/ GOLONGAN : Pembina (IV/a)
- e. TMT PNS : 01 Maret 1999
- f. PENDIDIKAN TERAKHIR : S-1 Fak.Tarbiyah Jur TIS IAIN Ar-Raniry Banda Aceh tahun 1989 dan S2 Dirasah Islamiyah UIN AR-Raniry tahun 2010

4. Pengalaman Kerja Kepala Madrasah

- a. Wakil Kurikulum pada MAN Singkil Aceh Singkil 2000 - 2003
- b. Kepala MTsN Singkil Aceh Singkil Tahun 2003 – 2006
- c. Wakil Kepala Bid. Humas & Sarana Prasarana MAS Ruhul Islam Anak Bangsa Aceh Besar Tahun 2007 – 2012
- d. Wakil Kepala Bid. Humas MAS Ruhul Islam Anak Bangsa Aceh Besar 2012 – 2014
- e. Wakil Kepala Bid. Humas MAS Ruhul Islam Anak Bangsa Aceh Besar 2012 – 2014
- f. Wakil Kepala Bid. Sarana Prasarana MAS Ruhul Islam Anak Bangsa Aceh Besar 2014 – 2015
- g. Wakil Kepala Bid. Kesantrian MAS Ruhul Islam Anak Bangsa Aceh Besar 2015- 2016
- h. Kepala Bid. Akademik MAS Ruhul Islam Anak Bangsa Aceh Besar 2016- 2019
- i. Kepala MAS Ruhul Islam Anak Bangsa Aceh Besar 2019- Sampai Sekarang

5. Visi dan Misi

Visi

Dayah Madrasah Aliyah Ruhul Islam Anak Bangsa sebagai sumber keilmuan, mewujudkan pemimpin yang berjiwa Islami, cendekiawan serta berkemampuan dalam IMTAQ dan IPTEK.

Misi

- a. Membina Aqidah Islamiah yang matang
- b. Melaksanakan program pendidikan berbasis kepada Iptek dan Imtaq
- c. Memberikan pembinaan untuk pengembangan diri dan berkeaktifitas
- d. Melaksanakan proses pengkaderan keulamaan dan kepemimpinan
- e. Memberikan pelatihan kemandirian hidup

6. Tujuan dan Sasaran

a. Tujuan

Mempersiapkan kader – kader Ulama, pelaku bisnis yang Islami, Cendekiawan yang berkemampuan IPTEK dan IMTAQ, Penerus Risalah Islamiyah dan kader pembangunan yang berwawasan kebangsaan yang baik tangguh dalam pelestarian ajaran Islam serta pelaksanaan Syari’at Islam di Aceh.

b. Sasaran

Dapat membaca/menguasai kitab-kitab makruf yang diajarkan dalam lingkungan Dayah Aceh pada umumnya dan dapat menghafal Al-Quran minimal 5 juz, mampu secara aktif berbahasa Arab, Inggris dan Mandarin/Jepang, serta mampu berpengetahuan setingkat MA/SLTA dan dapat memiliki ijazah untuk memasuki Perguruan Tinggi terkemuka baik di dalam Negeri atau Luar Negeri.

7. Keunggulan Madrasah Ruhul Islam Anak Bangsa

- a. Program penghafalan Al-Qur’an
- b. Berciri khas pembelajaran kitab-kitab pesantren
- c. Pemaksimalan penguasaan bahasa arab dan inggris
- d. Pengenalan bahasa asing (jerman, jepang, mandarin)
- e. Pendidikan ilmu kemasyarakatan
- f. Pembinaan kepribadian siswa

8. Sarana dan Prasarana

Mengingat pentingnya sarana prasarana dalam kegiatan pembelajaran, maka peserta didik, guru dan sekolah akan terkait secara langsung. Peserta didik akan lebih terbantu dengan dukungan sarana prasarana pembelajaran. Bagi guru akan terbantu dengan dukungan fasilitas sarana prasarana. Kegiatan pembelajaran juga akan lebih variatif, menarik dan bermakna. Sedangkan sekolah berkewajiban sebagai pihak yang paling bertanggung jawab terhadap pengelolaan seluruh kegiatan yang diselenggarakan. Selain menyediakan, sekolah juga menjaga dan memelihara sarana prasarana yang telah dimiliki.

Tabel 4.1 Fasilitas MAS Ruhul Islam Anak Bangsa Aceh Besar

| No | Nama Ruang | Jumlah |
|----|------------------------|---------------------|
| 1 | Ruang Kelas | 22 Ruang |
| 2 | Ruang Kepala Madrasah | 1 Ruang |
| 3 | Ruang Guru | 1 Ruang |
| 4 | Ruang Tata Usaha | 1 Ruang |
| 5 | Laboratorium IPA | 1 Ruang |
| 6 | Laboratorium Komputer | 1 Ruang |
| 7 | Laboratorium Bahasa | 1 Ruang |
| 8 | Laboratorium Penjaskes | 1 Ruang |
| 9 | Perpustakaan | 1 Ruang |
| 10 | Ruang Ketrampilan | 1 Ruang |
| 11 | Ruang Kesenian | 1 Ruang |
| 12 | Ruang BK/BP | 2 Ruang |
| 13 | Ruang UKS | 1 Ruang |
| 14 | Ruang Koperasi | 1 Ruang |
| 15 | Ruang Mushalla | 1 Musholla 1 Masjid |
| 16 | Ruang Aula | 1 Ruang |
| 17 | Rumah Dinas | - |
| 18 | Kantin | 2 Ruang |
| 19 | Toilet (WC Guru) | 6 Ruang |
| 20 | Toilet (WC siswa) | 10 Ruang |

Tabel. 4.2 Data Pendidik dan Kependidikan MAS Ruhul Islam Anak Bangsa Aceh Besar

Jumlah Pegawai **110 orang** terdiri dari PNS **11 orang**, Non PNS **99 orang** (GTT, PTT, Satpam, Cleaning Service) dengan rincian sebagai berikut:

| No. | Nama | NIP | Pangkat/Gol | Jabatan | Pendidikan | | | |
|-----|-------------------------------|--------------------|--------------------------|---------------------------|------------|----|---------|-------|
| | | | | | S2 | S1 | DI/II/I | SLT A |
| 1 | Kusnadi, S.Ag, MA | 197009171999051001 | Pembina (IV/a) | Kepala | √ | | | |
| 2 | Yusmaniar, S.Pd | 196601251999032001 | Pembina (IV/a) | Wakabid. Sarana Prasarana | | √ | | |
| 3 | Nurmasyithah, S.Si | 197303152005012005 | Pembina (IV/a) | Koor. LAB. IPA | | √ | | |
| 4 | Anizar, S.Si | 197309012005042001 | Penata Tk.I (III/d) | Kepala Pustaka | √ | | | |
| 5 | Winny, S.Pd.I | 198111082005012004 | Penata Tk.I (III/d) | Guru Mapel Bahasa Inggris | | √ | | |
| 6 | Indra S., S.Pd.I | 197503032007011028 | Penata (III/c) | Guru Mapel Fikih | √ | | | |
| 7 | Umoini, S.Ag | 197805012007012029 | Penata (III/c) | Guru Mapel SKI | | √ | | |
| 8 | Dahlia, S.Si | 198208052010032002 | Penata Muda Tk.I (III/b) | Guru Mapel Kimia | | √ | | |
| 9 | Nofianty, S.P | 197911142007102003 | Penata Muda Tk.I (III/b) | Guru Mapel Biologi | | √ | | |
| 10 | Zaqwanur, S.Pd.I | 198510152019031010 | Penata Muda (III/a) | Guru Mapel Matematika | | √ | | |
| 11 | Dara Phon Kamilah, S.Pd | 198709162019032008 | Penata Muda (III/a) | Guru Mapel Biologi | | √ | | |
| 12 | Muhyiddin Wincolis Natuah, Lc | - | - | Koor. Asrama Putra | | √ | | |
| 13 | Sabariah, S.Pd.I, MA | - | - | Koor. Asrama Putri | √ | | | |
| 14 | Rahmad Munazir, MA | - | - | Wakabid. Kesantrian | √ | | | |
| 15 | M. Fadhillah, | - | - | Wakabid. | √ | | | |

| | | | | | | | | |
|----|-------------------------------|---|---|-----------------------------------|---|---|--|--|
| | M. Ud | | | Humas | | | | |
| 16 | Fadhlul Ridha, Lc | - | - | Koor. Kedahayan dan Tahfidz | | √ | | |
| 17 | T.M. Hasan,S.Pd.I | - | - | Staf Pengajaran | √ | | | |
| 18 | Muhammad Ikhsan, S.Pd.I | - | - | Staf Pengajaran | | √ | | |
| 19 | Yusriani, S.Pd | - | - | Staf Pengajaran | | √ | | |
| 20 | Siti Maisarah, S.Si | - | - | Staf Pengajaran | | √ | | |
| 21 | Zamzami,S.Hi | - | - | Guru Mapel Akhlaq | | √ | | |
| 22 | Heriyati Purnama,S.Pd | - | - | Guru Mapel | | √ | | |
| 23 | Elly Darma,S E | - | - | Guru Mapel | | √ | | |
| 24 | Sarwoko, SH | - | - | Guru Mapel | √ | | | |
| 25 | Abdul Manaf, S.Si | - | - | Guru Mapel | | √ | | |
| 26 | Eri Kurniadi, S.Pd | - | - | Guru Mapel | | √ | | |
| 27 | Hilal Nasruddin, Lc | - | - | Guru Mapel | | √ | | |
| 28 | Isnani Fajarina, S.Pd.I | - | - | Guru Mapel | | √ | | |
| 29 | Isramatur Rahmi, S.Pd.I | - | - | Guru Mapel | | √ | | |
| 30 | Eka Mayasari, S.Pd.I, MA | - | - | Guru Mapel | √ | | | |
| 31 | Mahfudhah, S.Pd | - | - | Guru Mapel | | √ | | |
| 32 | Faisal Ibnu Hajar, S.Si | - | - | Guru Mapel | | √ | | |
| 33 | Andriana, MA | - | - | Guru Mapel | √ | | | |
| 34 | Tanzil Asri, S.Pd.I | - | - | Guru Mapel | | √ | | |
| 35 | Wardaniana, S.Pd | - | - | Guru Mapel | | √ | | |

| | | | | | | | | |
|----|---------------------------------|---|---|-------------------|---|---|--|---|
| 36 | M. Ichwandi | - | - | Guru Mapel | | | | √ |
| 37 | Dini Andika, S.Kep | - | - | Guru Mapel | | √ | | |
| 38 | Rahmatullah, S.Pd | - | - | Guru Mapel | | √ | | |
| 39 | Fajriansyah | - | - | Guru Mapel | | √ | | |
| 40 | Azis | - | - | Guru Mapel | | √ | | |
| 41 | Ihsan Zulfandri | - | - | Guru Mapel | | √ | | |
| 42 | Hajar Safwani, Lc. MA | - | - | Guru Mapel | √ | | | |
| 43 | Mustaqim | - | - | Guru Mapel | | √ | | |
| 44 | Isra Rizki Muntari, S.Pd | - | - | Guru Mapel | | √ | | |
| 45 | Muharril Ashary, Lc | - | - | Guru Mapel | | √ | | |
| 46 | Rifqah Latifah | - | - | Guru Mapel | | √ | | |
| 47 | Rizki Amalia, MA | - | - | Guru Mapel | √ | | | |
| 48 | Rini Zahra Hayati Nur, MA | - | - | Guru Mapel | √ | | | |
| 49 | Sastri Desiani, S.Pd | - | - | Guru Mapel | | √ | | |
| 50 | Murni Safitri | - | - | Guru Mapel | | √ | | |
| 51 | Lora Sandita | - | - | Guru Mapel | | √ | | |
| 52 | Rahmat Hidayatullah, M.Sc | - | - | Guru Mapel | √ | | | |
| 53 | Rafiqah | - | - | Guru Mapel | √ | | | |
| 54 | Rahmatul Fahmi | - | - | Guru Mapel | | √ | | |
| 55 | Arisman, S.Pd | - | - | Guru Mapel | | √ | | |
| 56 | Irhamni, S.Pd | - | - | Guru Mapel | | √ | | |
| 57 | Ayu Nurmawar, S.Pd | - | - | Guru Mapel | | √ | | |
| 58 | Salmiati, S.Pd | - | - | Guru Mapel | | √ | | |
| 59 | Hilma Astria | - | - | Guru Mapel | | √ | | |
| 60 | Kejora Hafiza | - | - | Guru Mapel | | √ | | |
| 61 | Asih Pertiwi | - | - | Guru Mapel | | √ | | |
| 62 | Arlia Setiana | - | - | Guru Mapel | | √ | | |
| 63 | Khairul Ihsan, S.Pd.I | - | - | Pembina Santri | | √ | | |
| 64 | Tgk. Aulia | - | - | Pembina | | √ | | |

