

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
PENINGKATAN KINERJA GURU DI (MTsS)
INSAN QUR'ANI ACEH BESAR**

SKRIPSI

Diajukan Oleh

ALIMAN

NIM. 170206116

**Mahasiswa Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam**



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

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
PENINGKATAN KINERJA GURU DI (MTsS)
INSAN QUR'ANI 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 Ilmu Pendidikan Islam**

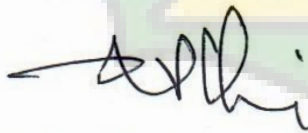
Oleh:

ALIMAN

NIM. 170206116

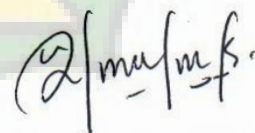
**Mahasiswa Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam**

Pembimbing I



**Prof. Dr. Mujiburrahman, M.Ag
NIP. 197109082001121001**

Pembimbing II



**Nurussalami, S.Ag., M.Pd
NIP. 197902162014112001**

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

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Aliman
NIM : 170206116
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan
Judul Skripsi : Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kinerja Guru Di MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar

Dengan ini menyatakan bahwa penulis skripsi ini, saya:

1. Tidak menggunakan ide orang lain tanpa mampu mengembangkan dan mempertanggungungkan;
2. Tidak melakukan plagiasi terhadap naskah karya orang lain;
3. Tidak menggunakan karya orang lain tanpa menyebutkan sumber asli atau tanpa izin pemilik karya;
4. Tidak memanipulasi dan memasukkan data
5. Mengerjakan sendiri karya dan mampu bertanggung jawab atas karya ini.

Bila dikemudian hari ada tuntutan dari pihak lain atas karya saya, dan telah melalui pembuktian yang dapat dipertanggung jawabkan dan ternyata memang ditemukan bukti bahwa saya telah melanggar pernyataan ini, maka saya siap dikenakan sanksi berdasarkan aturan yang berlaku di Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan tanpa paksaan dari pihak manapun.

Banda Aceh, 23 Juni 2021
Yang Menyatakan,



Aliman

ABSTRAK

Nama : Aliman
NIM : 170206116
Fakultas/Prodi : Tarbiyah dan Keguruan/Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi : Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kinerja Guru Di MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar
Pembimbing 1 : Prof. Dr. Mujiburrahman, M. Ag
Pembimbing 2 : Nurussalami, S.Ag.,M.Pd
Kata Kunci : Kepemimpinan, Kepala Madrasah, Kinerja Guru, Insan Qur'ani

Kepemimpinan adalah suatu kedudukan yang memiliki potensi, keterampilan, mengerakkan, mendorong sejumlah orang (dua orang atau lebih) agar bekerja sama dalam mencapai tujuan. Manfaat penelitian ini dapat membangkitkan kinerja guru serta kepala madrasah mampu menciptakan situasi dan kondisi kerja yang mendukung sehingga guru mampu membawa perubahan sikap, perilaku sesuai dengan tujuan pendidikan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Perencanaan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar, kebijakan dan program kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar, dan kendala kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar. Jenis penelitian dalam skripsi ini ialah kualitatif dengan metode deskriptif. Subjek penelitian dalam skripsi ini adalah kepala madrasah dan guru. Teknik pengumpulan data dalam skripsi ini adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian (1) Perencanaan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar menunjukkan bahwa perencanaan dilakukan dengan perencanaan yang baik dengan cara merancang program, menentukan jadwal, menjalankan program dan mengevaluasi dari hasil pelaksanaan (2) Kebijakan dan program kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar menjalankan sebuah kebijakan dan program perlu adanya manajemen yang baik, musyawarah antara kepala madrasah dengan para bawahannya, disesuaikan dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) dan setiap kebijakan maupun program yang dilaksanakan perlu adanya pengawasan dan evaluasi dari pimpinan Dayah Insan Qur'ani sehingga kebijakan dan program berjalan dengan efektif dan efisien. (3) Kendala kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar kendala yang dihadapi MTsS Insan Qur'ani adalah masih ada guru yang tidak hadir dan terlambat masuk, kegiatan belajar mengajar kurang maksimal dalam kegiatan belajar mengajar karena fasilitas madrasah yang belum kondusif seperti kurangnya kursi dan ruang belajar.

KATA PENGANTAR



Dengan mengucapkan puji serta syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT, yang telah memberikan kesehatan, kesempatan serta kelapangan dalam berpikir sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal skripsi ini, shalawat dan salam tercurah kepada baginda Nabi Muhammad SAW yang merupakan sosok yang amat mulia yang menjadi penutup setiap Manusia.

Dengan izin Allah SWT serta berkat bantuan dari semua pihak, penulis telah dapat menyelesaikan proposal skripsi ini guna mencapai proses mendapatkan gelar sarjana pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh dengan judul **“Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kinerja Guru di MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar”**.

Penulis menyadari dalam hal ini sepenuhnya bahwa dalam proses penyelesaian skripsi ini penulis banyak mendapatkan bantuan dari berbagai pihak yang telah berperan dalam memotivasi dan menyukseskan penelitian ini dengan penuh keikhlasan. Oleh karena itu, dengan kerendahan hati pada kesempatan ini penulis mengucapkan banyak terimakasih kepada pihak-pihak yang telah membantu:

1. Dr. Muslim Razali, SH., M.Ag selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Uin Ar-Raniry, serta para staf-staf dan jajarannya yang telah memberikan kemudahan dan kesempatan kepada penulisan dalam menyelesaikan penelitian.
2. Mumtazul Fikri, MA. selaku ketua prodi Manajemen Pendidikan Islam serta para staf-staf dan jajarannya di Prodi Manajemen Pendidikan Islam.
3. Dra. Ida Meutiawati, M.Pd. sebagai penasehat akademik yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Prof. Dr. Mujiburrahman, M. Ag Pembimbing I yang telah banyak memberikan dan pengarahan yang sangat berharga kepada penulis dalam menyelesaikan penelitian ini.
5. Nurussalami, S.Ag. M.Pd selaku Pembimbing II yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk membimbing skripsi ini hingga dapat terselesaikan.
6. Kepada pengurus Perpustakaan wilayah, perpustakaan UIN Ar-Raniry, dan ruang baca fakultas Tarbiyah yang telah mengizinkan penulis untuk mencari bahan untuk menyelesaikan skripsi ini.
7. Seluruh dosen dan staf di Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan, Universitas UIN Ar-Raniry yang telah memberikan bantuan dan semangat kepada penulis selama proses penyelesaian skripsi ini.

8. Wahyudin selaku kepala MTsS Insan Qur'ani Aneuk Batee, Aceh Besar serta para staf-staf dan jajarannya yang telah banyak banyak berkontribusi berupa arahan semangat dan motivasi yang tak terhingga kepada penulis dalam melakukan penelitian ini.

9. Teristimewa Orang tua saya tercinta Ayah (Bahrul Ilmi) dan Ibu (Rahmah) yang telah bersusah payah melahirkan, membesarkan dan mendidik penulis dengan segenap cinta dan kasih sayang dengan penuh ketulusan yang setiap saat memberikan motivasi kepada saya dalam melakukan penelitian ini.

10. Para teman-temanku seperjuangan Saipullah, Raihan, Iko Rafinda, Rian, Fahri Muhktar, Fajri Setiawan, Satria, dkk lainnya yang tidak bisa saya sebutkan satu-persatu yang telah memberikan waktu dan fikiran dalam melakukan penelitian ini dan Terkhusus kepada kawan-kawan saya dari Jurusan Manajemen Pendidikan Islam yang tidak kalah juga dalam berkontribusi membantu dalam penulisan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kategori kesempurnaan, namun penulis disini berharap semoga tulisan ini dapat memberikan hal yang positif dan manfaat bagi pembaca dan siapa saja yang kiranya membutuhkan skripsi ini, Aamin Ya Rabbal 'Alamin.