| | | | | | | | | |
|----|----------------------------------|---|---|----------------|---|---|--|---|
| | Fajri | | | Santri | | | | |
| 65 | Muzirwan, Lc | - | - | Pembina Santri | | √ | | |
| 66 | Aguslijar, ST | - | - | Pembina Santri | | √ | | |
| 67 | Muhammad Rizki, S.Pd.I | - | - | Pembina Santri | | √ | | |
| 68 | Nur Hasan | - | - | Pembina Santri | | √ | | |
| 69 | Riza Afrian Mustaqim, S.H.I, M.H | - | - | Pembina Santri | √ | | | |
| 70 | Hikmah Z, S.Pd.I | - | - | Pembina Santri | | √ | | |
| 71 | Muhajir Ulya, Lc | - | - | Pembina Santri | | √ | | |
| 72 | Zikrul Khalis, S.Sos | - | - | Pembina Santri | | √ | | |
| 73 | Raudhah Darmi, S.Si | - | - | Pembina Santri | | √ | | |
| 74 | Cut Reni Mustika | - | - | Pembina Santri | | √ | | |
| 75 | Suci Rahmati | - | - | Pembina Santri | | √ | | |
| 76 | Ummi Khoiriah, S.Ud | - | - | Pembina Santri | | √ | | |
| 77 | Roza Maulida, S.Pd | - | - | Pembina Santri | | √ | | |
| 78 | Cut Rahma Rizky, SH | - | - | Pembina Santri | | √ | | |
| 79 | Riska Ora Aurora Yahya, S.Pd | - | - | Pembina Santri | | √ | | |
| 80 | Naila Zul Amna | - | - | Pembina Santri | | √ | | |
| 81 | Wilfa Najia, S.Pd | - | - | Pembina Santri | | √ | | |
| 82 | Furqan Ar-Rasyid, Lc | - | - | Pembina Santri | | √ | | |
| 83 | Mahyaruddin | - | - | Satpam | | | | √ |
| 84 | Muhammad Yatim | - | - | Satpam | | | | √ |
| 85 | Amirul Akhyar | - | - | Satpam | | | | √ |
| 86 | Reza Fahlevi | - | - | Satpam | | | | √ |

| | | | | | | | | |
|-----|-------------------------|---|---|-------------------|---|---|--|---|
| 87 | Hayatun Nufus | - | - | Guru Bimpen | | √ | | |
| 88 | Nuratul Hikmah | - | - | Guru Bimpen | | √ | | |
| 89 | Yusmawati | - | - | Ka.TU/Bendahara | | √ | | |
| 90 | Nurmaidar, S.Si | - | - | Staf TU Umum | | √ | | |
| 91 | Marisa Hajrina, S.T. | - | - | Staf TU Sie SPP | √ | | | |
| 92 | Khairida Handayani, S.E | - | - | Staf TU Sie TASRI | | √ | | |
| 93 | Eko Sumantri | - | - | Staf TU | | | | √ |
| 94 | Marzuki, S.Si | - | - | Operator | | √ | | |
| 95 | Yusriyadi | - | - | Staf Sarana | | | | √ |
| 96 | M. Mahyudi | - | - | Staf Sarana | | | | √ |
| 97 | Suriadi | - | - | Staf Kebersihan | | | | √ |
| 98 | Mustafa | - | - | Staf Kebersihan | | | | √ |
| 99 | Erlinawati | - | - | Staf Kebersihan | | | | √ |
| 100 | Mariani | - | - | Staf Kebersihan | | | | √ |
| 101 | Muhammad Nafi | - | - | Staf Kebersihan | | | | √ |
| 102 | Wardah | - | - | Staf Perpustakaan | | | | √ |
| 103 | Faqina, S.Pd | - | - | Staf Perpustakaan | | √ | | |
| 104 | Zikriati | | | Staf Perpustakaan | | | | √ |
| 105 | dr. Syukran | - | - | Dokter Poskestren | | √ | | |
| 106 | Aklima, S.Si | - | - | Laboran | | √ | | |
| 107 | Muhammad Yanis | - | - | Teknisi | | | | √ |
| 108 | Saidi Kahar | - | - | Sopir | | | | √ |

| | | | | | | | | |
|-----|---------------------|---|---|--------------------|--|--|---|---|
| | Putra | | | | | | | |
| 109 | Zhulfian Luthfan | - | - | Staf Lab. Komp. | | | √ | |
| 110 | Bambang | - | - | Tukang Kebun | | | | √ |

Tabel 4.3 Daftar siswa-siswi MAS Ruhul Islam Anak Bangsa tahun Ajaran 2020/2021 adalah sebagai berikut :

| TINGKAT | KELAS | LAKI-LAKI | PEREMPUAN | AG/IPA | JLH LK | JLH PR | JUMLAH |
|---------|----------|-----------|-----------|--------|--------|--------|--------|
| X | X AG 1 | | 33 | 69 | 106 | 140 | 246 |
| | X AG 2 | 36 | | | | | |
| | X IPA 1 | 35 | | | | | |
| | X IPA 2 | 35 | | 177 | | | |
| | X IPA 3 | | 34 | | | | |
| | X IPA 4 | | 37 | | | | |
| | X IPA 5 | | 36 | | | | |
| | | | | | | | |
| XI | XI AG 1 | | 35 | 88 | 107 | 128 | 235 |
| | XI AG 2 | 26 | | | | | |
| | XI AG 3 | 27 | | | | | |
| | XI IPA 1 | 28 | | 147 | | | |
| | XI IPA 2 | 26 | | | | | |
| | XI IPA 3 | | 31 | | | | |
| | XI IPA 4 | | 31 | | | | |

| | | | | | | | |
|--------|--------------|----|----|-----|----|-----|-----|
| | XI IPA 5 | | 31 | | | | |
| | XII AG 1 | | 33 | 64 | | | |
| | XII AG 2 | 31 | | | | | |
| | XII IPA 1 | 25 | | | | | |
| | XII IPA 2 | 27 | | | 83 | 111 | 194 |
| XII | XII IPA 3 | | 28 | 130 | | | |
| | XII IPA 4 | | 23 | | | | |
| | XII IPA 5 | | 27 | | | | |
| JUMLAH | | | | | | | 675 |

Dalam penelitian ini, peneliti mewawancarai 3 subjek penelitian yang dijadikan informan dalam proses pengumpulan data ini, diantaranya yaitu :

a. Kepala Madrasah

Selaku pimpinan pada Madrasah Ruhul Islam Anak Bangsa

b. Waka Kurikulum

Selaku waka kurikulum pembelajaran di Madrasah Ruhul Islam Anak Bangsa

c. Tenaga Pendidik

Selaku tenaga pendidik yang sudah memiliki pengalaman dalam proses belajar mengajar

B. Hasil Penelitian

1. Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pembentukan *Team*

Work Pembelajaran di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa Aceh Besar

Pertanyaan yang peneliti ajukan kepada Kepala Madrasah yaitu "Apakah bapak sering memperhatikan kinerja tenaga pendidik?" dari pertanyaan tersebut peneliti mendapatkan jawaban sebagai berikut:

Kepala Madrasah: Sangat sering bapak memperhatikan kinerja tenaga pendidik, baik itu dari kinerja nya sehari-hari, dan juga kehadirannya di madrasah, bapak selalu melihat absensi-absensi tenaga pendidik di sekolah, apabila ada tenaga pendidik yang tidak hadir atau terlambat hadir, maka bapak akan menanyakan langsung kepada yang bersangkutan, atau menanyakan alasan nya kepada guru piket.⁴⁸

Pertanyaan yang sama juga diajukan kepada Waka Kurikulum dan tenaga pendidik dan dari pertanyaan tersebut peneliti mendapatkan jawaban sebagai berikut:

Waka Kurikulum : Untuk memperhatikan kinerja Tenaga Pendidik sendiri, Kepala Madrasah sangat sering memperhatikannya, seperti apabila ada Tenaga Pendidik yang kinerja nya bermasalah maka beliau akan langsung memanggil Tenaga Pendidik tersebut, dan membicarakannya, serta memberikan pelatihan kepada Tenaga Pendidik tersebut. Tetapi apabila belum terjadi perubahan kepada Tenaga Pendidik tersebut maka akan mendapatkan *Punishment* seperti dikurangnya Jam kerja nya, sehingga Tenaga Pendidik akan memikirkan kesalahan yang dilakukannya dan mencoba untuk memperbaikinya.⁴⁹

Tenaga Pendidik : Sangat sering Kepala Madrasah memperhatikan kinerja Tenaga Pendidik, bahkan beliau akan menanyakan langsung jika ada kendala yang di hadapi oleh Tenaga Pendidik, dan akan

⁴⁸Wawancara dengan Kepala Madrasah MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 07 April 2021.

⁴⁹Wawancara dengan Waka Kurikulum MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 26 April 2021.

memberikan saran atau solusi yang dibutuhkan oleh Tenaga Pendidik tersebut.⁵⁰

Pertanyaan yang peneliti ajukan kepada Kepala Madrasah yaitu”apakah bapak sering memberikan motivasi kepada bawahan agar semangat dalam bekerja?” dari pertanyaan tersebut peneliti mendapatkan jawaban sebagai berikut:

Kepala Madrasah: Sering bapak memberikan motivasi kepada tenaga pendidik, karena dengan beban kerja yang dimiliki oleh tenaga pendidik tentunya pasti membutuhkan motivasi-motivasi pada saat bekerja, sehingga bapak selalu memberikan motivasi kepada tenaga pendidik, seperti misalnya membalas obrolan tenaga pendidik yang terdapat didalam group madrasah, karena itu juga bisa dikatakan sebagai motivasi dimana seseorang akan merasa bahwa dirinya dihargai di dalam bekerja, memberi ucapan semangat berkerja setiap hari di group mandrasah, dan apabila ada kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh salah satu tenaga pendidik di madrasah kita selalu mendukung kegiatan tersebut.⁵¹

Pertanyaan yang sama juga diajukan kepada Waka Kurikulum dan tenaga pendidik dan dari pertanyaan tersebut peneliti mendapatkan jawaban sebagai berikut:

Waka Kurikulum : Kepala Madrasah sangat sering memberikan motivasi kepada Tenaga Pendidik, dan Kepala Madrsah juga sangat mendukung kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh Tenaga Pendidik untuk mengupgrade wawasan Tenaga Pendidik itu sendiri. Dan saya rasa untuk seorang Kepala Madrsah beliau sudah menjalankan tugasnya sesuai dengan apa yang telah diterapkan, bahkan bisa dikatakan sudah efektif dan efisien.⁵²

Tenaga Pendidik : Untuk motivasi sendiri, Kepala Madrasah sering memberikannya, seperti misalnya setiap pagi Kepala Madrasah akan memberikan motivasi berupa kata semangat bekerja kepada bawahannya, dan apabila ada bawahan yang sedang mengalami permasalahan beliau juga akan memotiviasi bwahan tersebut. Dan Kepala Madrasah selalu memberikan motivasi apabila ada bawahan

⁵⁰Wawancara dengan Tenaga Pendidik MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 26 April 2021.

⁵¹Wawancara dengan Kepala Madrasah MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 07 April 2021.

⁵²Wawancara dengan Waka Kurikulum MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 26 April 2021.

atau Tenaga Pendidik yang akan melakukan kegiatan-kegiatan di luar Madrasah.⁵³

Pertanyaan yang peneliti ajukan kepada Kepala Madrasah yaitu”Apakah bapak mempunyai Visi dan Misi yang bertujuan untuk meningkatkan mutu Madrasah serta memaparkannya kepada bawahan?” dari pertanyaan tersebut peneliti mendapatkan jawaban sebagai berikut:

Kepala Madrasah: Untuk visi dan misi sendiri, madrasah sudah mempunyai visi dan misi, dan kita tidak boleh merubahnya, dikarenakan pendiri madrasah ini sendiri menginginkan visi dan misi yang telah ditetapkan tersebut, dan kita harus melaksanakannya. Untuk memperlancarkan visi dan misi itu sendiri kita selalu mengadakan rapat setiap tahun, untuk menemukan langkah dalam pencapaian visi dan misi tersebut. Dalam pengadaan rapat itu sendiri kita memanggil semua penanggung jawab yang ada di madrasah ini, seperti bidang sarana prasarana, bidang kurikulum, dan bidang lainnya untuk mengetahui apa saja kekurangan atau kendala yang mereka hadapi, sehingga mampu kita perbaiki segera.⁵⁴

Pertanyaan yang sama juga diajukan kepada Waka Kurikulum dan tenaga pendidik dan dari pertanyaan tersebut peneliti mendapatkan jawaban sebagai berikut:

Waka Kurikulum : Untuk Visi dan Misi sendiri madrasah sebenarnya sudah memilikinya, dan sudah diterapkan dari awal mulanya ada Madrasah Ruhul Islam Anak Bangsa sendiri. Untuk Visi dan Misi sendiri dari Kepala Madrasah juga sering memaparkan Visi dan Misi nya walaupun tidak sama tetapi masih berkaitan dengan Visi dan Misi yang ada di Madrasah.⁵⁵

Tenaga pendidik : Untuk pemaparan Visi dan Misi yang ingin Kepala Madrasah lakukan sendiri beliau sudah memaparkannya, dan juga Visi dan Misi tersebut masih berkaitan dengan Visi dan Misi yang sudah ada di Madrasah Ruhul Islam Anak Bangsa.⁵⁶

⁵³Wawancara dengan Tenaga Pendidik MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 26 April 2021.

⁵⁴Wawancara dengan Kepala Madrasah MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 07 April 2021.

⁵⁵Wawancara dengan Waka Kurikulum MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 26 April 2021.

⁵⁶Wawancara dengan Tenaga Pendidik MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 26 April 2021.

Pertanyaan selanjutnya diajukan kepada Kepala Madrasah ”Apakah Bapak memberikan kepercayaan penuh terhadap tenaga pendidik yang ada di Madrasah Ruhul Islam Anak Bangsa?” dari pertanyaan tersebut peneliti mendapatkan jawaban sebagai berikut:

Kepala Madrasah: untuk kepercayaan sendiri saya memberikan kepercayaan penuh kepada tenaga pendidik di madrasah ini, karena tenaga pendidik di madrasah ini sudah seperti keluarga, jadi saya memberikan kepercayaan penuh kepada semuanya, walaupun tetap masih dalam pemantauan dan pengontrolan yang saya berikan. Seperti misalnya ada kegiatan yang dilakukan oleh tenaga pendidik, maka saya akan memberikan kepercayaan penuh terhadap kinerja yang akan dilakukan oleh tenaga pendidik itu sendiri.⁵⁷

Pertanyaan yang sama juga diajukan kepada Waka Kurikulum dan tenaga pendidik dan dari pertanyaan tersebut peneliti mendapatkan jawaban sebagai berikut:

Waka Kurikulum : Untuk hal-hal baru yang ingin dilakukan oleh Tenaga Pendidik yang tentunya berkaitan dengan proses pembelajaran bagi siswa/i Kepala Madrasah memberikan Kepercayaan penuh terhadap Tenaga Pendidik. Tidak hanya yang berkaitan dengan proses pembelajaran bagi siswa/i saja tetapi juga untuk melakukan kegiatan-kegiatan diluar seperti menjadi fasilitator Daerah, menjadi pengajar bagi guru-guru lain, dengan syarat harus keluar dari Madrasah untuk menjalankan kegiatan tersebut, dan Kepala Madrasah tetap mendukung dan memberikan kepercayaan penuh terhadap Tenaga Pendidik , apalagi yang berkaitan dengan mengupradge wawasan Tenaga Pendidik itu sendiri.⁵⁸

Tenaga pendidik : Kepala Madrasah memberikan kepercayaan penuh kepada Tenaga Pendidik yang ingin melakukan sesuatu apalagi yang bersangkutan dengan proses pembelajaran siswa/i sehingga mampu menghasilkan proses belajar mengajar yang bagus, dan masih dalam pengawasan Kepala Madrasah itu sendiri juga.⁵⁹

⁵⁷Wawancara dengan Kepala Madrasah MAS Ruhul Islam Anak Bangsa,07April 2021.

⁵⁸Wawancara dengan Waka Kurikulum MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 26 April 2021.

⁵⁹Wawancara dengan Tenaga Pendidik MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 26 April 2021.

Pertanyaan yang peneliti ajukan kepada Kepala Madrasah yaitu”Apakah Bapak sering memberikann Reward atau hadiah kepada tenaga pendidik jika tenaga pendidik memiliki kinerja yang memuaskan?” dari pertanyaan tersebut peneliti mendapatkan jawaban sebagai berikut:

Kepala Madrasah: Untuk reward atau hadiah tersendiri kita dulunya selalu memberikan reward berupa tiket Umrah tersebut kepada tenaga pendidik, tenaga kependidikan yang memiliki kinerja yang baik dan tenaga pendidik terbaik madrasah. Tidak hanya untuk tenaga pendidik dan tenaga kependidikan saja, kita juga memberikan reward tersebut kepada siswa/i terbaik madrasah yang sudah bisa menghafal Al-Qur’an 30 Juz. Tetapi karena belakangan ini masih dalam keadaan pandemi, maka reward tersebut tidak bisa kita berikan.⁶⁰

Pertanyaan yang sama juga diajukan kepada Waka Kurikulum dan tenaga pendidik dan dari pertanyaan tersebut peneliti mendapatkan jawaban sebagai berikut:

Waka Kurikulum : Untuk Tenaga Pendidik yang memiliki kinerja terbaik, tentunya juga akan di berikan reward atau apresiasi, tidak hanya untuk kinerja terbaik saja, kita juga akan memberikan reward atau aprsesiasi kepada Tenaga pendidik- Tenaga Pendidik yang melakukan perlombaan dan memenangkan perlombaan tersebut.⁶¹

Tenaga pendidik : Selama pandemi ini belum ada reward yang di berikan oleh Kepala Madrasah berupa materi, hanya saja masih ada ucapan-ucapan selamat yang diberikan. Tetapi sebelum masa pandemi, setiap Tenaga Pendidik yang memiliki kinerja kerja yang bagus akan diberikan reward berupa Tiket Umrah.⁶²

Pertanyaan yang peneliti ajukan kepada Kepala Madrasah yaitu”Apakah Bapak sering melibatkan semua tenaga pendidi dalam pengambilan keputusan?” dari pertanyaan tersebut peneliti mendapatkan jawaban sebagai berikut:

⁶⁰Wawancara dengan Kepala Madrasah MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 07 April 2021

⁶¹Wawancara dengan Waka Kurikulum MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 26 April 2021.

⁶²Wawancara dengan Tenaga Pendidik MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 26 April 2021.

Kepala Madrasah: Selalu, saya selalu melibatkan semua tenaga pendidik pada saat ingin mengambil sebuah keputusan, karena mereka akan merasa dihargai walupun itu hanya dalam pengambilan keputusan kecil. Walaupun terkadang tidak melibatkan semuanya dan hanya melibatkan perwakilan dari bidang yang bersangkutan saja, walupun begitu keputusan yang telah di ambil akan tetap dipaparkan dan disampaikan kepada semua tenaga pendidik yang ada di madrasah ini.⁶³

Pertanyaan yang sama juga diajukan kepada Waka Kurikulum dan tenaga pendidik dan dari pertanyaan tersebut peneliti mendapatkan jawaban sebagai berikut:

Waka Kurikulum : Untuk Kepala Madrasah sendiri beliau termasuk Kepala Madrasah yang sering mengadakan rapat, dan dalam pengambilan sebuah keputusan di dalam rapat, Kepala Madrasah selalu melibatkan bawahannya, karena Kepala Madrasah merasa tidak mungkin untuk mengambil keputusan sendiri tanpa melibatkan bawahannya dikarenakan akan mempunyai tanggung jawab yang besar. Jadi setiap pengambilan keputusan pada saat rapat Kepala Madrasah selalu melibatkan bawahan agar hal yang akan dilakukan bisa dilakukan bersama dan dipertanggung jawabkan bersama juga. Dalam pengambilan keputusan juga biasanya Kepala Madrasah hanya akan memanggil perwakilan-perwakilan saja dan juga kadang melibatkan semua Tenaga Pendidik, dilihat dari kaitan rapat yang ingin dilakukan.⁶⁴

Tenaga pendidik : Dalam proses pengambilan keputusan biasanya Kepala Madrasah pastinya akan melibatkan bawahan, tergantung juga dari keputusan yang akan di ambil. Apabila keputusan tersebut merupakan keputusan besar dan harus melibatkan semua orang, maka Kepala Madrasah pasti akan melibatkan semua bawahannya, tetapi apabila keputusan tersebut hanya berkaitan dengan beberapa bidang saja, maka hanya bawahan-bawahan yang berkaitan dengan bidang itu saja yang akan di libatkan dalam pengambilan keputusan. Dan hasil keputusan yang diambil tersebut tetap akan di beritahukan kepada semua pihak juga.⁶⁵

Berdasarkan hasil observasi penelitian yang peneliti lakukan, model kepemimpinan yang dimiliki oleh kepala madrasah MAS Ruhul Islam Anak Bangsa sesuai dengan hasil dari wawancara dan dokumentasi yang peneliti

⁶³Wawancara dengan Kepala Madrasah MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 07 April 2021.

⁶⁴Wawancara dengan Waka Kurikulum MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 26 April 2021.

⁶⁵Wawancara dengan Tenaga Pendidik MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 26 April 2021.

dapatkan, di mana kepala madrasah sering memperhatikan kinerja, memberi motivasi, serta terbuka kepada bawahannya, kepala madrasah juga memberikan kepercayaan penuh kepada bawahannya terbukti dengan setiap kegiatan yang ingin dilakukan oleh bawahannya kepala madrasah mendukungnya, kepala madrasah juga memberikan *reward* (hadiah) kepada setiap bawahannya yang memiliki kinerja yang bagus, dan setiap ingin melakukan sesuatu kepala madrasah selalu meminta pendapat bawahannya terlebih dahulu walaupun hal yang ingin dilakukan bukan hal yang besar.⁶⁶

2. Hambatan Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pembentukan *Team Work* Pembelajaran di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa Aceh Besar

Pertanyaan yang peneliti ajukan kepada Kepala Madrasah yaitu "Apakah Bapak memiliki kegiatan lain atau pekerjaan lain selain menjadi Kepala Madrasah di Ruhul Islam Anak Bangsa?" dari pertanyaan tersebut peneliti mendapatkan jawaban sebagai berikut:

Kepala Madrasah: Selain menjadi kepala madrasah di Ruhul Islam Anak Bangsa, saya juga menjadi Ketua K2MA Aceh Besar dan juga Wakil Ketua PBSI Aceh. Sebelum pandemi saya juga mengajar di Gajah putih Takengon, dan STAIN di Melaboh.⁶⁷

Pertanyaan yang sama juga diajukan kepada Waka Kurikulum dan tenaga pendidik dan dari pertanyaan tersebut peneliti mendapatkan jawaban sebagai berikut:

Waka Kurikulum : Untuk Kepala Madrasah sendiri selain menjabat sebagai Kepala Madrasah di Ruhul Islam Anak Bangsa beliau juga menjabat sebagai Ketua K2MA Aceh Besar dan Wakil Ketua PBSI Aceh.⁶⁸

⁶⁶ Hasil observasi di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 07-26 April 2021.

⁶⁷ Wawancara dengan Kepala Madrasah MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 07 April 2021.

⁶⁸ Wawancara dengan Waka Kurikulum MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 26 April 2021.

Tenaga pendidik : Sepengetahuan saya, kepala Madrasah Ruhul Islam Anak Bangsa, selain menjabat sebagai Kepala Madrasah beliau juga menjabat sebagai Ketua K2MA Aceh Besar dan juga menjabat sebagai Wakil Ketua PBSI Aceh.⁶⁹

Pertanyaan yang peneliti ajukan kepada Kepala Madrasah yaitu”Apakah Bapak sering berada di Luar kota baik itu berkaitan dengan Madrasah sendiri maupun kepentingan Pribadi sendiri?” dari pertanyaan tersebut peneliti mendapatkan jawaban sebagai berikut:

Kepala Madrasah: untuk melakukan perjalanan keluar kota dulunya pernah, baik itu perjalanan yang berkaitan dengan madrasah dan juga perjalanan yang tidak berkaitan, seperti halnya saya mengajar di takengon dan melaboh, tetapi semenjak pandemi saya sudah tidak melakukan perjalanan ke luar kota lagi.⁷⁰

Pertanyaan yang sama juga diajukan kepada Waka Kurikulum dan tenaga pendidik dan dari pertanyaan tersebut peneliti mendapatkan jawaban sebagai berikut:

Waka Kurikulum : Untuk melakukan perjalanan keluar kota sekarang Kepala Madrasah jarang melakukannya, apalagi sekarang dalam kondisi Pandemi, tetapi untuk keluar Madrasah kadang-kadang ada untuk mengikuti rapat yang di adakan oleh Kemenak, K2MA Aceh Besar, dan rapat pendanaan ke Bank. Tetapi untuk tahun-tahun sebelum terjadi pandemi Kepala Madrasah terkadang pergi keluar kota dan pernah juga keluar Negeri untuk Study Banding, pelatihan, kunjungan kerja dan lain sebagainya dan masih berkaitan dengan Madrasah.⁷¹

Tenaga pendidik : Jika ada kegiatan di luar kota dan berkaitan dengan Madrasah sendiri Kepala Madrasah tentunya akan melakukan perjalanan keluar kota, selama pandemi Kepala Madrasah tidak pernah keluar kota jika tidak berkaitan dengan Madrasah sendiri.⁷²

⁶⁹Wawancara dengan Tenaga Pendidik MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 26 April 2021.

⁷⁰Wawancara dengan Kepala Madrasah MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 07 April 2021.

⁷¹Wawancara dengan Waka Kurikulum MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 26 April 2021.