Banda Aceh, 23 Juni 2021
Penulis,

Aliman

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL JUDUL	
LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING	
LEMBAR PENGESAHAN SIDANG	
LEMBAR PENRYATAAN	
ABSTRAK	v
KATAPENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
 BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	4
C. Tujuan Dan Manfaat Penelitian	5
D. Definisi Operasional	5
E. Kajian Terdahulu	6
F. Sistematika Penulisan	7
G. Sistematika Penulisan	13
 BAB II PEMBAHASAN	
A. Kepemimpinan Kepala Madrasah	15
1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah	15
2. Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah	17
3. Gaya Kepemimpinan	23
4. Kompetensi Kepala Madrasah	26
5. Kebijakan dan Program Kepala Madrasah	30
B. Perencanaan Kepala Madrasah	30
1. Pengertian Perencanaan Kepala Madrasah	30
2. Fungsi Perencanaan Kepala Madrasah	33
3. Ciri-Ciri Perencanaan Kepala Madrasah	35
4. Manfaat Perencanaan Kepala Madrasah	35
C. Kinerja Guru	35
1. Pengertian Kinerja Guru	35
2. Indikator Kinerja Guru	37
3. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru	39
D. Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kepuasan Kinerja Guru	43
 BAB III METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	46
B. Kehadiran Peneliti Di Lapangan	47

C. Lokasi Penelitian.....	47
D. Subjek Penelitian.....	48
E. Teknik Pengumpulan Data.....	49
F. Instrumen Pengumpulan Data.....	51
G. Teknik Analisis Data.....	53
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Gambaran umum lokasi penelitian.....	51
1. Identitas Umum Madrasah.....	51
2. Visi dan misi.....	51
3. Keadaan Guru.....	51
4. Keadaan Siswa.....	51
5. Sarana dan Prasarana.....	51
B. Hasil Penelitian.....	57
1. Perencanaan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru...	57
2. Kebijakan dan Program Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru.....	70
3. Kendala Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru.....	84
C. Pembahasan Hasil penelitian.....	87
1. Perencanaan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar.....	87
2. Kebijakan dan Program Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar.....	88
3. Kendala Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru MTsS Insan Qur'ani.....	89
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	91
B. Saran.....	92
DAFTAR PUSTAKA.....	94
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Kompetensi kepala madrasah	28
Tabel 4.1 Jumlah Guru MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar	41
Tabel 4.2 Jumlah Siswa MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar	41
Tabel 4.3 Sarana dan Prasarana MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar	43



DAFTAR LAMPIRAN-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 Observasi

LAMPIRAN 5 : Instrumen Wawancara

LAMPIRAN 6 : Lembar Dokumentasi

LAMPIRAN 7 : Dokumentasi Kegiatan Penelitian



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam membuat pendidikan yang berkualitas maka salah satunya perlu adanya kinerja guru yang tinggi, karena dimana keberhasilan pendidikan sebagian besar ditentukan oleh kinerja guru. Baik kinerja guru dalam perencanaan pembelajaran, kinerja guru dalam pelaksanaan pembelajaran, kinerja guru dalam evaluasi pembelajaran. Tidak semua guru melakukan tugasnya sebagaimana yang telah ditetapkan, ada diantara guru yang tidak mampu mengikuti dan menyesuaikan diri dengan lingkungannya.¹

Guru sebagai makhluk sosial juga memerlukan kebutuhan yang lain untuk dapat bekerja dengan baik. Untuk dapat berpikir serta bekerja secara maksimal dalam kerjanya, guru sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja dimana mereka berada serta kepala madrasah yang profesional. Dengan guru yang berada dalam lingkungan kerja yang baik dimana didalamnya terdapat suatu kondisi yang memacu bekerja dengan baik, mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi, serta gotong royong yang baik, maka akan dapat menciptakan suatu kondisi kerja yang baik sehingga akan dapat lebih meningkatkan kinerja seorang guru untuk bekerja.

¹ Mukhtar, “Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Smp Negeri di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar”, Jurnal Magister Administrasi Pendidikan. Volume 3, No. 3, Agustus 2015, h. 116.

Kinerja Guru dalam lembaga pendidikan merupakan persoalan yang penting dan mengharuskan setiap lembaga melakukan penataan dan pembenahan sesuai dengan dimensi ruang dan waktu. Terlebih-lebih bagi lembaga pendidikan yang ditunjuk untuk menjalankan tugas pokok dan fungsinya secara disiplin dan tepat waktu. Tuntutan ini menjadi kecenderungan global yang mau tidak mau, suka tidak suka, harus dipenuhi guna menyelaraskan kinerja guru di dalam lembaga pendidikan, menuju langkah pada perubahan.

Pada kenyataannya tidak semua guru mempunyai kepuasan kerja yang tinggi, justru mengalami penurunan. Suatu madrasah banyak mengalami permasalahan yang timbul pada kinerja yang rendah, sehingga menimbulkan dampak negatif seperti produktivitas rendah, semangat kerja rendah, guru yang sering absen, dan datang terlambat. Hal tersebut pastinya mempunyai faktor ataupun penyebabnya, ibaratnya tidak akan ada asap kalau tidak ada api, artinya bahwa tidak ada akibat tanpa sebab. Tentu ada suatu hal yang membuat kinerja guru menurun maupun meningkat.

Peningkatan kinerja guru banyak disangkutpautkan dengan kepemimpinan. Karena dimana ketika guru memiliki kinerja yang tinggi salah satunya faktor dari sikap pemimpin dan kepemimpinan yang baik sehingga guru memiliki kinerja yang tinggi. Maka disini sikap pemimpin dan kepemimpinan menentukan kinerja guru di dalam madrasah dalam mencapai tujuan. Dengan menguasai kemampuan manajemen pendidikan, kepala madrasah diharapkan dapat menyusun program madrasah yang efektif dan efisien, menciptakan iklim madrasah yang kondusif dan dapat membangun motivasi kerja personal madrasah, dapat bekerjasama

dengan harmonis dengan masyarakat sekitar madrasah, serta dapat membimbing guru dalam melaksanakan proses pembelajaran.

Fungsi kepemimpinan sangat penting sebab di samping sebagai penggerak juga berperan untuk melakukan kontrol segala aktifitas guru dan sekaligus untuk meneliti persoalan-persoalan yang timbul di lingkungan madrasah². Kepala madrasah fungsinya tidak hanya sebagai edukator, manajer, leader, inovator, motivator, tetapi juga kepala madrasah sebagai administrator, di dalam kepala madrasah terdapat kemampuan-kemampuan kepala madrasah terkait sebagai administrator yaitu kemampuan mengelola administrasi sarana dan prasarana harus diwujudkan dalam pengembangan kelengkapan data administrasi ruang belajar dan pengembangan data administrasi mebel (prabot yang diperlukan).

Menurut Yusnidar, membangkitkan kinerja guru akan terwujud apabila kepala madrasah mampu menciptakan situasi dan kondisi kerja yang mendukung kinerja guru sehingga guru mampu membawa perubahan sikap, perilaku sesuai dengan tujuan pendidikan³

Dari hasil observasi awal diperoleh data bahwa kondisi kerja guru di MTsS Insan Qur'ani belum mendukung dan hal ini perlu adanya manajemen dari kepala madrasah di Mtss Insan Qur'ani. Permasalahan ini menarik kami teliti, karena di dalam teori disebutkan kinerja guru akan terwujud apabila kepala madrasah mampu menciptakan situasi dan kondisi kerja yang mendukung sedangkan di lapangan dari data yang kami dapatkan bahwa guru di MTsS Insan

²Wahyosumijo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo, 2001), h. 90.

³Yusnidar, ' *kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru pada MAN Model Banda Aceh* ', Jurnal Ilmiah Didaktika Vol.14, No. 2, Februari 2014, h. 324.

Qur'ani dengan kinerja yang masih kurang seperti masih ada yang datang terlambat, dan tidak hadir. Di samping itu juga kemampuan kepala madrasah terkait sebagai administrator yaitu dalam kemampuan mengelola belum sepenuhnya terwujud dalam kelengkapan data administrasi gedung dan ruang dimana di Insan Qur'ani ada ruangan masih terbatas sehingga guru mengajar sering di masjid Insan Qur'ani. Jadi disinilah pentingnya adanya kemampuan kepemimpinan kepala madrasah dalam menciptakan kondisi (keadaan) kerja yang mendukung sehingga nantinya tercapai peningkatan kinerja guru.

Berdasarkan permasalahan di atas mendorong penulis untuk melakukan penelitian di MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar mengenai kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru dengan judul kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana perencanaan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar?
2. Bagaimana kebijakan dan program kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar?
3. Apa saja kendala kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar?

C. Tujuan Penelitian

1. Mengetahui bagaimana perencanaan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar

2. Mengetahui bagaimana kebijakan dan program kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar
3. Mengetahui apa saja kendala kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan berguna sebagai pijakan dan sumber acuan pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Penulis

Menjadikan pembendaharaan dan pengembangan ilmu pengetahuan tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru.

b. Bagi calon pendidik

Menambah pengetahuan tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja Guru.

c. Bagi pendidik

Dapat menambah sumbangan pemikiran tentang cara mengembangkan kemampuan kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di MTsS Insan Qur'ani.

E. Definisi Operasional

Definisi Operasional dimaksudkan untuk menghindari kesalahan pemahaman dan perbedaan penafsiran yang berkaitan dengan istilah-istilah dalam judul skripsi. Sesuai dengan judul penelitian yaitu : “Kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kepuasan kinerja guru di MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar”, maka definisi operasional yang perlu dijelaskan, yaitu :

1. Kepemimpinan adalah suatu proses aktifitas/kegiatan mempengaruhi dengan berbagai situasi dan kondisi karakter seseorang untuk mencapai tujuan yang hendak dicapai.⁴
2. Kepala madrasah adalah cara atau usaha kepala madrasah dalam mempengaruhi, mengerakkan guru, staf, siswa, orang tua siswa, dan pihak lain yang terkait, untuk bekerja/berperan serta mencapai tujuan yang ditetapkan.⁵
3. Kinerja guru adalah hasil kerja yang dapat dicapai guru dalam suatu organisasi (sekolah), sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan madrasah dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan madrasah bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.⁶

⁴ Suparman, *Kepemimpinan kepala sekolah & guru (sebuah pengantar teoritik)*, (Ponorogo : Uwais Inspirasi Indonesia, 2019), h.14.