⁷²Wawancara dengan Tenaga Pendidik MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 26 April 2021.

Pertanyaan yang peneliti ajukan kepada Kepala Madrasah yaitu”Bagaimana tanggapan yang Bapak berikan jika ada bawahan yang ingin berpendapat pada saat rapat ?” dari pertanyaan tersebut peneliti mendapatkan jawaban sebagai berikut:

Kepala Madrasah: saya selalu menerima pendapat yang diberikan oleh tenaga pendidik pada saat melakukan rapat, dikarenakan keterbukaan manajemen itu sangat bagus dalam sebuah kepemimpinan, dan semua pendapat yang diberikan oleh tenaga pendidik saya terima dan akan kami pilih pendapat mana yang akan kita ambil sesuai dengan tujuan yang ingin kita capai tersebut.⁷³

Pertanyaan yang sama juga diajukan kepada Waka Kurikulum dan tenaga pendidik dan dari pertanyaan tersebut peneliti mendapatkan jawaban sebagai berikut:

Waka Kurikulum : Untuk tanggapan dan pendapat yang di berikan oleh Tenaga Pendidik pada saat rapat Kepala Madrasah sangat Welcome terhadap pendapat tersebut, dikarena kan Kepala Madrasah selalu mengatakan bebas berpendapat di dalam rapat, baik itu Tenaga Pendidik sendiri maupun Non Tenaga Pendidik dan pendapat-pendapat tersebut akan sangat di hargai oleh Kepala Madrasah itu sendiri.⁷⁴

Tenaga pendidik : Jika ada Tenaga Pendidik yang ingin menyampaikan pendapatnya pada saat rapat, Kepala Madrasah pasti memberikan waktu untuk berpendapat kepada setiap Tenaga Pendidik, sehingga tidak ada yang tidak mendapatkan kesempatan untuk berpendapat. Pendapat-pendapat yang diberikan oleh Tenaga Pendidik tersebut selalu dihargai oleh Kepala Madrasah, dan akan di ambil jika memang pendapat tersebut sesuai dengan kegiatan atau hal yang akan dilakukan di Madrasah sendiri dengan adanya persetujuan dari semua pihak.⁷⁵

Pertanyaan yang peneliti ajukan kepada Kepala Madrasah yaitu”Apakah Bapak pernah membuat sebuah keputusan tanpa melakukan diskusi dengan para

⁷³Wawancara dengan Kepala Madrasah MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 07 April 2021.

⁷⁴Wawancara dengan Waka Kurikulum MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 26 April 2021.

⁷⁵Wawancara dengan Tenaga Pendidik MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 26 April 2021.

bawahan?” dari pertanyaan tersebut peneliti mendapatkan jawaban sebagai berikut:

Kepala madrasah: Untuk pengambilan keputusan sendiri tanpa melibatkan bawahan saya tidak pernah melakukannya, saya selalu melibatkan bawahan saya pada saat mengambil sebuah keputusan, karena keterlibatan semua orang dalam sebuah pengambilan keputusan sangat penting bagi saya.⁷⁶

Pertanyaan yang sama juga diajukan kepada Waka Kurikulum dan tenaga pendidik dan dari pertanyaan tersebut peneliti mendapatkan jawaban sebagai berikut:

Waka Kurikulum : Untuk pengambilan sebuah keputusan sendiri Kepala Madrasah tidak pernah melakukannya, semendesak apapun keadaannya Kepala Madrasah tetap akan meminta pendapat bawahannya dalam pengambilan keputusan, walaupun hanya di wakili dari beberapa Tenaga Pendidik saja.⁷⁷

Tenaga pendidik : Selama saya mengajar di Madrasah Ruhul Islam Anak Bangsa, saya tidak pernah melihat Kepala Madrasah mengambil keputusan sendiri, beliau selalu akan melibatkan pihak-pihak yang memang bersangkutan dengan hasil keputusan tersebut.⁷⁸

Pertanyaan yang peneliti ajukan kepada Kepala Madrasah yaitu”Bagaimana tanggapan Bapak jika ada bawahan yang ingin mengusulkan program baru terhadap madrasah?” dari pertanyaan tersebut peneliti mendapatkan jawaban sebagai berikut:

Kepala Madrasah: Untuk bawahan yang mengusulkan program baru sendiri saya selalu menerimanya, dan melakukan musyawarah atau rapat bersama bawahan lainnya, untuk menyampaikan pengusulan program tersebut, dan apabila program tersebut sesuai dengan tujuan madrasah yang ingin kita capai maka kita akan menerapkan prgram setelah program yang sedang kita laksanakan.⁷⁹

⁷⁶Wawancara dengan Kepala Madrasah MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 07 April 2021.

⁷⁷Wawancara dengan Waka Kurikulum MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 26 April 2021.

⁷⁸Wawancara dengan Tenaga Pendidik MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 26 April 2021.

⁷⁹Wawancara dengan Kepala Madrasah MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 07 April 2021.

Pertanyaan yang sama juga diajukan kepada Waka Kurikulum dan tenaga pendidik dan dari pertanyaan tersebut peneliti mendapatkan jawaban sebagai berikut:

Waka Kurikulum : Untuk bawahan yang mengusulkan Program, Kepala Madrasah selalu menerima usulan program yang disampaikan oleh bawahan, dan Kepala Madrasah akan sangat mendukung jika ada program-program baru yang di sampaikan oleh bawahan nya, tetapi tetap dengan melakukan keputusan bersama terlebih dahulu, apakah program yang diusulkan tersebut bisa dilaksanakan atau tidak, dan melihat kelebihan dan kekurangan yang akan terjadi apabila program tersebut dilaksanakan.⁸⁰

Tenaga pendidik : Untuk Tenaga Pendidik yang mengusulkan sebuah program baru untuk Madrasah, maka Kepala Madrasah akan menerimanya, dan akan membicarakan hal tersebut dengan semua pihak, untuk melihat berapa anggaran yang akan di keluarkan dan apa saja hal positif dan negatif apabila program tersebut di jalankan. Apabila memang program tersebut bisa meningkatkan kualitas pembelajaran bagi siswa/i di Madrasah Ruhul Islam Anak Bangsa, maka program tersebut akan di jalankan kedepannya.⁸¹

Pertanyaan yang peneliti ajukan kepada Kepala Madrasah yaitu”Program apa saja yang Bapak buat dan sudah terlaksanakan di Madrasah Ruhul Islam Anak Bangsa selama bapak memimpin?” dari pertanyaan tersebut peneliti mendapatkan jawaban sebagai berikut:

Kepala Madrasah: Untuk program pertama yang ingin saya laksanakan di Madrasah Ruhul Islam Anak Bangsa yaitu saya menginginkan Ruhul Islam Anak Bangsa ini memiliki perpustakaan yang efektif dan efisien, sehingga yang dulunya mendapatkan peringkat 3 perpustakaan terbaik Nasional akan menjadi peringkat 1 Nasional, dengan memiliki sistem peminjaman buku dengan menggunakan Bercode, memiliki AC, mempunyai literatur buku-buku, menambahkan savefrom, menambahkan komputer sehingga bisa mengakses semuanya, dan untuk program yang kedua saya menginginkan Ruhul Islam Anak Bangsa memiliki profesional dan

⁸⁰Wawancara dengan Waka Kurikulum MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 26 April 2021.

⁸¹Wawancara dengan Tenaga Pendidik MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 26 April 2021.

keterampilan melebihi madrasah dan sekolah lainnya, dan yang ketiga, saya menginginkan Ruhul Islam Anak Bangsa selalu mendapatkan peringkat peratama di berbagai perlombaan.

Untuk program yang tengah dilaksanakan saya menginginkan Ruhul Islam Anak Bangsa sebagai salah satu Madrasah yang Multi language, dimana kita memiliki program 5 bahasa yaitu Bahasa Inggris, Arab, Mandarin, Jepang, dan Jerman. Dan sekarang kelas bahasa Inggris, Arab, dan mandarin sendiri memiliki kelas Klasikal, dan sekarang kita akan menerpkan 2 bahasa lagi yang akan di klasikalkan, karena bahasa Jepang dan jerman sekarang hanya ada di Ekstrakurikuler yang di ikuti oleh siswa/i. Untuk bagian pengajar 5 bahasa itu sendiri kita memiliki tenaga pendidik yang memang menguasai bahasa tersebut berkat pegalaman yang dimiliki oleh tenaga pendidik itu sendiri, baik itu karena tenaga pendidik itu lulusan luar negeri, maupun tenaga peendidik itu sendiri pernah tinggal di luar negeri. Dan kita juga pernah mendatangkan tenaga pendidik luar negeri seperti syekh asal Mesir yang memang fasih berbahasa Arab sebagai pengajar di Madrasah Ruhul Islam Anak Bangsa walaupun tidak lama.⁸²

Pertanyaan yang sama juga diajukan kepada Waka Kurikulum dan tenaga pendidik dan dari pertanyaan tersebut peneliti mendapatkan jawaban sebagai berikut:

Waka Kurikulum : Sebenarnya ada beberapa program yang memang sudah ada dan diteruskan oleh Kepala Madrasah sekarang seperti Menjahit, Pangkas, Yotuber, Robotik dan lainnya yang akan kita kembangkan lagi. Dan Kepala Madrasah sekarang juga memiliki beberapa jenis program sendiri seperti pada bidang Ekstrakurikuler, Madrasah Riset dan yang ingin dilaksanakan kedepannya adalah Madrasah Keterampilan. Dan di Ruhul Islam Anak Bangsa juga memiliki program lima bahasa yaitu Bahasa Inggris, Bahasa Arab, Bahasa Jepang, Bahasa jerman, dan Bahasa Mandarin, untuk pengajarannya sendiri kita memiliki Tenaga Pendidik yang lulusan dari luar negeri seperti lulusan dari Timur Tengah, sehingga bisa mengajarkan Bahasa Arab kepada siswa/i, dan untuk Bahasa Jerman sendiri juga memiliki Tenaga Pendidik yang pernah tinggal di Jerman dan bisa berbahasa Jerman, kita memberdayakan Tenaga Pendidik-Tenaga Pendidik yang memang ahli pada bidang tersebut, dan untuk bahasa lainnya, selain memang sudah ada Tenaga Pendidik yang bisa berbahasa tersebut di Madrasah, kita juga mendatangkan pengajar-pengajar khusus yang memang memiliki

⁸²Wawancara dengan Kepala Madrasah MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 07 April 2021.

keahlian dan pengalaman dalam berbahasa tersebut, tetapi tenaga pendidik tersebut masih berada dalam negara Indonesia sendiri, tidak didatangkan dari luar negeri. Untuk Bahasa Arab sendiri kita pernah mendatangkan Syekh dari Mesir untuk mengajar siswa/i yang ada di Madrasah.⁸³

Tenaga pendidik : Kepala Madrasah sekarang tidak hanya memiliki programnya sendiri, tetapi juga masih melanjutkan program-program yang telah dijalankan dari sebelum beliau menjabat sebagai Kepala Madrasah di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, seperti misalnya program Debat Bahasa Indonesia, Riab Fair dan lain sebagainya. Untuk salah satu program Kepala Madrasah sekarang yang sedang dijalankan yaitu program lima bahasa, yaitu ada Bahasa Inggris, Bahasa Arab, Bahasa Mandarin, Bahasa Jepang, dan bahasa Jerman. Untuk Tenaga Pendidik bahasanya sendiri ada dari dalam dan ada juga dari luar, dari dalam seperti misalnya Tenaga Pendidik yang memiliki latar belakang pendidikan dari timur tengah, dan ada Tenaga Pendidik yang pernah tinggal di Luar negeri dan bisa berbahasa asing. Serta mendatangkan Tenaga Pendidik yang memang sudah Profesional dengan bahasa yang akan di ajarkan.⁸⁴

Pertanyaan yang peneliti ajukan kepada Kepala Madrasah yaitu "Berapa bulan sekali pengawas datang untuk melihat situasi madrasah?" dari pertanyaan tersebut peneliti mendapatkan jawaban sebagai berikut:

Kepala Madrasah: Untuk pengawasan sendiri kita selalu kedatangan pengawas setiap harinya, karena kita memiliki dua pengawas, yaitu pengawas dari Madrasah Kemenak dan pengawas Yayasan. Untuk pengawas Madrasah Kemenak sendiri kita selalu kedatangan sebulan sekali, dan untuk pengawas Yayasan kita selalu kedatangan setiap harinya.⁸⁵

Pertanyaan yang sama juga diajukan kepada Waka Kurikulum dan tenaga pendidik dan dari pertanyaan tersebut peneliti mendapatkan jawaban sebagai berikut:

Waka Kurikulum : Pengawasan untuk Madrasah sendiri kita selalu kedatangan pengawas setiap harinya, dikarenakan kita memiliki dua pengawas yang pertama dari Madrasah Kemenak, dan yang kedua

⁸³Wawancara dengan Waka Kurikulum MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 26 April 2021.

⁸⁴Wawancara dengan Tenaga Pendidik MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 26 April 2021.

⁸⁵Wawancara dengan Kepala Madrasah MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 07 April 2021.

dari Yayasan. Sehingga ada pengawasan yang dilakukan setiap hari oleh pengawas dari Yayasan dan pengawasan yang dilakukan sebulan sekali oleh pengawas dari Madrasah Kemenak.⁸⁶

Tenaga pendidik : Sepengetahuan saya, Madrasah Ruhul Islam Anak Bangsa memiliki dua pengawas, yang pertama pengawas dari Madrasah Kemenak dan pengawas dari Yayasan. Untuk pengawas dari Madrasah Kemenak sendiri dilakukan sebulan sekali, dan dari pengawas Yayasan dilakukan setiap hari.⁸⁷

Pertanyaan yang peneliti ajukan kepada Kepala Madrasah yaitu "Bagaimana tanggapan bawahan jika tidak ada *reward* (hadiah) pada saat sudah melaksanakan tugas dengan baik?" dari pertanyaan tersebut peneliti mendapatkan jawaban sebagai berikut:

Kepala Madrasah: Tidak ada tanggapan sama sekali, karena memang kita selalu memberikan Reward kepada setiap tenaga pendidik yang memiliki kinerja bagus.⁸⁸

Pertanyaan yang sama juga diajukan kepada Waka Kurikulum dan tenaga pendidik dan dari pertanyaan tersebut peneliti mendapatkan jawaban sebagai berikut:

Waka Kurikulum : Umumnya di Madrasah Ruhul Islam Anak Bangsa memiliki Reward kepada setiap Tenaga Pendidik yang memiliki kinerja kerja yang baik, tetapi ada beberapa kasus memang kita tidak memberikan Reward karena memang itu sudah tugasnya dan kewajibannya yang memang harus dilakukan, terkadang ada juga dari beberapa Tenaga Pendidik yang memang mengharapkan adanya Reward yang diberikan, walaupun begitu kita tetap memberitahukan bahwa tidak semua hal yang dilakukan mendapat reward.⁸⁹

Tenaga pendidik : Kalau saya pribadi sebagai Tenaga Pendidik, saya merasa biasa-biasa saja, tidak perlu adanya reward berupa materi, reward berupa kata-kata saja sudah lebih cukup bagi saya, tetapi apabila memang mendapatkan reward ya alhamdulillah,

⁸⁶Wawancara dengan Waka Kurikulum MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 26 April 2021.

⁸⁷Wawancara dengan Tenaga Pendidik MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 26 April 2021.

⁸⁸Wawancara dengan Kepala Madrasah MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 07 April 2021.

⁸⁹Wawancara dengan Waka Kurikulum MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 26 April 2021.

kalaupun tidak juga tidak papa, tidak terlalu berharap juga di karenakan memang sudah tugas dan kewajiban saya untuk mengajar dan mengabdikan kepada Madrasah.⁹⁰

Pertanyaan yang peneliti ajukan kepada Kepala Madrasah yaitu” Apakah semua tenaga pendidik menerima program yang dilaksanakan pada Madrasah ini?” dari pertanyaan tersebut peneliti mendapatkan jawaban sebagai berikut:

Kepala Madrasah: Selama ini, setiap ada program baru yang akan di laksanakan seluruh tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan selalu menerima program yang akan dilaksanakan tersebut, karena program yang di buat juga untuk membuat Madrasah Ruhul Islam Anak Bangsa memiliki Mutu dan Kualitas yang bagus.⁹¹

Pertanyaan yang sama juga diajukan kepada Waka Kurikulum dan tenaga pendidik dan dari pertanyaan tersebut peneliti mendapatkan jawaban sebagai berikut:

Waka Kurikulum : Untuk setiap program baru atau program yang memang sudah ada, seluruh Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan sangat mendukung program-program tersebut dikarenakan memang program yang diberikan untuk melakukan perkembangan ke arah yang lebih baik dan juga untuk mencapai tujuan Madrasah yang telah diterapkan.⁹²

Tenaga pendidik : Setiap program yang ada di Madrasah Ruhul Islam Anak Bangsa pastinya mendapat dukungan penuh dari semua Tenaga Pendidik maupun Tenaga Kependidikan, karena program yang akan dijalankan merupakan keputusan yang telah di ambil bersama, jadi tidak ada yang tidak mendukung program yang akan dijalankan.⁹³

Berdasarkan hasil observasi penelitian yang peneliti lakukan, hasil observasi sesuai dengan hasil wawancara dan dokumentasi yang peneliti dapatkan, hambatan yang kepala madrasah hadapi dapat diatasi dengan cepat, baik itu hambatan internal maupun eksternal, terbukti dengan eratnya hubungan kekeluargaan yang terdapat di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa baik itu hubungan antara kepala madrasah dengan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, maupun

⁹⁰Wawancara dengan Tenaga Pendidik MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 26 April 2021.

⁹¹Wawancara dengan Kepala Sekolah MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 07 April 2021.

⁹²Wawancara dengan Waka Kurikulum MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 26 April 2021.

⁹³Wawancara dengan Tenaga Pendidik MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 26 April 2021.

tenaga pendidik sesama tenaga pendidik, dan hubungan madrasah dengan wali siswa/siswi⁹⁴

3. Strategi Kepala Madrasah Dalam Pembentukan *Team Work* Pembelajaran di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa Aceh Besar

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Madrasah MAS Ruhul Islam Anak Bangsa mengenai Strategi Kepala Madrasah dalam pembentukan *team work* pembelajaran. Adapun pertanyaan yang peneliti ajukan kepada Kepala Madrasah yaitu” Bagaimana strategi Bapak dalam pembentukan *team work* pembelajaran di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa?” dari pertanyaan tersebut peneliti mendapatkan jawaban sebagai berikut :

Kepala Madrasah: Jadi, di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa memiliki dua program pembelajaran formal yaitu IPA dan Keagamaan, dimana program keagamaan fokus kepada pembelajaran Ilmu tafsir, ilmu hadits, bahasa arab, Balagha, dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan peserta didik dalam pengetahuan religius (IMPTAQ). Sedangkan untuk program pembelajaran IPA fokus kepada pembelajaran Biologi, Kimia, Fisika, dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan peserta didik dalam pengetahuan tentang SAINS (IPTEK). Dengan demikian dibentuklah *team work* pembelajaran yang bertanggung jawab dalam pelaksanaan program yang ada di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, masing-masing program pembelajaran tersebut memiliki *team work* tersendiri dengan keahlian dan kemampuan yang dimiliki. Untuk mengembangkan kemampuan peserta didik dalam pembelajaran, kami memberikan kelas tambahan yaitu berupa bakat dan minat yang dilaksanakan setiap hari sabtu, dengan mendatangkan mentor dari luar yang ahli dalam bidangnya.⁹⁵

Pertanyaan yang sama juga diajukan kepada Waka Kurikulum dari pertanyaan tersebut peneliti mendapatkan jawaban sebagai berikut:

Waka kurikulum: Untuk strategi yang dilaksanakan kepala madrasah dalam pembentukan *team work* pembelajaran yaitu

⁹⁴ Hasil observasi di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 07-26 April 2021.

⁹⁵ Wawancara dengan Kepala Madrasah MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 07 April 2021.

dengan membentuk dua team work pembelajaran yang masing-masing team work berfokus kepada bidang program pembelajaran yang sudah sesuai dengan keahlian yang dimilikinya yaitu program pembelajaran IPA dan Keagamaan.⁹⁶

Pertanyaan selanjutnya diajukan kepada kepala Madrasah”Apakah latar belakang pendidikan guru-guru di madrasah ini sudah sesuai dengan tugas yang diberikan?” dari pertanyaan tersebut peneliti mendapatkan jawaban sebagai berikut:

Kepala Madrasah: Madrasah Ruhul Islam Anak Bangsa memiliki 85 tenaga Pendidik, 70% tenaga pendidik sudah menempuh pendidikan Master, dan 92% tenaga pendidik sudah sesuai dengan latar belakang pendidikan yang telah ditempuh, dan adapun 2% tenaga pendidik yang berada di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa yang menempuh pendidikan terakhir di timur tengah dengan latar belakang pendidikan seperti jurusan Usuludin dan lain-lainnya ada yang tidak sesuai latar belakang pendidikannya dengan tugas yang diberikan, meskipun latar belakang pendidikan dan tugas yang diberikan tidak sesuai, tetapi tenaga pendidik tersebut masih menguasai ilmu pembelajaran yang bersangkutan dengan tugas yang diberikan, dan tenaga pendidik lulusan timur tengah berfokus pada pengajaran bagian kedayahan.⁹⁷

Pertanyaan yang sama juga diajukan kepada Waka Kurikulum dan tenaga pendidik dan dari pertanyaan tersebut peneliti mendapatkan jawaban sebagai berikut:

Waka Kurikulum : Sudah sesuai, kalau untuk madrasah sendiri sudah sesuai dengan latar belakang pendidikan yang ditempuh oleh tenaga pendidik itu sendiri, di Madrasah Ruhul Islam Anak Bangsa ini ada tenaga pendidik yang sudah S1, ada yang sedang S2, dan bahkan juga ada beberapa yang sudah S3.⁹⁸

Tenaga pendidik : Sejauh yang ibu perhatikan, Madrasah Ruhul Islam Anak Bangsa telah memiliki Tenaga Pendidik yang sesuai dengan latar belakang yang di telah ditempuhnya.⁹⁹

⁹⁶Wawancara dengan Waka Kurikulum MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 07 April 2021.

⁹⁷Wawancara dengan Kepala Madrasah MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 07 April 2021.

⁹⁸Wawancara dengan Waka Kurikulum MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 26 April 2021.

⁹⁹Wawancara dengan Tenaga Pendidik MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 26 April 2021

Pertanyaan selanjutnya diajukan kepada kepala Madrasah “ Apakah ada tenaga pendidik yang memegang dua mata pelajaran yang berbeda?” dan dari pertanyaan tersebut peneliti mendapatkan jawaban sebagai berikut:

Kepala Madrasah: Di Madrasah Ruhul Islam Anak Bangsa kita juga memiliki guru yang memegang dua mata pelajaran yang berbeda, seperti guru-guru agama, misalnya guru bahasa arab bisa mengajar tafsir, atau guru Aqidah Akhlak bisa mengajar ilmu kalam, walaupun menurut kode etik pendidikan indonesia tidak dilinierkan. Dan walupun guru-guru tersebut memegang dua mata pelajaran berbeda tetapi tetap saja masih kita linierkan dikarenakan masih di dalam satu bidang ilmu yang sama.¹⁰⁰

Pertanyaan yang sama juga diajukan kepada Waka Kurikulum dan tenaga pendidik dan dari pertanyaan tersebut peneliti mendapatkan jawaban sebagai berikut:

Waka Kurikulum : Ada, untuk Tenaga Pendidik yang memegang dua mata pelajaran yang berbeda di Madrasah ini ada, untuk mata pelajarannya sendiri itu seperti mata pelajaran keagamaan, di mana ada tenaga pendidik yang lulusan bahasa arab bisa mengajarkan tafsir, akidah akhlak dan pelajaran keagamaan lainnya, dalam konteks tenaga pendidik tersebut masih dalam satu bidang ilmu. Tetapi untuk mata pelajaran SAINS, tenaga pendidik nya hanya memegang satu mata pelajaran saja.¹⁰¹

Tenaga Pendidik : Tenaga Pendidik yang ada di Madrasah Ruhul Islam Anak Bangsa ada yang memegang dua mata pelajaran yang berbeda tetapi masih dalam satu bidang ilmu dari pendidikan yang ditempuhnya, biasanya Tenaga Pendidik memegang dua mata pelajaran berbeda yaitu mata pelajaran Keagamaan, seperti misalnya bahasa arab mengajar tafsir. Untuk mata pelajaran SAINS sendiri Tenaga Pendidiknya hanya memegang satu mata pelajaran saja.¹⁰²

¹⁰⁰Wawancara dengan Kepala Madrasah MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 07 April 2021.

¹⁰¹Wawancara dengan Waka Kurikulum MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 26 April 2021.

¹⁰²Wawancara dengan Tenaga Pendidik MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 26 April 2021 .