⁵ Didi Pianda, *Kinerja Guru, Kompetensi Guru, Motivasi Kerja, Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jawa Barat : Jejak, 2018), h. 74.

⁶ Abd. Majid, *Pengembangan Kinerja Guru Melalui : Kompetensi, Komitmen dan Motivasi Kerja*, (Yogyakarta: Samudra Biru, 2016), h. 11.

F. Kajian Terdahulu

Berdasarkan penelusuran ditemukan sejumlah kajian yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru yaitu sebagai berikut:

Mukhtar dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kemampuan guru pada SMP Negeri di Kecamatan Masjid Raya Aceh Besar, adalah: melalui pembinaan-pembinaan terhadap guru berupa pembinaan peningkatan kemampuan, artinya untuk melakukan kegiatan pendidikan secara efektif dan efisien, para guru harus mempunyai kemampuan yang memadai dalam proses pembelajaran. Beberapa strategi yang diterapkan kepala madrasah dalam meningkatkan kemampuan guru yaitu dengan membina guru dalam kegiatan proses pembelajaran, membimbing dalam menyiapkan perangkat pembelajaran, melakukan pembinaan proses pembelajaran sebagaimana yang direncanakan. Di samping itu juga strategi kepala madrasah dalam meningkatkan disiplin guru adalah dengan cara melaksanakan disiplin sesuai dengan aturan, membantu para guru dalam meningkatkan standar perilaku, melaksanakan semua aturan yang telah disepakati bersama.⁷

Retno Resawati dan Irena Larashati dalam kajiannya berisi tentang pengaruh komponen kepemimpinan kepala madrasah, kompetensi guru dan kompensasi guru secara simultan dikategorikan tinggi, guna meningkatkan pengaruh kepemimpinan kepala madrasah, kompetensi guru dan kompensasi guru terhadap kinerja guru, diharapkan terjalin hubungan yang baik antara pihak

⁷ Mukhtar, "Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMP Negeri di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar". *Jurnal Magister Administrasi Pendidikan*. Vol. 3, No. 3, 2015, h. 115-116.

yayasan dengan kepala madrasah, guru serta staf manajemen yayasan. Dengan demikian komunikasi di antara mereka bisa terjalin dengan baik. Dengan adanya komunikasi yang baik maka arus ide, gagasan, inovasi dan kreatifitas yang ada pada mereka mampu terkomunikasikan sehingga hal ini di harapkan mampu meningkatkan kinerja guru.⁸

Sonedi dan Tutut Sholihah dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa kepala madrasah MTsN 1 Model Palangka Raya memiliki tipe kepemimpinan demokratis dan sangat berperan dalam menjalankan kepemimpinannya sebagai edukator, manager, administrator, supervisor, leader, dan motivator dalam meningkatkan kinerja dalam perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran di kelas, dan selalu memberdayakan sumberdaya manusia dalam pengambilan keputusan. Kinerja guru di MTsN 1 Model ini, sudah melakukan analisis minggu efektif, prota, prosem, tersedianya silabus media, daftar nilai, dan daftar hadir peserta didik. Kinerja guru mata pelajaran dalam perencanaan pembelajaran sudah dalam kategori baik sekali. Guru sudah disiplin dalam menjalankan tugasnya sebagai Pendidik. Dalam pelaksanaannya untuk meningkatkan kinerja guru, kepala madrasah sudah mengikutkan para guru setiap ada pelatihan-pelatihan sesuai dengan bidang studi. Disamping itu kepala madrasah juga memberikan penghargaan kepada guru, walaupun tidak berupa

⁸ Retno Resawati dan Irena Larashati, pengaruh kepemimpinan kepala madrasah, kompetensi guru dan kompensasi terhadap kinerja guru''. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*. Vol. 10, No. 2, 2016, h.147.

materi akan tetapi berupa dukungan mental dan pujian untuk terus mengembangkan potensi yang dimilikinya.⁹

Eddy Supriadi dalam kajiannya menemukan: (1) Terdapat kontribusi positif dan signifikan kepemimpinan kepala madrasah terhadap prestasi belajar siswa, dan peningkatan kepemimpinan kepala madrasah diikuti dengan peningkatan prestasi belajar siswa. (2) Terdapat kontribusi positif dan signifikan kemampuan kerja guru terhadap prestasi belajar siswa, peningkatan kemampuan kerja guru diikuti dengan peningkatan prestasi belajar siswa. (3) Terdapat kontribusi positif dan signifikan iklim organisasi terhadap prestasi belajar siswa, peningkatan iklim organisasi diikuti dengan peningkatan prestasi belajar siswa. (4) terdapat kontribusi positif dan signifikan kepemimpinan kepala madrasah, kemampuan kerja guru dan iklim organisasi secara bersama-sama terhadap prestasi belajar siswa, peningkatan kepemimpinan kepala madrasah, kemampuan kerja dan iklim organisasi diikuti dengan peningkatan prestasi belajar siswa. Kepemimpinan kepala madrasah, kemampuan kerja guru dan iklim organisasi mempunyai kontribusi positif dan signifikan terhadap prestasi belajar siswa. Karena itu untuk meningkatkan prestasi belajar siswa di madrasah dapat dilakukan dengan meningkatkan ketiga variabel tersebut, yaitu kepemimpinan kepala madrasah, kemampuan kerja guru, dan iklim organisasi sehingga pencapaian prestasi belajar siswa akan tercapai dengan baik pula.¹⁰

⁹Sonedi dan Tutut Sholihah, "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru". *Jurnal Anterior*, Vol. 18, No. 1, 2018. h. 21.

¹⁰Eddy Supriadi, "Kontribusi Kepemimpinan Kepala Madrasah, Kemampuan Kerja Guru Dan Iklim Organisasi Terhadap Prestasi Belajar Siswa MTS Negeri Jakarta Selatan". *Jurnal Penelitian Manajemen Pendidikan*, Vol.1, No.2, 2016, h. 1.

Asmiyati dalam kajiannya tentang model kepemimpinan dan cara memimpin kepala madrasah terhadap lembaga yang dipimpinnya menjadi salah satu tolak ukur dan sarana untuk meningkatkan mutu pendidikan di madrasah yang dia pimpin. Permasalahan yang dikaji dalam tulisan ini berfokus adalah pada model kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu sumberdaya madrasah di MI Ma'arif Giriloyo I. Kepemimpinan berbasis nilai yang merupakan model kepemimpinan di Madrasah Ibtidaiyah Giriloyo I pada dasarnya merupakan kepemimpinan yang mendasarkan pada prinsip kerjasama dari kepala madrasah kepada seluruh komponen sumberdaya madrasah dengan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi serta sejalan dengan nilai agama, social dan budaya Islami yang berada di sekitar madrasah. Dalam menjalankan kepemimpinannya kepala madrasah menggunakan prinsip manajemen yakni input, process dan output.¹¹

Kajian terdahulu adalah usaha yang dilakukan penulis dalam mencari perbandingan dan selanjutnya untuk menemukan inspirasi baru untuk penelitian selanjutnya di samping itu kajian terdahulu membantu penulis dalam memposisikan penelitian serta menunjukkan Novelty atau kebaruan dari penelitian. Sepanjang pengetahuan penulis, ada beberapa kajian terdahulu yang berkenaan dengan penelitian ini di antaranya adalah: (1) hubungan antara kepuasan kerja, kompetensi, dan kinerja guru, jurnal administrasi dan manajemen pendidikan, (2) pengaruh kepemimpinan kepala madrasah, kompetensi guru dan kompensasi terhadap kinerja guru, Jurnal Administrasi dan Manajemen

¹¹Asmiyati, Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Sumber Daya di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Giriliyo I Wukirsari Imogiri Bantul''. *Jurnal Pendidikan Madrasah*, Vol. 3, No.1, 2018, h.41.

Pendidikan, (3) peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, (4) kontribusi kepemimpinan kepala madrasah, kemampuan kerja guru dan iklim organisasi terhadap prestasi belajar siswa MTS negeri Jakarta selatan, (5) model kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu sumber daya di madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Giriliyo I Wukirsari Imogiri Bantul.

Beberapa persamaan dan perbedaan, antara penelitian yang dilakukan dengan kelima kajian tersebut. Persamaan dan perbedaan dapat diketahui sebagai berikut: a) persamaan enam kajian terdahulu dengan penelitian ini yaitu sama-sama membahas perilaku dari seorang pemimpin dalam meningkatkan kinerja guru, (b) perbedaan enam kajian terdahulu dengan penelitian ini yaitu pertama perbedaan dari segi pembahasan kajian tersebut lebih memfokuskan peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. Kedua perbedaan dari segi pembahasan kajian tersebut lebih memfokuskan kontribusi kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja Guru. Ketiga perbedaan dari segi pembahasan kajian tersebut lebih memfokuskan model kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. Keempat perbedaan dari segi pembahasan kajian tersebut lebih memfokuskan kompetensi yang dimiliki kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. Kelima perbedaan dari segi pembahasan kajian tersebut memfokuskan penerapan kepemimpinan kepala madrasah untuk mendukung kinerja guru. dan Keenam perbedaan dari segi pembahasan kajian tersebut lebih memfokuskan kepemimpinan kepala madrasah untuk mendukung kepuasan guru dalam bekerja. Di samping itu juga, beberapa kajian tersebut di atas belum menjawab persoalan

lain yang muncul dalam latar belakang masalah, bagaimana kebijakan dan program kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar.

Tujuan kepemimpinan kepala madrasah adalah untuk mewujudkan kinerja guru dengan maksimal. Dan dengan adanya kepemimpinan kepala madrasah tujuannya agar meningkatkan kinerja guru semakin efektif. Dalam segala usaha pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan pada satuan pendidikan, maka tugas utama yang harus dilakukan dari seorang kepala madrasah adalah harus mampu memiliki kemampuan kepala madrasah dapat mempengaruhi dan mengarahkan bawahan (guru-guru), kepala madrasah mampu menjalin kerjasama dengan seluruh personel madrasah, kepala madrasah mengetahui kelebihan dan kekurangan bawahan dalam bekerja, menempatkan guru sesuai dengan kemampuannya, agar kepala madrasah efektif dalam menjalankan kepemimpinannya. Dengan demikian, pemilihan masalah dalam kajian ini memenuhi kebaharuan atau kekinian.

G. Sistematika Penulisan

Bab I Pendahuluan berisi tentang kerangka awal yang terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi operasional, kajian terdahulu, sistematika penulisan.

Bab II berisi tentang pemaparan teori yang digunakan dalam penelitian menjadi landasan peneliti yang meliputi : pengertian kepemimpinan kepala madrasah, fungsi kepemimpinan kepala madrasah, gaya kepemimpinan, kompetensi kepala madrasah, pengertian kinerja guru, indikator kinerja guru,

faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru, kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru. Bab III berisi tentang pendekatan dan jenis penelitian yakni terdiri dari kehadiran peneliti di lapangan, lokasi penelitian, subjek penelitian, teknik pengumpulan data, instrumen pengumpulan data, teknik analisis data. Bab IV berisi tentang hasil penelitian dan pembahasan yang terdiri dari gambaran umum lokasi penelitian, identitas umum madrasah, visi dan misi madrasah, keadaan guru, keadaan siswa, keadaan siswa, bagaimana perencanaan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, Bagaimana Kebijakan Dan Program Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kinerja Guru di MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar, Bagaimana kendala Kepala Madrasah dalam peningkatan kinerja Guru. Di samping itu juga ada hasil penelitian dan pembahasan hasil penelitian. Bab V, pada bagian ini memaparkan tentang penutup yang berisi tentang kesimpulan dan saran.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepemimpinan berasal dari bahasa Inggris yaitu leader yang berarti pemimpin, selanjutnya leadership berarti kepemimpinan. Pemimpin adalah orang yang menempati posisi sebagai pimpinan sedangkan kepemimpinan adalah kegiatan atau tugasnya sebagai pemimpin. Menurut accomplish some goals atau sebagai suatu usaha untuk mempengaruhi individu-individu menyelesaikan beberapa tujuan. Kepemimpinan (leadership) tidak lain adalah kegiatan memimpin dengan proses mempengaruhi bawahan atau orang lain.¹²

Menurut "The American college Dictionary", kepemimpinan adalah suatu posisi atau kedudukan, suatu fungsi atau suatu tuntunan bagi seorang pemimpin, sehingga memiliki kecakapan untuk memimpin. Sutarto memberi pengertian bahwa kepemimpinan adalah suatu rangkaian aktivitas penataan atau pengaturan berupa kemampuan seseorang dalam mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu agar bersedia bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kemudian Siagian memberi pengertian kepemimpinan adalah kemampuan (potensi) dan keterampilan (skill) seseorang ketika menjabat sebagai pimpinan dalam suatu organisasi, institusi atau suatu perusahaan untuk mempengaruhi perilaku orang-orang lain, khususnya bawahannya agar berpikir

¹² Novianty Djafri, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta : Budi Utama, 2016), h. 2.

dan bertindak sedemikian rupa, sehingga dapat memberikan sumbangan nyata dalam pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan.¹³

Kemudian kepemimpinan kepala madrasah merupakan kemampuan untuk mengerakkan pelaksanaan pendidikan, sehingga tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien.¹⁴

Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah merupakan seorang pemimpin yang memiliki tugas dan kemampuan mendorong sejumlah orang (dua orang atau lebih) agar bekerja sama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama.

2. Fungsi Perencanaan

Perencanaan adalah proses yang memaparkan mengenai tujuan dari organisasi, membuat strategi yang akan digunakan untuk mencapai tujuan dari organisasi, serta mengembangkan rencana aktivitas kerja organisasi. Dalam mengawali setiap aktivitas pada sebuah pekerjaan dalam organisasi, dibutuhkan fungsi perencanaan sebagai tahapan pertama untuk menentukan arah dan tujuan organisasi ke depan.¹⁵

2. Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah

Surat Al- Baqarah ayat 30 yaitu :

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۖ

¹³ Suparman, *Kepemimpinan Kepala Sekolah & Guru*, (Jakarta: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019), h. 11-12.

¹⁴ Ahmad Dini, *Supervisi Kepala Madrasah*, (Jakarta Selatan: Kreasi Cendekia Pustaka, 2019), h. 52.

¹⁵ Roni Angger Aditama, *Pengantar Manajemen: Teori dan Aplikasi*, (Malang: AE Publishing, 2020), h. 11.

Artinya:

“(Ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat, "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang Khalifah di muka Bumi". (Al-Baqarah: 30)¹⁶

Ayat ini mengisyaratkan bahwa, pada prinsipnya boleh-boleh saja seseorang memohon kepada Allah agar dijadikan imam (pemimpin). Karena ia memohon kepada Allah maka harus menjalankan kepemimpinannya sesuai kemauan Allah. Yang dilarang adalah orang-orang meminta jabatan dan tidak dapat menjalankan, karena tidak mempunyai potensi dan kemampuan mungkar.¹⁷

Sinamo, menjelaskan fungsi kepemimpinan sebagai berikut: memimpin dengan visi yang jelas, memimpin dengan keteladanan, seorang komunikator yang terampil, mampu memenangkan kepercayaan para pengikutnya, tenang menghadapi situasi yang sulit, mampu mengundang ketidaksepahaman secara konstruktif, tampil dengan citra profesional, mampu membuat perkara yang rumit jadi sederhana, mampu bekerja dan membangun keberhasilan bersama tim, senang membantu orang lain berhasil, seorang pelaku, sukses yang sejati, seorang yang menghindari politik kantor dan tidak menerapkan favotitisme. Menurut Siagian, menyatakan beberapa fungsi yang harus diperankan oleh seorang pemimpin yang tidak hanya berfungsi sebagai perancang kriteria kinerja bawahan, tetapi juga

¹⁶Abdul Rahman B Smith, *Al-Qur'an dan Terjemahannya (Ayat Pojok Bergaris)* Departemen Agama RI, (Semarang : Asy Syifa, 1998), h. 6.

¹⁷ Maimunah, “Kepemimpinan dalam Perspektif Islam dan Dasar Konseptualnya”, (Vol. V, No. 1, 2017), h. 69-73.

berfungsi sebagai: penentu arah, wakil dan juru bicara organisasi, komunikator, mediator, integrator, sebagaimana yang dijelaskan sebagai berikut: ¹⁸

a. Penentu arah

Fungsi kepemimpinan sebagai penentu arah berarti pemimpin harus mampu menentukan program, menggali gagasan, dan mengambil keputusan yang dapat dijadikan pedoman oleh bawahan. Keputusan tersebut merupakan arah yang akan dicapai oleh setiap individu dalam organisasi. Jika keputusan pemimpin tidak ada, maka para bawahan akan kehilangan orientasi yang pada gilirannya dapat menghancurkan eksistensi kepemimpinan tersebut. Tidak ada satu pun organisasi yang dapat melepaskan dari situasi sosial di mana organisasi tersebut berada. Dengan demikian setiap organisasi harus memelihara hubungan baik dengan lingkungan sosialnya.

b. Wakil dan juru bicara organisasi

Proses ini dapat berjalan jika pemimpin organisasi tersebut mampu mewakili aspirasi dan kebutuhan bawahannya sehingga tidak paradoks dengan perubahan lingkungan eksternal tersebut. Dalam situasi yang demikian pimpinan harus berfungsi harus menjadi wakil dan juru bicara Organisasi.

c. Komunikator

Fungsi komunikator diperlihatkan dalam membina hubungan baik organisasi yang dipimpinnya ke luar maupun ke dalam melalui proses

¹⁸ Novianty Jafri, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah (Pengetahuan Manajemen, Efektivitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing dan Kecerdasan Emosi)*... h. 11-12.

komunikasi yang baik. Proses komunikasi tersebut merupakan salah satu wahana yang dapat meminimalkan konflik.

d. Mediator

Fungsi mediator menisyaratkan bahwa pemimpin harus mampu mengarahkan bawahan, mengatasi masalah yang dihadapi bawahan, memecahkan masalah maupun menyelesaikan setiap konflik yang terjadi dengan pihak luar atau dalam organisasi sendiri dengan sebaik-baiknya. Terakhir integrator berarti bahwa pemimpin harus mampu mengintegrasikan semua potensi yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi.

e. Integrator

Sebagai integrator pemimpin memberi kesempatan peluang mengembangkannya, serta mengupayakan keterlibatan setiap bawahan sebagai bentuk pembinaan dan pengembangan potensi bawahan. Jika semua pendekatan yang digunakan dalam mempelajari eksistensi kepemimpinan ini dirujuk, maka ada tiga elemen dasar yang diperlukan oleh seorang pemimpin, yakni pemimpin yang kualitas kepribadian atau karakter, situasi yang sebagian bersifat konstan dan sebagian lagi bervariasi dan kelompok kebutuhan dan nilai kelompok.

Dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan kepala madrasah adalah proses kegiatan kepala madrasah dalam mempengaruhi, menggerakkan, memotivasi dan mengarahkan seluruh warga sekolah (Guru, Staf Karyawan dan Siswa) agar melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan, visi dan misi lembaga pendidikan yang dipimpinnya.

Adapun peran kepala madrasah menurut Mulyasa dalam jurnalnya Muh. Fitrah yang dijelaskan sebagai berikut:¹⁹

a. Kepala madrasah sebagai edukator

Fungsi kepala madrasah sebagai edukator adalah menciptakan iklim madrasah yang kondusif, memberikan pembinaan kepada warga madrasah, memberikan dorongan kepada tenaga kependidikan serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik.

b. Kepala Madrasah sebagai Manajer

Kepala Madrasah sebagai Manajer adalah dimana keberadaan manajer pada suatu organisasi, dan organisasi memerlukan manajer yang mampu merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan agar organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

c. Kepala madrasah sebagai administrator

sebagai administrator memiliki hubungan erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan seluruh program madrasah. Perencanaan yang akan dibuat oleh kepala madrasah bergantung pada berbagai faktor, diantaranya banyaknya sumber daya manusia yang dimiliki, dana yang tersedia dan jangka waktu yang dibutuhkan untuk pelaksanaan rencana tersebut.

Perencanaan yang dilakukan antara lain menyusun program tahunan madrasah yang mencakup program pengajaran, kesiswaan, kepegawaian, keuangan dan perencanaan fasilitas yang diperlukan. Sebagai seorang

¹⁹ Sanusi, "Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SDN Cempaka Putih Timur 03", (Vol. 8, No.1, 2019), h. 9-12.

administrator, kepala madrasah harus memiliki kemampuan untuk memperbaiki dan mengembangkan semua fasilitas madrasah baik sarana maupun prasarana pendidikan.²⁰

d. Kepala madrasah sebagai supervisor

Sebagai supervisor, Kepala Madrasah mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Supervisi merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan supervisor mempelajari tugas sehari-hari di madrasah, agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuannya untuk memberikan layanan yang lebih baik pada orang tua peserta didik dan madrasah, serta berupaya menjadikan madrasah sebagai komunitas belajar yang lebih efektif.

e. Kepala madrasah sebagai leader

Kepala madrasah sebagai pemimpin harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan dan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas. Kemampuan kepala madrasah sebagai pemimpin dapat dianalisis dari aspek kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi madrasah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi.

f. Kepala madrasah sebagai inovator

Kepala madrasah sebagai inovator harus mampu mencari, menemukan dan melaksanakan berbagai pembaruan di madrasah. Gagasan baru tersebut

²⁰ Muh. Fitrah, “Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan”, (Vol. 3, No. 1, 2017), h. 37.

misalnya moving class. Moving classa adalah mengubah strategi pembelajaran dari pola kelas tetap menjadi kelas bidang studi, sehingga setiap bidang studi memiliki kelas tersendiri, yang dilengkapi dengan alat peraga dan alat-alat lainnya

g. Kepala madrasah sebagai motivator

Fungsi sebagai motivator, kepala madrasah memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar.

3. Gaya Kepemimpinan

Q.S Ambiya ayat 73

وَجَعَلْنَاهُمْ أِمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ فِعْلَ الْخَيْرَاتِ وَإِقَامَ الصَّلَاةِ وَإِيتَاءَ الزَّكَاةِ وَكَانُوا لَنَا
عَبِيدِينَ ۝

Artinya:

Kami menjadikan mereka itu sebagai pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah kami dan kami wahyukan kepada mereka mengerjakan kebaikan, mendirikan sembahyang, menunaikan zakat, dan hanya kepada Kami-lah mereka selalu menyembah.²¹

Dalam surat al-Anbiya' ayat 73 Allah swt menjelaskan bahwa melalui kisah Ibrahim yang meminta keturunan, kemudian Allah memberikannya keturunan yang sholeh dan taat yang dijadikan pemimpin (nabi Allah) pada saat

²¹ Abdul Rahman B Smith, *Al-Qur'an dan Terjemahannya (Ayat Pojok Bergaris)* Departemen Agama RI (Semarang: Asyifa Semarang), h. 262.

itu. Pelajaran yang dapat kita ambil adalah seorang pemimpin (khalifah) itu memiliki amanah yang harus diemban, mengerjakan kebajikan amal sholeh dan hanya beribadah kepada Allah swt.²²

Sedangkan berdasarkan kepribadian maka gaya kepemimpinan dibedakan menjadi 4 yaitu: ²³

1) Gaya Kepemimpinan Kharismatis

Gaya kepemimpinan kharismatis adalah gaya kepemimpinan yang mampu menarik atensi banyak orang, karena berbagai faktor yang dimiliki oleh seorang pemimpin yang merupakan anugerah dari Tuhan. Kelebihan gaya kepemimpinan karismatis ini adalah mampu menarik orang. Mereka terpesona dengan cara berbicaranya yang membangkitkan semangat. Biasanya pemimpin dengan kepribadian kuning ini visionaris. Mereka sangat menyenangi perubahan dan tantangan.

2) Gaya Kepemimpinan Otoriter

Gaya kepemimpinan otoriter adalah gaya pemimpin yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh. Segala pembagian tugas dan tanggung jawab dipegang oleh si pemimpin yang otoriter tersebut, sedangkan para bawahan hanya melaksanakan tugas yang telah diberikan. Dalam gaya kepemimpinan otoriter, pemimpin mengendalikan semua aspek kegiatan. Pemimpin memberitahukan sasaran apa saja yang ingin

²² Haris Munandar , *Kepemimpinan Dalam Perspektif Al-Qur'an*, Jurnal Penelitian Sosial Agama, Vol. 2 No. 2,(2017), h.116.

²³ Akmal Mundiri, Jailani, *Kepemimpinan dan Etos Kerja di Lembaga Pendidikan Islam*, (Jawa Timur : Duta Media Publishing), h. 22-24.

dicapai dan cara untuk mencapai sasaran tersebut, baik itu sasaran utama maupun sasaran minornya.

Pemimpin yang menjalankan gaya kepemimpinan ini juga berperan sebagai pengawas terhadap semua aktivitas anggotanya dan pemberi jalan keluar bila anggota mengalami masalah. Kelebihan model kepemimpinan otoriter ini ada pada pencapaian prestasinya. Gaya kepemimpinan otoriter ini kadang kala menekankan kepada bawahannya supaya tidak menjadi ancaman, dengan kedisiplinan yang tidak masuk akal atau dengan target yang tak mungkin dicapai. Gaya kepemimpinan otoriter ini bisa efektif bila ada keseimbangan antara disiplin yang diberlakukan kepada bawahan serta ada kompromi terhadap bawahan.

3) Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya pemimpin yang memberikan wewenang secara luas kepada para bawahan. Setiap ada permasalahan selalu mengikutsertakan bawahan sebagai suatu tim yang utuh. Dalam gaya kepemimpinan demokratis pemimpin memberikan banyak informasi tentang tugas serta tanggung jawab para bawahannya. Kepribadian dasar pemimpin model ini adalah putih. Pada gaya kepemimpinan demokrasi, anggota memiliki peranan yang lebih besar. Pada kepemimpinan ini seorang pemimpin hanya menunjukkan sasaran yang ingin dicapai saja, tentang cara untuk mencapai sasaran tersebut, anggota yang menentukan.

4) Gaya Kepemimpinan Moralis

Gaya kepemimpinan moralis adalah gaya kepemimpinan yang paling menghargai bawahannya. Biasanya seorang pemimpin bergaya moralis sifatnya hangat dan sopan kepada semua orang. Pemimpin bergaya moralis pada dasarnya memiliki empati yang tinggi terhadap permasalahan para bawahannya.

Dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan adalah karakter yang di pakai seseorang dalam memimpin sebuah organisasi agar mencapai tujuan yang efektif dan efisien.