Pertanyaan selanjutnya diajukan kepada Kepala Madrasah”langkah apa saja yang bapak lakukan jika terjadi konflik di madrasah?” dari pertanyaan tersebut peneliti mendapatkan jawaban sebagai berikut:

Kepala Madrasah : seorang kepala madrasah bisa dikatakan sebagai seorang manajer, leader, supervisor dan sebagai enterpreneur dimana didalam nya harus adanya planing dan marketing, sehingga madrasah ini layak dijadikan madrasah unggul/favorit. Apabila seorang pimpinan sudah memiliki hal tersebut, maka pimpinan selalu akan menganggap dan memandang semua bawahannya sama tanpa membeda-bedakannya, jadi pendekatan-pendekatan seperti itu yang selalu di jaga, pendekatan komunikatif, pendekatan kekeluargaan, pendekatan kedayahan, dan pendekatan satu sama lain, sehingga tidak ada yang merasa terasingkan, dan juga tidak ada yang namanya senioritas, semua disini sama. Walaupun terdapat konflik-konflik di madrasah, dan alahmdulillahnya masih bisa diatasi dengan adanya pendekatan-pendekatan tersebut.¹⁰³

Adapun pertanyaan yang peneliti ajukan kepada Waka Kurikulum dan tenaga pendidik yaitu,”Apakah Kepala Madrasah sering memberi solusi jika terjadi konflik di madrasah?” dan dari pertanyaan tersebut peneliti mendapatkan jawaban sebagai berikut:

Waka Kurikulum : Untuk konflik sendiri, Kepala Madrasah selalu turun tangan untuk memberikan solusi dalam penyelesaian konflik yang ada di Madrasah, baik itu konflik antara Tenaga Pendidik sesama Tenaga Pendidik, atau Tenaga Pendidik dengan Siswa. Untuk solusi penyelesaian konflik sendiri Kepala Madrasah selalu memanggil kedua belah pihak yang bersangkutan dan di pertemuan, kemudian akan di tanyakan apa penyebab konflik tersebut sehingga konflik tersebut terselesaikan tanpa adanya kesalahpaman lagi.¹⁰⁴

Tenaga Pendidik : Pasti selalu memberikan solusi, karena Kepala Madrasah memiliki kebijakan tersebut, biasanya dalam memberikan solusi pada saat terjadi konflik kesalahpaman yang ada di dalam Madrasah, beliau akan mempertemukan kedua belah pihak yang bersangkutan dan akan membicarakan tentang kesalahpaman tersebut. Sehingga konflik yang terjadi akan cepat terselesaikan.¹⁰⁵

¹⁰³Wawancara dengan Kepala Madrasah MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 07 April 2021.

¹⁰⁴Wawancara dengan Waka Kurikulum MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 26 April 2021.

¹⁰⁵Wawancara dengan Tenaga Pendidik MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 26 April 2021.

Pertanyaan selanjutnya diajukan kepada Kepala Madrasah ”Apakah tenaga pendidik di madrasah ini sudah menjalankan tugasnya sesuai dengan kode etik tenaga pendidik?” dari pertanyaan tersebut peneliti mendapatkan jawaban seperti berikut:

Kepala Madrasah: Madrasah Ruhul Islam Anak Bangsa merupakan salah satu pondok yang terintegrasi, dimana pimpinan madrasah dan pimpinan dayah dipimpin oleh satu orang, rapor dan ijazah nya pun satu, serta memiliki satu kebijakan. Dan semua tenaga pendidik yang ada di madrasah Ruhul Islam Anak Bangsa ini alhamdulillah sudah menjalankan tugasnya sesuai dengan kode etik tenaga pendidik.¹⁰⁶

Pertanyaan yang sama juga diajukan kepada Waka Kurikulum dan tenaga pendidik dan dari pertanyaan tersebut peneliti mendapatkan jawaban sebagai berikut:

Waka Kurikulum : Untuk standarnya Alhamdulillah sudah menjalankan sesuai dengan kode etik Tenaga Kependidikan, dimana seorang tenaga pendidik melakukan tugasnya seperti yang sudah diterapkan dalam kode etik Tenaga Kependidikan, walaupun ada satu atau dua Tenaga Pendidik yang belum menganggap tugas pokoknya terlalu penting, tetapi Tenaga Pendidik tersebut tetap masih menjalankan tugasnya, dan biasanya Tenaga Pendidik itu ialah Tenaga Pendidik Non Kependidikan, yang belum terlalu paham bagaimana ideal nya seorang Tenaga Pendidik dan harus mengikuti kode etik Tenaga Kependidikan yang telah diterapkan. Walaupun begitu mereka tetap masih bisa memahami bagaimana seharusnya yang dilakukan oleh Tenaga Pendidik.¹⁰⁷

Tenaga Pendidik : Sejauh yang saya lihat Tenaga Pendidik di Madrasah Ruhul Islam Anak Bangsa sudah sudah memenuhi standar dari kode etik Tenaga Kependidikan, dan sudah menjalankan tugasnya seperti apa yang sudah diterapkan pada kode etik tersebut.¹⁰⁸

Pertanyaan selanjutnya diajukan kepada Kepala Madrasah ”Bagaimana komunikasi yang bapak lakukan pada saat ingin mengadakan rapat,apakah

¹⁰⁶Wawancara dengan Kepala Madrasah MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 07 April 2021.

¹⁰⁷Wawancara dengan Waka Kurikulum MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 26 April 2021.

¹⁰⁸Wawancara dengan Tenaga Pendidik MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 26 April 2021.

menggunakan komunikasi secara langsung atau melalui perantara?” dari pertanyaan tersebut peneliti mendapatkan jawaban seperti berikut:

Kepala Madrasah: Bapak selalu mengedepankan komunikasi secara langsung dengan bawahan dan selanjutnya baru dilanjutkan dengan komunikasi melalui via media sosial apabila ada hal-hal yang tidak sempat di sampaikan pada saat komunikasi secara langsung, Dan pada saat ingin mengadakan rapat, bapak selalu melakukan komunikasi secara langsung terlebih dahulu dengan bawahan, membuat kesepakatan bersama kapan bisa mengadakan rapat, menentukan hari nya, dan jam berapa, nantinya akan dilanjutkan dengan komunikasi via media sosial.¹⁰⁹

Pertanyaan yang sama juga diajukan kepada Waka Kurikulum dan tenaga pendidik dan dari pertanyaan tersebut peneliti mendapatkan jawaban sebagai berikut:

Waka Kurikulum : Untuk komuni sendiri Kepala Madrasah selalu berkomunikasi secara langsung, melalui perwakilan, atau menggunakan HP,dan apabila ingin mengadakan rapat biasanya Kepala Madrasah akan memberitahukan secara langsung kepada Tenaga Pendidik kapan ingin di adakan rapat tersebut, dan pemberitahuan ingin mengadakan rapat tersebut biasanya dilakukan dua hari atau sehari sebelum mengadakan rapat, sehingga tidak adanya rapat dadakan. Untuk Komunikasi melalui HP sendiri, biasanya ada pemberitahuan yang belum sempat Kepala Madrasah sampaikan kepada Tenaga Pendidik pada saat berbicara secara langsung maupun pada saat rapat, Maka akan diberitahukan melalui HP, seprti misalnya apa saja yang dibutuhkan pada saat ingin mengadakan rapat atau hal-hal lainnya.¹¹⁰

Tenaga Pendidik : Pada saat ingin mengadakan rapat, sejauh yang saya lihat, Kepala Madrasah lebih memilih melakukan komunikasi secara langsung dengan bawahannya, beliau akan menanyakan secara langsung kapan bisa diadakan rapat, walaupun terkadang ada juga melalui via HP, tetapi sangat-sangat jarang. Untuk perwakilan sendiri beliau hampir tidak pernah melakukannya, karena beliau akan langsung memberitahukannya sendiri.¹¹¹

¹⁰⁹Wawancara dengan Kepala Madrasah MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 07 April 2021.

¹¹⁰Wawancara dengan Waka Kurikulum MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 26 April 2021.

¹¹¹Wawancara dengan Tenaga Pendidik MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 26 April 2021.

Pertanyaan selanjutnya diajukan kepada Kepala Madrasah ”Apakah bapak sering melakukan komunikasi dengan bawahan?” dari pertanyaan tersebut peneliti mendapatkan jawaban sebagai berikut:

Kepala Madrasah: Untuk komunikasi sendiri, bapak selalu mengedapankan komunikasi dengan bawahan, baik itu komunikasi secara langsung maupun komunikasi melalui media sosial, apabila ada bawahan yang berhalangan hadir ke madrasah, maka bapak akan menanyakan langsung melalui media sosial alasan tidak hadirnya, sehingga selalu ada komunikasi-komunikasi kecil yang terbangun.¹¹²

Pertanyaan yang sama juga diajukan kepada Waka Kurikulum dan tenaga pendidik dan dari pertanyaan tersebut peneliti mendapatkan jawaban sebagai berikut:

Waka Kurikulum : Untuk komunikasi sendiri Kepala Madrasah sangat sering melakukan komunikasi dengan bawahannya, dimana biasanya Kepala Madrasah sering melakukan duduk-duduk santai dengan bawahannya, misalnya dengan tenaga pendidik yang mengajar mata pelajaran bahasa, Kepala Madrasah akan membahas tentang bagaimana melakukan perlombaan puisi atau lain sebagainya, begitupun dengan tenaga pendidik yang memegang mata pelajaran lainnya. Kepala Madrasah sangat sering bergabung dengan tenaga pendidik di ruang tenaga pendidik itu sendiri, dan akan membicarakan apa saja yang akan dilakukan atau yang berkaitan dengan Madrasah Ruhul Islam Anak Bangsa.¹¹³

Tenaga Pendidik : Kepala Madrasah hampir selalu berkomunikasi dengan bawahannya, bahkan bisa di bilang setiap hari Kepala Madrasah akan meluangkan waktunya untuk berkomunikasi dengan para bawahannya, baik itu komunikasi sekedar basa-basi menanyakan kabar kepada bawahan, maupun komunikasi yang dilakukan bersangkutan dengan madrasah.¹¹⁴

Berdasarkan hasil observasi penelitian yang peneliti lakukan, strategi yang dilakukan oleh kepala madrasah sudah sesuai dengan hasil wawancara yang peneliti dapatkan, di mana tenaga pendidik yang ada di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa sudah mendapatkan tugas sesuai dengan latar belakang pendidikan yang ditempuhnya, walaupun ada tenaga pendidik bagian keagamaan yang mengajar

¹¹²Wawancara dengan Kepala Madrasah MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 07 April 2021.

¹¹³Wawancara dengan Waka Kurikulum MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 26 April 2021.

¹¹⁴Wawancara dengan Tenaga Pendidik MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 26 April 2021.

dua mata pelajaran berbeda, tetapi masih di linierkan dikarenakan masih dalam satu bidang yang bersangkutan, kepala madrasah juga menjadi penghubung dan pemecah masalah, terbukti dengan bagaimana kepala madrasah sigap dalam menghadapi permasalahan di madrasah, kepala madrasah juga selalu berkomunikasi langsung dengan bawahannya, baik itu komunikasi untuk hal-hal yang penting ataupun komunikasi sekedar basa-basi saja, terbukti dengan seringnya beliau menanyakan hal-hal apapun kepada bawahannya.¹¹⁵

C. Pembahasan Hasil Penelitian

Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam sebuah Lembaga Pendidikan sangat memegang peranan penting bagi sebuah Madrasah itu sendiri, tidak hanya peran untuk Madrasah nya saja, tetapi Kepala Madrasah juga memegang peranan penting bagi seluruh orang yang ada di Madrasah baik itu Tenaga pendidik, Tenaga Kependidikan dan bahkan terhadap Peserta Didik yang ada di Madrasah tersebut. Kepala Madrasah sebagai seorang pemimpin di Madrasah tentunya mempunyai kewajiban dan tanggung jawab dalam menjalankan tugasnya untuk membuat sebuah lembaga pendidikan semakin berkualitas, dan tentunya jika ingin membuat sebuah lembaga pendidikan yang berkualitas maka sebuah madrasah tentunya memerlukan adanya sebuah *team work* pembelajaran yang bagus. dimana dengan adanya *team work* pembelajaran tersebut maka tujuan yang ingin di capai oleh sebuah lembaga pendidikan akan tercapai dengan mudah. Oleh Karena itu sangat di perlukan kepemimpinan kepala madrasah dalam pembentukan *team work* pembelajaran di sebuah lembaga pendidikan.

Berdasarkan hasil penelitian diatas maka peneliti akan membahas : 1) Strategi Kepemimpinan kepala madrasah dalam pembentukan *team work* pembelajaran di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 2) Model kepemimpinan kepala madrasah dalam pembentukan *team work* pembelajaran di MAS Ruhul Islam Anak

¹¹⁵Hasil observasi di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, 07-26 April 2021.

Bangsa, 3) Hambatan kepemimpinan kepala madrasah dalam pembentukan *team work* pembelajaran di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, ketiga hal tersebut akan diuraikan sebagai berikut:

1. Model kepemimpinan kepala madrasah dalam pembentukan *team work* pembelajaran di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa

Dalam sebuah kepemimpinan yang dipimpin pastinya seorang kepala madrasah memiliki model kepemimpinan yang berbeda-beda, dan model kepemimpinan yang dimiliki oleh kepala madrasah sendiri sangat berpengaruh kepada sebuah lembaga pendidikan. Menurut hasil penelitian pada model kepemimpinan kepala madrasah yang ada di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa, kepala madrasah memiliki semua model dari kepemimpinan.