4. Kompetensi Kepala Madrasah

Istilah kompetensi berasal dari bahasa inggris competency yang berarti kecakapan, kemampuan dan wewenang. Seseorang dinyatakan kompeten di bidang tertentu jika menguasai kecakapan bekerja sebagai suatu keahlian selaras dengan bidangnya. Sahertian mengartikan kompetensi sebagai kemampuan melaksanakan sesuatu yang diperoleh melalui pendidikan dan pelatihan. Di samping itu juga Supandi mendefinisikan kompetensi adalah seperangkat kemampuan untuk melakukan suatu jabatan, dan bukan semata-mata pengetahuan saja. Kompetensi menuntut kemampuan kognitif, kondisi afektif, nilai-nilai dan keterampilan tertentu yang khas dan spesifik berkaitan dengan karakteristik jabatan atau tugas yang dilakukan spesifikasi kemampuan tersebut dimaksudkan agar kepala madrasah dapat melaksanakan tugas secara baik dan berkualitas. Kepala madrasah yang memenuhi kriteria dan persyaratan suatu

jabatan berarti berwenang atas jabatan atau tugas yang diberikan dengan kata lain memenuhi persyaratan kompetensi.²⁴

Q.S As-Shad ayat 26

يَا دَاوُدَ نَجَعْنَكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوَىٰ فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ إِنَّ الَّذِينَ يَضِلُّونَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيدٌ بِمَا نَسُوا يَوْمَ الْحِسَابِ

Artinya:

(Allah berfirman), “Wahai Dawud! Sesungguhnya engkau Kami jadikan khalifah (penguasa) di bumi, maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah engkau mengikuti hawa nafsu, karena akan menyesatkan engkau dari jalan Allah. Sungguh, orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan.”

Dari ayat di atas dapat diambil tafsiran bahwa Apabila seorang pemimpin mengikuti hawa nafsunya, maka ia akan tersesat dari petunjuk yang ditetapkan Allah untuk membimbing umatnya. Sesungguhnya orang-orang yang meninggalkan kebenaran dan sesat dari jalan Allah, maka ia akan mendapatkan azab yang pedih. Hal ini memberikan pelajaran kepada para pemimpin dan yang di bawahnya untuk mengikuti jalan yang lurus. Ayat ini menunjukkan bahwa seorang pemimpin harus bersikap adil, amanah, dan mendahulukan kepentingan umum daripada kepentingan pribadi.²⁵

²⁴ Abdul Wahid Zuhry, Gita Sugiyarti, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pendidikan dan Pelatihan Struktural, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kompetensi Peserta*, Vol. 3 No. 1, (2018), h. 8.

²⁵ Muhammad, “*Tafsir Ayat-Ayat Tentang Kepemimpinan dalam Manajemen Pendidikan Islam*” *Jurnal Almufida*, Vol. II No. 1 Januari – Juni 2017, h.145-147.

Kompetensi kepala madrasah sebagaimana tertulis dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007, tentang standar kepala sekolah/ madrasah dijabarkan dalam tabel 2.1 sebagai berikut:²⁶

NO.	DIMENSI KOMPETENSI	KOMPETENSI
1	Kepribadian	1.1 Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah.
		1.2 Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.
		1.3 Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah.
		1.4 Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.
		1.5 Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah.
		1.6 Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.
2	Manajerial	2.1 Menyusun perencanaan madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
		2.2 Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.
		2.3 Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal.
		2.4 Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/-Madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif
		2.5 Menciptakan budaya dan iklim sekolah/ madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
		2.6 Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
		2.7 Mengelola sarana dan prasarana sekolah/ madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.

²⁶ Wahyudi, *Kepemimpinan kepala sekolah dalam organisasi pembelajar (learnig organization)*, (Bandung : Alfabeta, 2015), h. 28-32.

		2.8 Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/ madrasah.
		2.9 Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.
		2.10 Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
		2.11 Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan dan efisien.
		2.12 Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/ madrasah.
		2.13 Mengelola unit layanan khusus sekolah/ madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah.
		2.14 Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
		2.15 Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/ madrasah.
		2.16 Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/ madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.
3	Kewirausahaan	3.1 Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah.
		3.2 Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah
		3.4 Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/ madrasah.
		3.5 Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola Kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.
4	Supervisi	4.1 Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
		4.2 Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan tehnik supervisi yang tepat.

		4.3	Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap Guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru
5	Sosial	5.1	Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan Sekolah/Madrasah
		5.2	Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan
		5.3	Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

5. Kebijakan dan program kepala madrasah

Kata Kebijakan seimbang dengan kata *policy*. Bijak artinya selalu bertindak dengan menggunakan akal budinya, pandai atau mahir. Disamping itu Kamus Besar Bahasa Indonesia mengemukakan bahwa kebijakan adalah kepadndaian, kemahiran, kebijaksanaan, rangkaian konsep dan asas yang menjadi garis dasar dasar rencana dalam pelaksanaan pekerjaan, kepemimpinan dan cara bertindak oleh pemerintah, organisasi dan sebagainya, sebagai pernyataan cita-cita, tujuan, prinsip, atau maksud sebagai garis pedoman untuk manajemen dalam mencapai sasaran. Anderson mendefinisikan kebijakan adalah sebagai kegiatan yang dipilih secara sengaja oleh aktor tertentu atau sekelompok aktor dalam mengatasi masalah. Lain halnya Eugene J. Benge. Ia mengartikan kebijakan sebagai suatu pernyataan tentang garis pedoman untuk mengambil putusan dan arah tindakan yang ditentukan guna menangani persoalan.²⁷

Selain dari definisi tersebut, kebijakan merupakan sekumpulan keputusan yang diambil oleh seseorang atau kelompok politik dalam usaha mencapai tujuan

²⁷ M. Sugeng Sholehuddin, *Konsep Kebijakan Mutu Pendidikan*, (Jawa Tengah : Nasya Expanding Management, 2021), h. 1-2.

tersebut. Lasswell sebagaimana dikutip Dunn menyebut kebijakan sebagai program pencapaian tujuan, nilai, dan praktik-praktik yang terarah.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia mengemukakan bahwa program adalah rancangan mengenai asas serta usaha (dalam ketatanegaraan, perekonomian, dan sebagainya) yang akan dijalankan.

Kemudian menurut Muhaimin program adalah pernyataan yang berisi kesimpulan dari beberapa harapan atau tujuan yang saling bergantung dan saling terkait, untuk mencapai suatu sasaran yang sama. Biasanya satu program mencakup seluruh kegiatan yang berada di bawah unit administrasi yang sama, atau sasaran- sasaran yang saling bergantung dan saling melengkapi, yang semuanya harus dilaksanakan secara bersamaan atau berurutan.²⁸

Menurut Wahjosumidjo kata kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Menurut James dalam Wahjosumidjo bahwa kepala madrasah adalah orang yang menentukan fokus dan suasana madrasah.²⁹

Kepala madrasah adalah seseorang yang mendapat amanat besar untuk mengelola penyelenggaraan layanan pendidikan dan bertanggung-jawab dalam menjamin pelaksanaan proses pendidikan yang bermutu.

Dengan demikian kebijakan dan program kepala madrasah adalah keputusan yang berisi garis yang menjadi arah maupun pedoman kepala

²⁸ Muhaimin, *Manajemen Pendidikan: Aplikasi dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, (Jakarta : Prenada media Group, 2009), h. 349.

²⁹ Muslihat, *Kepala Madrasah Pada Penilaian Kinerja Kepala Madrasah*, (Yogyakarta: Budi Utama, 2020), h. 26-27.

madrasah, guru dan seluruh warga madrasah dalam usaha mengatasi masalah atau mencapai tujuan.

Dalam penyusunan sebuah kebijakan dan program secara sederhana, Michael Howlet dan M. Ramesh menetapkan lima langkah yang harus dilalui dalam menetapkan sebuah kebijakan, yaitu :³⁰

1. Penyusunan agenda, yaitu suatu proses perumusan agar suatu masalah bisa mendapatkan perhatian
2. Formulasi, yakni proses perumusan pilihan-pilihan kebijakan
3. Pembuatan kebijakan, yakni proses ketika pemerintah memilih untuk melakukan suatu tindakan atau tidak melakukannya
4. Implementasi kebijakan, yaitu proses untuk melaksanakan kebijakan supaya mencapai hasil
5. Evaluasi kebijakan, yaitu proses untuk memonitor dan menilai hasil atau kinerja kebijakan

³⁰ M. Sugeng Sholehuddin, *Konsep Kebijakan Mutu Pendidikan*, (Jawa Tengah : Nasya Expanding Management, 2021), h. 4.

B. Perencanaan Kepala Madrasah

1. Pengertian Perencanaan Kepala Madrasah

Perencanaan Kepala Madrasah adalah salah satu praktik inti dari manajemen, dan tujuannya adalah untuk memfasilitasi arah organisasi, menetapkan arah yang akan diikuti di masa depan, dan memfokuskan upaya kolektif ke arah yang dipilih. Perencanaan adalah proses dimana tujuan ditetapkan dan cara yang paling tepat untuk mencapainya, sebelum memulai suatu tindakan.³¹ Perencanaan merupakan penyusunan langkah-langkah kegiatan yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Suatu perencanaan dapat disusun berdasarkan jangka waktu tertentu.³²

2. Fungsi Perencanaan Kepala Madrasah

Fungsi perencanaan mengandung 5 (lima) unsur penting, yakni sebagai berikut.³³

1. Fungsi perencanaan

Unsur tujuan, yaitu tujuan harus jelas dan mengikuti kaidah-kaidah penyusunan tujuan;

- a. Unsur kebijakan, yaitu kebijakan perencanaan tercermin dalam strategi yang disusun untuk mencapai tujuan;
- b. Unsur prosedur, yakni konsep perencanaan harus jelas SOP (*standar opening prosedur*) setiap kegiatan;

³¹ Aniesa Samira Bafadhal, *Perencanaan Bisnis Pariwisata*, (Malang : Press, 2018), h. 66.

³² Sabirin, *Perencanaan Kepala Sekolah Tentang Pembelajaran*, Jurnal Tabularasa, Vol.9, No.1, juni 2012, h. 113.

³³ La Ode Kamalia, *Perencanaan dan Evaluasi Kesehatan*, (Bandung: Media Sains Indonesia, 2021), h. 4-5.

- c. Unsur kemajuan/progres, yaitu harus jelas target atau standar keberhasilan, sehingga memudahkan dalam penilaian; dan
- d. Unsur program, yaitu disusun berdasarkan prioritas masalah dan alternatif kegiatan untuk mencapai tujuan perencanaan.

3. Ciri-ciri perencanaan Kepala Madrasah

Ciri-ciri atau karakteristik perencanaan kepala madrasah, yakni:

- a. Bagian dari sistem administrasi/manajemen
- b. Dilaksanakan secara terus-menerus dan berkesinambungan
- c. Berorientasi pada masa depan
- d. Mampu menyelesaikan masalah
- e. Mempunyai tujuan
- f. Bersifat mampu kelola, artinya bersifat wajar, logis, objektif jelas dan runtun, fleksibel serta telah disesuaikan dengan sumber daya yang ada.

4. Manfaat perencanaan Kepala Madrasah

Manfaat perencanaan bagi setiap organisasi adalah sebagai berikut:³⁴

- a. Sebagai alat pengawasan dan pengendalian pelaksanaan kegiatan organisasi.
- b. Untuk memilih dan menentukan prioritas dari beberapa alternatif /pilihan yang ada.
- c. Untuk mengarahkan dan menuntun pelaksanaan kegiatan sehingga tertib dan teratur menuju tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

³⁴ Sabirin, *Perencanaan Kepala Sekolah Tentang Pembelajaran*, Jurnal Tabularasa, Vol.9, No.1, juni 2012, h. 113.

- d. Untuk menghadapi dan mengurangi ketidakpastian di masa yang akan datang.
- e. Kesemuanya itu, perencanaan yang baik mendorong tercapainya tujuan.

C. Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja Guru

Kinerja adalah sebuah kata dalam Bahasa Indonesia dari kata dasar “kerja” yang menerjemahkan kata dari bahasa asing adalah prestasi, bisa pula berarti hasil kerja. Menurut Mathis dan Jakson kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan para bawahan. Di samping itu juga Samsudin memberikan pengertian kinerja sebagai tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai seseorang dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi, sedangkan Nawawi memberikan pengertian kinerja sebagai hasil pelaksanaan suatu pekerjaan, sedangkan Mulyasa mendefinisikan kinerja sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil kerja atau unjuk kerja.³⁵

Istilah kinerja dimaksudkan sebagai terjemahan dari istilah “performance”. Membangkitkan kinerja guru akan terwujud apabila kepala madrasah mampu menciptakan situasi dan kondisi kerja yang mendukung kinerja guru sehingga guru mampu membawa perubahan sikap, perilaku sesuai dengan tujuan pendidikan. Kinerja bukan merupakan karakteristik seseorang seperti bakat atau kemampuan, tetapi perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri. Pendapat tersebut menunjukkan bahwa Kinerja adalah performance atau unjuk kerja. Kinerja dapat pula diartikan prestasi kerja atau pelaksanaan

³⁵ Didi Fianda, *Kinerja Guru*, (Sukabumi: Jejak, 2018), h.11

kerja atau hasil unjuk kerja. Menurut Smith performance atau kinerja adalah hasil atau keluaran dari suatu proses. Sementara itu, Mathis dan Jackson, mendefinisikan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi yang antara lain yaitu : kuantitas keluaran, kualitas Pengembangan Kinerja Guru Melalui Kompetensi, Komitmen dan Motivasi Kerja keluaran, jangka waktu keluaran, kehadiran di tempat kerja, sikap kooperatif.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru merupakan hasil kerja yang dapat dicapai guru dalam suatu organisasi (madrasah), sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan madrasah dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan madrasah bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Kinerja guru nampak dari tanggung jawabnya dalam menjalankan amanah, profesi yang diembannya, serta moral yang dimilikinya. Singkatnya kinerja guru merupakan hasil kerja guru yang diwujudkan dalam bentuk pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, yang ditunjukkan dalam penampilan, perbuatan, dan prestasi kerjanya.³⁶

2. Indikator Kinerja Guru

Moeheriono dalam bukunya Erjati Abas mendefinisikan indikator kinerja adalah.³⁷

³⁶ Abd. Madjid, Pengembangan Kinerja Guru Melalui : Kompetensi, Komitmen dan Motivasi Kerja, (Yogyakarta : Samudra Biru, 2016).h.9.

³⁷ Erjati Abas, *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru*, (Jakarta: PT Elex media kumputindo, 2017), h. 33-35.

- a. Indikator kinerja sebagai nilai atau karakteristik tertentu yang dipergunakan untuk mengukur output atau outcome suatu kegiatan.
- b. Sebagai alat ukur yang dipergunakan untuk menentukan derajat keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya.
- c. Sebagai ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.
- d. Suatu informasi operasional yang berupa indikasi mengenai kinerja atau kondisi suatu fasilitas atau kelompok fasilitas.

Menurut Ngalim Purwanto dalam bukunya Erjati Abas, indikator kinerja guru dapat dilihat dari:

- a) Guru selalu berupaya membimbing anak didik seutuhnya
- b) Guru selalu menerapkan kurikulum sesuai dengan kebutuhan anak didik masing-masing
- c) Guru selalu mengadakan komunikasi, terutama untuk memperoleh informasi tentang anak didik
- d) Guru selalu menciptakan suatu kehidupan madrasah sehingga peserta didik betah berada dan belajar di madrasah
- e) Guru selalu memelihara hubungan dengan orangtua peserta didik
- f) Guru selalu memelihara hubungan baik dengan masyarakat
- g) Guru selalu berupaya untuk mengembangkan dan meningkatkan mutu profesinya, seperti membaca buku, mengikuti lokakarya, seminar, penataran, dan kegiatan penelitian
- h) Guru selalu menciptakan dan memelihara hubungan antara sesama guru

- i) Guru selalu tunduk terhadap kebijaksanaan dan ketentuan pemerintah dalam bidang pendidikan

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja guru

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara, faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi (motivation). Sebagaimana dijelaskan sebagai berikut:³⁸

a) Faktor kemampuan

Secara psikologi, kemampuan guru terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge+skill). Artinya seorang guru yang memiliki latar belakang pendidikan yang tinggi dan sesuai dengan bidangnya serta terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditetapkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya. Dengan penempatan guru yang sesuai dengan bidangnya akan dapat membantu dalam efektivitas suatu pembelajaran.

b) Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang guru dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan seseorang yang terarah untuk mencapai tujuan pendidikan. C. McClelland mengatakan dalam bukunya Anwar Prabu berpendapat bahwa ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kinerja. Dalam dunia psikologi, masalah motivasi ini selalu mendapat perhatian khusus oleh para ahli. Karena motivasi itu sendiri merupakan gejala jiwa

³⁸ La Ode Ismail Ahmad, "Konsep Penilaian Kinerja Guru dan Faktor yang Mempengaruhinya" *Jurnal Idaarah*, Vol. I, No. 1, 2017, h. 135-140.

yang dapat mendorong manusia untuk bertindak atau berbuat sesuatu keinginan dan kebutuhan.

Membicarakan kinerja mengajar guru, tidak dapat dipisahkan faktor-faktor pendukung dan pemecah masalah yang menyebabkan terhambatnya pembelajaran secara baik dan benar dalam rangka pencapaian tujuan yang diharapkan guru dalam mengajar. Adapun faktor yang mendukung kinerja guru dapat digolongkan ke dalam dua macam yaitu:

a) Faktor dari dalam sendiri (intern) yang meliputi:

1) Kecerdasan

Kecerdasan memegang peranan penting dalam keberhasilan pelaksanaan tugas-tugas seorang pendidik dalam proses pembelajaran. Semakin rumit dan makmur tugas-tugas yang diemban makin tinggi kecerdasan yang diperlukan. Seseorang yang cerdas jika diberikan tugas yang sederhana dan monoton (itu-itu saja) mungkin akan terasa jenuh dan akan berakibat pada penurunan kinerjanya.

2) Keterampilan dan kecakapan

Keterampilan dan kecakapan orang berbeda-beda. Hal ini dikarenakan adanya perbedaan dari berbagai pengalaman dan latihan.

3) Bakat

Bakat adalah kemampuan yang merupakan sesuatu yang “inherent” dalam diri seseorang, dibawa sejak lahir dan terkait dengan struktur otak.³⁹

4) Kemampuan dan minat

³⁹ Conny Semiawan, *Perspektif Pendidikan Anak berbakat*, (Jakarta: Grasindo, 1997), h.11.