Pertama, model kepemimpinan Atribusi, di mana kepala madrasah sering memperhatikan kinerja dan memberikan motivasi kepada bawahannya. *Kedua*, model kepemimpinan kharismatik, di mana kepala madrasah selalu memberitahukan setiap hal yang akan dilakukan kepada bawahan. *Ketiga*, model kepemimpinan Transformasional yaitu kepala madrasah memberikan kepercayaan penuh kepada bawahannya. *Keempat*, model kepemimpinan Transasional, yaitu kepala madrasah akan memberikan reward atau apresiasi kepada setiap bawahan yang memiliki kinerja yang bagus. *Kelima*, model kepemimpinan Partisipatif, di mana kepala madrasah selalu melibatkan bawahan dalam setiap pengambilan keputusan.

Dari hasil pengamatan yang peneliti amati, kepemimpinan kepala madrasah MAS Ruhul Islam Anak Bangsa juga memiliki model kepemimpinan

Demokratis di mana kepemimpinannya lebih mengayahi, membuka kesempatan, menerima kritikan dan saran dari bawahan.

Berdasarkan pernyataan di atas sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Simamarta, yang menjelaskan tentang Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pembentukan *Team Work* Pembelajaran.

2. Hambatan kepemimpinan kepala madrasah dalam pembentukan *team work* pembelajaran di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa

Dalam sebuah organisasi atau sebuah lembaga pendidikan tentunya akan ada suatu hambatan atau kendala yang terjadi, demikian juga pada kepemimpinan kepala madrasah dalam pembentukan *team work* pembelajaran di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa terdapat hambatan atau kendala, namun dapat diatasi dengan baik. Hal ini dikarenakan MAS Ruhul Islam Anak Bangsa memiliki hubungan kekeluargaan yang erat, antar tenaga pendidik, tenaga kependidikan, orang tua siswa/siswi, dan siswa/siswi di Madrasah Ruhul Islam Anak Bangsa. Dengan adanya hubungan kekeluargaan maka setiap hambatan yang terjadi dapat diatasi dengan baik.

Berdasarkan pernyataan di atas sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Jamal Ma'mur Asmani, yang menjelaskan tentang Hambatan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pembentukan *Team Work* Pembelajaran.

3. Strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam pembentukan *team work* pembelajaran di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa.

Strategi merupakan suatu tahapan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin dalam kepemimpinannya. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan

bahwa strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam pembentukan team work pembelajaran di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa dilakukan dengan cara menempatkan tenaga pendidik sesuai dengan latar belakang pendidikan yang di tempuh, bertindak sebagai penghubung dan pemecah masalah, menjadi penilai dan negosiator yang baik, dan berkomunikasi langsung dengan bawahan.

Dimana MAS Ruhul Islam Anak Bangsa memiliki dua program pembelajaran formal yaitu IPA dan Keagamaan, dengan masing-masing program pembelajaran tersebut sudah memiliki team work pembelajaran yang fokus pada bidang masing-masing. Berikut strategi-strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam pembentukan *team work* pembelajaran :

- a. Menempatkan tenaga pendidik sesuai dengan latar belakang pendidikan yang ditempuh.

Penempatan tenaga pendidik sesuai dengan latar belakang yang ditempuh sudah dilakukan di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa. Walaupun ada satu atau dua tenaga pendidik yang memiliki tugas dan latar belakang berbeda tetapi tenaga pendidik tersebut masih ahli dalam bidangnya dikarenakan masih di dalam satu bidang ilmu dari latar belakang pendidikan yang ditempuh, dan kebanyakan hanya tenaga pendidik yang memegang mata pelajaran keagamaan saja yang mempunyai dua mata pelajaran berbeda.

- b. Kepala madrasah bertindak sebagai penghubung dan pemecah masalah

Pada sebuah lembaga pendidikan tentunya ada perbedaan pendapat yang pastinya jika tidak diselesaikan atau dibicarakan akan menimbulkan sebuah konflik atau kesalahpahaman, di sini kepala madrasah juga memiliki peran dalam menyelesaikan konflik atau kesalahpahaman yang terjadi, dan di sini kepala

madrasah akan mencari tau dan mendengarkan permasalahan seperti apa yang sedang terjadi, kemudian akan memberikan solusi terhadap permasalahan tersebut.

c. Menjadi penilai dan negosiator yang baik

Di setiap lembaga pendidikan, tenaga pendidik tentunya memiliki Kode etik tenaga kependidikan. Di sini kepala madrasah selalu menilai dan melihat tugas tenaga pendidik agar tenaga pendidik selalu melaksanakan tugasnya sesuai dengan kode etik tenaga kependidikan, dan sudah dilakukan dengan sangat baik oleh tenaga pendidik yang ada di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa.

d. Berkomunikasi langsung dengan bawahan

Komunikasi yang dilakukan oleh kepala madrasah sudah sangat baik, bahkan kepala madrasah selalu melakukan komunikasi setiap hari dengan para tenaga pendidik maupun tenaga pendidikan, baik itu komunikasi secara langsung maupun Via HP. Karena menurut kepala madrasah sendiri dengan selalu melakukan komunikasi maka akan adanya kedekatan antara sesama dan akan memudahkan dalam melakukan segala hal.

Berdasarkan pernyataan di atas sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Cravens di dalam Warni Tune Sumar, yang menjelaskan tentang Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pembentukan *Team Work* Pembelajaran.

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang peneliti lakukan, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Model kepemimpinan kepala madrasah dalam pembentukan *team work* pembelajaran di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa sudah sangat baik dilakukan, di mana kepala sekolah memakai beberapa model seperti model kepemimpinan atribusi (memperhatikan kinerja dan memotivasi bawahan), model kepemimpinan kharismatik (mempunyai visi dan misi), model kepemimpinan transformasional (memberikan kepercayaan penuh kepada bawahan), model kepemimpinan transaksional (memberikan reward atau apresiasi kepada bawahan yang memiliki kinerja bagus), model kepemimpinan partisipatif (melibatkan semua bawahan dalam pengambilan sebuah keputusan), serta dari hasil pengamatan yang di peroleh, kepemimpinan kepala madrasah dalam pembentukan *team work* pembelajaran yang ada di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa juga memiliki model kepemimpinan Demokratis, di mana terlihat dari cara kepala madrasah mengayauami, mendengar masukan dan kritikan serta selalu berlaku adil terhadap para bawahan. Sehingga dengan adanya model-model kepemimpinan di atas, maka akan memudahkan segala hal yang akan dilakukan di madrasah, dikarenakan para bawahan akan merasa kinerja di madrasah di hargai oleh pimpinan.

2. Adapun hambatan yang dihadapi kepala madrasah dalam pembentukan *team work* pembelajaran di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa dapat di atasi dengan optimal, baik dari segi internal (Mindset) maupun ekstrenal (cultureset) . Dikarenakan jika terjadi permasalahan atau kesalahpahaman maka langsung diatasi dengan mencari solusi bersama dalam menyelesaikan permasalahan atau kesalahpahaman yang terjadi, sehingga tidak akan berkelanjutan.
3. Strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam pembentukan *team work* pembelajaran di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa yaitu membentuk *team work* pembelajaran sesuai dengan program yang telah ditetapkan, dan melihat cara penempatan tenaga pendidik pada *team work* pembelajaran sesuai dengan latar belakang pendidikan yang ditempuh. kepala madrasah juga bertindak sebagai penghubung dan pemecah masalah, menjadi penilai dan negosiator yang baik,serta memiliki komunikasi langsung dengan bawahan.

B. Saran

1. Kepada Kepala Madrasah Ruhul Islam Anak Bangsa diharapkan agar terus menjadi pemimpin yang bisa yang bisa membangun kerja sama yang baik dengan tenaga pendidik, tenaga kependidikan, siswa/siswi, orang tua siswa/siswi, dan semua masyarakat madrasah. Selalu melakukan komunikasi yang baik dengan bawahan, serta selalu melibatkan bawahan dalam setiap pengambilan keputusan.

2. Kepada Waka Kurikulum Madrasah Ruhul Islam Anak Bangsa diharapkan terus menjadi waka kurikulum yang bisa membuat proses belajar mengajar efektif dan efisien kepada siswa/siswi, dan mampu menjaga komunikasi dengan sesama tenaga pendidik, tenaga kependidikan, kepala madrasah, orang tua siswa, dan masyarakat yang ada di Madrasah Ruhul Islam Anak Bangsa.
3. Kepada tenaga pendidik di Madrasah Ruhul Islam Anak Bangsa diharapkan agar selalu menjaga komunikasi dan peduli antar sesama tenaga pendidik, tenaga kependidikan, siswa/siswi dan orang tua siswa/siswi. Serta selalu melakukan tugasnya dengan penuh keikhlasan.
4. Kepada peneliti selanjutnya diharapkan agar meneliti hal yang sama dengan fokus permasalahan yang berbeda.

- Abd.Wahab dan Umiarso, 2017, *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media
- Andi Prastowo, 2017, *menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) Tematik Terpadu Implementasi Kurikulum 2013 untuk SD/MI*, Jakarta: Kencana
- Agus Wijaya, Dkk, 2015, *Kepemimpinan Berkarakter: Untuk para Pemimpin Dan Calon Pemimpin Masa Depan Indonesia*, Sidoarjo: Brillian Internasional
- Akhmad Said, 2018, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Melestarikan Budaya Mutu Sekolah*, Jurnal Evaluasi, Volume 2, No 1
- Albert R. Roberts dan Gilbert J. Greene, 2011, *Buku Pintar Pekerja Sosial Jilid 2*, Medan: BPK Gunung Mulia
- Bahar Agus dan Abd. Muthith, 2013, *Transformational Leadership*, Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Burhan Bungin, 2017, *Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Kencana
- Dayanto, 2011, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, Jogjakarta: Gramedia
- Erjati Abas, 2017, *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru*, Jakarta: Elek Media Komputindo
- Jamal Ma'mur Asmani, 2012, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Jogjakarta: Diva Press
- Kasidah, Murniati AR dan Bahrin, 2017, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sekolah Dasar Luar Biasa Negeri Banda Aceh*, Jurnal Megister Adminitrasi Pendidikan, Volume 5, No 2.
- Maradut Marpaung, 2014, *Pengaruh Kepemimpinan Dan Team Work Terhadap Kinerja Karyawan Di Koperasi Sekjen Kemendikbud Senayan Jakarta*, Jurnal Ilmiah Widia, Volume 2 No.1.
- Maradut Marapung, 2014, (*Jurnal Ilmiah Widya 36 Volume 2 Nomor 1 Maret-April*)
- M.Arafat Imam G, Dkk, 2015, *Book Of Mentor [Bundling 4 in 1]: Leader University, The Art Of Meeting , Birokrat Berkarakter Sukses di Era Konseptual dan Catatan Akhir Kuliah*, Kim Ara Holding Group
- Miftah Toha, 2019, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Jakarta: Grafindo Persada

- Nur Hidayatullah dan Moh. Zaini Dahlan, 2019, *Menjadi Kepala Sekolah Ideal, Efektif, dan Efektif*, Malang: Literasi Nusantara
- Rezky Naim dan Asma, 2019, *Pengantar Manajemen*, Purworejo: Qiara Media
- Reza Zaverdi, Rusli Yusuf dan Mahdani Ibrahim, 2016 *Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Serta Implikasinya Pada Kinerja Sekretariat Kabupaten Pidie Jaya*, Jurnal Perspektif Ekonomi Darusalam, Volume 2, No.2.
- Salamah, 2016, *Super Top No.1 Tes CPNS Sistem CAT*, (Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia
- Soekarno Iskandar Putong, 2015, *Kepemimpinan Kajian Teoritis dan Praktis*, Jakarta: Penerbit Erlangga
- Sri Sarjana, 2014, *Kontribusi Kepemimpinan Dan Kerja Sama Tim Terhadap Etika Kerja Guru*, Jurnal Paedagogia, Volume 17, Nomor 1.
- Syiful Sagala, 2018, *Pendekatan Dan Model Kepemimpinan*, Jakarta: Prenadamedia Group
- Sugiyono, 2015, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif*, Bandung: Alfabeta
- Sugiyono, 2011, *Meode Penelitian Kualitatif Dan R&D*, Bandung: Alfabet
- Sutiah, 2016, *Teori Belajar dan Pembelajaran*, Sidoarjo: Nizamia Learning Center
- Uhar Suharsaputra, 2016, *Kepemimpinan Inovasi Pendidikan (Mengembangkan Spiriz Enterprenership Menuju Learning School*, Bandung: Refika Aditma
- Uswatun Khasanah, 2019, *Kepemimpinan Transformasional Dalam Manajemen Pendidikan Islam*, Surabaya: Jakad Publishing
- Wahjosumidjo, 2010, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya*, Jakarta: Rajagrafindo Persada
- Warni Tune Sumar, 2018, *Strategi Pemimpin Dalam Penguatan Iklim Sekolah Berbasis Budaya Kearifan Lokal Brelandaskan Pendidikan Karakter*, Yogyakarta: Budi Utama
- Widijo Hari Murdoko, 2011, *What It Takes To Be A Leader Plus*, Jakarta: Kompas

Yohanes Arianto Budi Nugroho, 2018, *Kepemimpinan Untuk Mahasiswa Teori dan Aplikasi*, Jakarta: Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya

Yohanese Susanto, 2017, *Peran Kepemimpinan Dalam Pengelolaan Koperasi*, Yogyakarta: Budi Utama



SURAT KEPUTUSAN DEKAN FTK UIN AR-RANIRY BANDA ACEH
NOMOR: B-11429/Un.08/FTK/KP.07.6/10/2020

TENTANG
PENGANGKATAN PEMBIMBING SKRIPSI MAHASISWA FAKULTAS TARBİYAH 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 UIN Ar-Raniry 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 3 September 2020

MEMUTUSKAN

- Menetapkan** :
PERTAMA : Menunjuk Saudara:
- | | |
|-------------------|----------------------------|
| 1. Basidin Mizal | sebagai Pembimbing Pertama |
| 2. Ainul Mardhiah | sebagai Pembimbing Kedua |

untuk membimbing Skripsi:

Nama : Refereni
NIM : 170 206 006
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi : Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pembentukan Tim Work Pembelajaran Di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa Aceh Besar

KEDUA : Pembiayaan honorarium pembimbing pertama dan kedua tersebut di atas dibebankan pada DIPA UIN Ar-Raniry Banda Aceh

KETIGA : Surat Keputusan ini berlaku sampai akhir semester Genap tahun Akademik 2020/2021

KEEMPAT : 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.

Ditetapkan : Banda Aceh
26 Oktober 2020

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 TARBIYAH DAN KEGURUAN**

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

Nomor : B-6949/Un.08/FTK.1/TL.00/03/2021

Lamp : -

Hal : **Penelitian Ilmiah Mahasiswa**

Kepada Yth,

Kepala Sekolah MAS Ruhul Islam Anak Bangsa Aceh Besar

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

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

Nama/NIM : **REFERENI DEWI / 170206006**

Semester/Jurusan : VIII / Manajemen Pendidikan Islam

Alamat sekarang : Gampoeng Lamgugob, Lr. Beringin 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 Pembentukan Team Work Pembelajaran di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa Aceh Besar***

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

Banda Aceh, 29 Maret 2021

an. Dekan

Wakil Dekan Bidang Akademik dan
Kelembagaan,



Berlaku sampai : 05 Juni 2021

Dr. M. Chalis, M.Ag.



YAYASAN RUHUL ISLAM ANAK BANGSA
DAYAH /PESANTREN RUHUL ISLAM ANAK BANGSA
MADRASAH ALIYAH
NSM : 131211060001 NPSN : 10114244
Jln. Pintu Air Gue Gajah Kec. Darul Imerah Kab. Aceh Besar Kode Pos 23352 Telp. 44771

SURAT KETERANGAN

NO. Ma. 01. 04. 40 / PP.00.6 /SK/93.8 / 2021

Kepala Madrasah Aliyah Swasta Ruhul Islam Anak Bangsa dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Refereni Dewi
Nim : 170206006
Jurusan/Semester : Manajemen Pendidikan Islam / VIII
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

Benar yang namanya tersebut di atas telah melakukan penelitian untuk menyelesaikan Skripsi dengan judul: ***"Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pembentukan Team Work Pembelajaran di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa"*** Desa Gue Gajah Kec. Darul Imerah Kabupaten Aceh Besar 5 s.d. 26 April 2021.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Darul Imerah, 26 April 2021
Kepala

(Kusnadi, S.Ag, MA)
Nip. 197009171999051001

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

AR-RANIBY

INSTRUMEN PENELITIAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH
DALAM PEMBENTUKAN *TEAM WORK* PEMBELAJARAN DI MAS RUHUL
ISLAM ANAK BANGSA ACEH BESAR

| NO | RUMUSAN MASALAH | INDIKATOR | PERTANYAAN | | |
|----|---|--|---|--|--|
| | | | KEPALA SEKOLAH | WAKA KURIKULUM | TENAGA PENDIDIK |
| 1 | Bagaimana strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam pembentukan <i>team work</i> pembelajaran di MAS Ruhul islam Anak Bangsa? | 1. Strategi Kepemimpinan | Bagaimana strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam pembentukan <i>team work</i> pembelajaran? | Bagaimana strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam pembentukan <i>team work</i> pembelajaran? | - |
| | | 2. menempatkan tenaga pendidik sesuai dengan latar belakang pendidikannya. | Apakah, latar belakang pendidikan guru-guru di madrasah ini sesuai dengan tugas yang diberikan? Apakah ada tenaga pendidik yang memegang dua mata pelajaran yang berbeda? | Apakah, latar belakang pendidikan guru-guru di madrasah ini sesuai dengan tugas yang diberikan? Apakah tenaga pendidik yang berada di madrasah ini memegang satu mata pelajaran saja atau lebih? | Apakah, latar belakang pendidikan guru-guru di madrasah ini sesuai dengan tugas yang diberikan? Apakah tenaga pendidik yang berada di madrasah ini memegang satu mata pelajaran saja atau lebih? |
| | | 3. bertindak sebagai penghubung dan pemecah masalah. | Langkah apa saja yang akan bapak lakukan jika terjadi konflik di madrasah? | Apakah kepala madrasah sering memberi solusi jika terjadi konflik di madrasah? | Apakah kepala madrasah sering memberi solusi jika terjadi konflik di madrasah? |
| | | 4. menjadi penilai dan negosiator yang baik. | Apakah tenaga pendidik di madrasah ini sudah menjalankan tugasnya sesuai dengan kode | Apakah tenaga pendidik di madrasah ini sudah menjalankan tugasnya sesuai dengan kode | Apakah tenaga pendidik di madrasah ini sudah menjalankan tugasnya sesuai dengan kode |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|--|
| | | | etik tenaga pendidik? | etik tenaga pendidik? | etik tenaga pendidik? |
| | | 5. berkomunikasi langsung dengan bawahan. | <p>Bagaimana komunikasi yang bapak lakukan pada saat ingin mengadakan rapat?</p> <p>Apakah bapak sering melakukan komunikasi dengan bawahan?</p> | <p>Apakah kepala madrasah berkomunikasi secara langsung pada saat ingin mengadakan rapat atau berkomunikasi melalui perwakilan?</p> <p>Seberapa sering kepala madrasah melakukan komunikasi dengan bawahan?</p> | <p>Apakah kepala madrasah berkomunikasi secara langsung pada saat ingin mengadakan rapat atau berkomunikasi melalui perwakilan? Seberapa sering kepala madrasah melakukan komunikasi dengan bawahan?</p> |
| 2 | Bagaimana model kepemimpinan kepala madrasah dalam pembentukan team work pembelajaran di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa? | Model-model Kepemimpinan | | | |
| | | 1. Model kepemimpinan Atribusi | <p>Apakah bapak sering memperhatikan kinerja tenaga pendidik? Apakah bapak sering memberikan motivasi kepada bawahan agar semangat dalam bekerja?</p> | <p>Apakah kepala madrasah sering memperhatikan kinerja tenaga pendidik? Apakah kepala madrasah sering memotivasi tenaga pendidik dalam bekerja?</p> | <p>Apakah kepala madrasah sering memperhatikan kinerja tenaga pendidik? Apakah kepala madrasah sering memotivasi tenaga pendidik dalam bekerja?</p> |

| | | | | | |
|--|--|--|---|--|--|
| | | 2. Model kepemimpinan kharismatik | Apakah bapak mempunyai visi dan misi yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas mutu madrasah, dan sudah memaparkannya kepada para bawahan? | Apakah kepala sekolah sudah memaparkan visi dan misi seperti apa yang akan dilakukan untuk meningkatkan kualitas mutu sekolah? | Apakah kepala sekolah sudah memaparkan visi dan misi seperti apa yang akan dilakukan untuk meningkatkan kualitas mutu sekolah? |
| | | 3. Model kepemimpinan Transformasional | Apakah bapak memberikan kepercayaan penuh terhadap tenaga pendidik yang ada di madrasah ini? | Apakah kepala madrasah memberi tenaga pendidik kesempatan dalam melakukan hal baru terhadap proses pembelajaran? | Apakah kepala madrasah memberi tenaga pendidik kesempatan dalam melakukan hal baru terhadap proses pembelajaran? |
| | | 4. Model kepemimpinan Transaksional | Apakah bapak sering memberikan reward atau hadiah kepada tenaga pendidik jika tenaga pendidik memiliki kinerja yang memuaskan? | Apakah kepala madrasah memberikan reward atau hadiah sebagai imbalan terhadap kinerja tenaga pendidik yang memuaskan? | Apakah kepala madrasah memberikan reward atau hadiah sebagai imbalan terhadap kinerja tenaga pendidik yang memuaskan? |
| | | 5. Model kepemimpinan Partisipatif | Apakah bapak melibatkan semua tenaga pendidik dalam pengambilan keputusan terhadap madrasah? | Apakah kepala madrasah melibatkan tenaga pendidik dalam proses pengambilan keputusan tentang madrasah? | Apakah kepala madrasah melibatkan tenaga pendidik dalam proses pengambilan keputusan tentang madrasah? |

| | | | | | |
|---|---|---|--|---|---|
| 3 | Apa saja hambatan kepemimpinan kepala madrasah dalam pembentukan team work pembelajaran di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa? | Kendala Kepemimpinan | | | |
| | | a. kendala internal | | | |
| | | 1. sibuk dengan kegiatan lain. | Apakah bapak mempunyai kegiatan lain selain menjadi kepala madrasah? Apakah bapak sering berada di luar kota ? | Apakah kepala madrasah sering berada di luar madrasah? Apakah kepala madrasah sering melakukan perjalanan ke luar kota? | Apakah kepala madrasah sering berada di luar madrasah? Apakah kepala madrasah sering melakukan perjalanan ke luar kota? |
| | | 2. otoriter dan sentralistis. | Bagaimana tanggapan bapak yang diberikan jika ada bawahan yang ingin berpendapat pada saat rapat? Apakah bapak pernah membuat suatu keputusan tanpa melakukan diskusi dengan para bawahan? | Bagaimana tanggapan yang diberikan oleh kepala madrasah jika ada bawahan yang ingin berpendapat pada saat rapat? Apakah kepala madrasah sering mengambil keputusan sendiri? | Bagaimana tanggapan yang diberikan oleh kepala madrasah jika ada bawahan yang ingin berpendapat pada saat rapat? Apakah kepala madrasah sering mengambil keputusan sendiri? |
| | 3. Sulit diajak kerja sama. | Bagaimana tanggapan yang akan bapak berikan jika ada bawahan yang ingin mengusulkan program baru terhadap madrasah? | Apakah kepala madrasah menerima jika ada bawahan yang ingin mengusulkan program baru terhadap madrasah? | Apakah kepala madrasah menerima jika ada bawahan yang ingin mengusulkan program baru terhadap madrasah? | |

| | | | | |
|--|--|---|--|--|
| | 4. Miskin kreativitas. | Program apa saja yang bapak buat dan sudah dilaksanakan di madrasah ini selama anda memimpin? | Program apa saja yang diciptakan oleh kepala madrasah dan sudah dilaksanakan selama kepala madrasah memimpin? | Program apa saja yang diciptakan oleh kepala madrasah dan sudah dilaksanakan selama kepala madrasah memimpin? |
| | b. kendala eksternal | | | |
| | 1. tidak ada pembinaan instensif dari atasan. | Berapa bulan sekali pengawas datang untuk melihat situasi madrasah? | Berapa bulan sekali pengawas datang untuk melihat situasi madrasah? | Berapa bulan sekali pengawas datang untuk melihat situasi madrasah? |
| | 2. bawahan yang berorientasi materialisme. | Bagaimana tanggapan bawahan jika tidak ada reward pada saat sudah melaksanakan tugas dengan baik? | Bagaimana tanggapan jika tidak ada reward yang diberikan oleh atasan pada saat sudah melaksanakan tugas dengan baik? | Bagaimana tanggapan jika tidak ada reward yang diberikan oleh atasan pada saat sudah melaksanakan tugas dengan baik? |
| | 3. Apatisme para guru terhadap program yang ada. | Apakah semua guru menerima program yang dilaksanakan pada madrasah ini? | Apakah semua guru menerima program yang dilaksanakan pada madrasah ini? | Apakah semua guru menerima program yang dilaksanakan pada madrasah ini? |

Mengetahui
Dosen Pembimbing I



Dr. Basidin Mizal, M.Pd
NIP.1959070219900331001

Dosen Pembimbing II



Ainul Mardhiah, S.Ag. M.A.Pd
NIP. 197510122007102001



Gambar 1. Wawancara bersama kepala Madrasah Ruhul Islam Anak Bangsa



Gambar 2. Wawancara bersama tenaga pendidik MAS Ruhul Islam Anak Bangsa



Gambar 3. Wawancara bersama Waka Kurikulum MAS Ruhul Islam Anak Bangsa



Gambar 4. Rapat kepala madrasah dengan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan MAS Ruhul Islam Anak Bangsa