Syarat untuk mendapatkan ketenangan kerja bagi seseorang adalah tugas dan jabatan yang sesuai dengan kemampuannya. Kemampuan yang disertai dengan minat yang tinggi dapat menunjang pekerjaan yang telah ditekuni.

5) Motif

Motif adalah motif yang dimiliki dapat mendorong meningkatkannya kerja seseorang.

6) Kesehatan

Kesehatan dapat membantu proses bekerja seseorang sampai selesai. Jika kesehatan terganggu maka pekerjaan terganggu pula.

7) Kepribadian

Seseorang yang mempunyai kepribadian kuat dan integral tinggi kemungkinan tidak akan banyak mengalami kesulitan dan menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja dan interaksi dengan rekan kerja yang akan meningkatkan kerjanya.

8) Cita-cita dan tujuan dalam bekerja

Jika pekerjaan yang diemban seseorang sesuai dengan cita-cita maka tujuan yang hendak dicapai dapat terlaksanakan karena ia bekerja secara sungguh-sungguh, rajin, dan bekerja dengan sepenuh hati.

b) Faktor dari luar diri sendiri (ekstern)

1) Lingkungan keluarga

Keadaan lingkungan keluarga dapat mempengaruhi kinerja seseorang.

Ketegangan dalam kehidupan keluarga dapat menurunkan gairah kerja.

2) Lingkungan kerja

Situasi kerja yang menyenangkan dapat mendorong seseorang bekerja secara optimal. Tidak jarang kekecewaan dan kegagalan dialami seseorang di tempat ia bekerja. Lingkungan kerja yang dimaksud di sini adalah situasi kerja, rasa aman, gaji yang memadai, kesempatan untuk mengembangkan karir, dan rekan kerja yang kologial.

3) Komunikasi dengan kepala madrasah

Komunikasi yang baik di madrasah adalah komunikasi yang efektif. Tidak adanya komunikasi yang efektif dapat mengakibatkan timbulnya salah pengertian.

4) Sarana dan prasarana

Adanya sarana dan prasarana yang memadai membantu guru dalam meningkatkan kinerjanya terutama kinerja dalam proses mengajar mengajar

5) Kegiatan guru di kelas

Peningkatan dan perbaikan pendidikan harus dilakukan secara bertahap. Dinamika guru dalam pengembangan program pembelajaran tidak akan bermakna bagi perbaikan proses dan hasil belajar siswa, jika manajemen madrasah tidak memberi peluang tumbuh dan berkembangnya kreatifitas guru.

6) Kegiatan guru di madrasah

Berpartisipasi dalam bidang administrasi, di mana dalam bidang administrasi ini para guru memiliki kesempatan yang banyak untuk ikut serta dalam kegiatan-kegiatan madrasah.

Semua pekerjaan itu harus dikerjakan bersama-sama antara guru yang satu dengan yang lainnya yaitu dengan cara bermusyawarah. Untuk meningkatkan

kinerja, para guru harus melihat pada keadaan pemimpinnya. Jadi, dapat disimpulkan bahwa baik dan buruknya guru dalam proses belajar mengajar dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satunya adalah supervisor dalam melaksanakan pengawasan atau supervisi terhadap kemampuan (kinerja guru).

C. Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kinerja Guru

Selanjutnya, menurut Mujamil Qomar, bahwa dalam kelompok manapun, seorang pemimpin (dalam hal ini berarti termasuk kepala sekolah) harus memiliki power atau pengaruh, di antaranya yaitu: power eksekutif pelaksanaan, power legislatif pembuat hukum dan power pembuat keputusan. Berikut ini penulis uraikan.⁴⁰

1. Power Eksekutif Pelaksanaan

Power ini berupa pengaruh yang dapat menimbulkan kharisma dan wibawa untuk mengatur anggota kelompok atau orang lain. Pengaruh ini dapat dimunculkan dari dalam (faktor internal, seperti kepribadian kepala madrasah yang dapat dijadikan teladan bagi anggotanya) maupun dari luar (faktor eksternal, seperti tingkah laku dan perbuatan serta kepemimpinan kepala madrasah yang mampu membawa perubahan / kemajuan sekolah). Kepala madrasah memiliki kewenangan paling besar sebagai pelaksana pendidikan di satuan pendidikan. Sebagai seorang eksekutif pelaksanaan pendidikan di satuan pendidikan/sekolah, kepala madrasah merupakan penentu masa depan madrasahnyanya. Sebagaimana dikemukakan Enco

⁴⁰ Samwori, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Mts Imam Puro Kutoarjo, Purworejo*, Journal Ar-Rihlah Inovasi Pengembangan Pendidikan Islam, Vol. 4. No.1. 2019, h. 10-17.

Mulyasa, bahwa “kegagalan dan keberhasilan madrasah banyak ditentukan oleh kepala madrasah, karena mereka merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh madrasah menuju tujuannya.” Oleh karena itu, kepala madrasah harus memahami keberadaan madrasah sebagai organisasi yang kompleks dan unik. Kepala madrasah harus mampu melaksanakan peranannya sebagai seorang yang diberi tanggungjawab untuk memimpin madrasah.

2. Power Legislatif Pembuat Hukum

Power ini berupa pengaruh untuk mengatur hubungan antar kelompok (satu kelompok dengan kelompok lainnya). Kepala madrasah harus menjadi agent of change. Kepala madrasah dituntut untuk selalu mengadakan perubahan, mencari terobosan-terobosan baru, menggerakkan para anggotanya demi kemajuan madrasah. Kepala madrasah harus mampu membuat hukum, peraturan dan kebijakan madrasah untuk meningkatkan mutu madrasah.

3. Power Pembuat Keputusan

Power ini berupa pengaruh untuk mendamaikan perselisihan yang terjadi dalam penerapan hukum. Kepemimpinan erat kaitannya dengan pengambilan keputusan. Keberanian mengambil keputusan strategis dalam praktiknya berarti mampu berpikir dan mengambil suatu putusan yang keluar dari peraturan-peraturan yang kaku dari atasan, atau dengan kata lain kepala madrasah mampu fleksibel.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif yaitu suatu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa ucapan atau tulisan dan perilaku yang dapat diamati dari orang (subyek) itu sendiri. Dengan pendekatan penelitian kualitatif ini, peneliti akan membuat deskripsi tentang kata-kata tertulis atau lisan, serta perilaku yang dapat diamati dari orang-orang atau sumber informasi.⁴¹

Dalam mengadakan penelitian ini, peneliti menerapkan penelitian kualitatif yang didasarkan pada pertimbangan, yang pertama adalah metode kualitatif lebih mudah apabila berhadapan dengan kenyataan di lapangan, kedua adalah dengan metode penelitian kualitatif menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dan responden. Ketiga, metode ini lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh bersama terhadap pola-pola nilai yang dihadapi.⁴²

B. Kehadiran Peneliti di Lapangan

⁴¹ Sandu Siyoto, M. Ali Sodik, *Dasar Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015), h. 28.

⁴² Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017), h. 9-10.

Dalam penelitian ini penulis akan melakukan penelitian tentang “Kepemimpinan kepala madrasah Dalam Peningkatan Kinerja Guru di Madrasah Insan Qur’ani Aceh Besar” sesuai dengan apa yang terlihat sehari-hari dalam waktu singkat ini secara alamiah tanpa rekayasa sebagai sumber langsung dari kepala madrasah, guru dan siswa.

Dimana kehadiran peneliti sangatlah penting karena dimana peneliti dapat menggunakan cara pengamatan langsung kepada objek penelitian dengan tujuan untuk mencari informasi sebanyak-banyaknya agar dalam pelaporan nanti dapat dideskripsikan secara jelas.

C. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat dimana peneliti melakukan penelitian. Lokasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah Madrasah Insan Qur'ani yang terletak di kawasan Gampong Aneuk Batee Kec. Suka Makmur Aceh Besar.

Alasan peneliti memilih lokasi ini dikarenakan secara prestasi MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar sudah bisa dikatakan madrasah dengan pengelolaan sumber daya manusia yang cukup mumpuni, hal ini bisa dilihat dengan Madrasah ini telah terakreditasi A sampai saat ini. Di samping itu juga lembaga ini menjadi madrasah yang diminati dan favorit, hal itu terlihat dari jumlah murid 2019 ini sudah mencapai hingga 513 murid. Di samping itu juga lembaga ini terus meningkatkan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, dan menerapkan partisipasi yang melibatkan kepala madrasah, dan tenaga pendidik. Kepala madrasah mempunyai prestasi dan mutu yang cukup baik dan unjuk kerja guru yang kondusif. Hal ini terbukti bahwa Madrasah Insan Qur'an

mendapat kepercayaan dari kalangan masyarakat sehingga menjadi Madrasah yang diminati.

Demikian beberapa alasan yang peneliti kemukakan sehingga lembaga tersebut peneliti anggap layak untuk diteliti dengan berdasar pada keunikan serta keunggulan yang dimiliki lembaga.

D. Subjek Penelitian

Menurut Tatang M. Amirin, subjek penelitian adalah sumber tempat memperoleh keterangan penelitian atau lebih tepat dimaknai sebagai seseorang atau sesuatu yang mengenainya ingin diperoleh keterangan. Sementara Muhammad Idrus mendefinisikan subjek penelitian sebagai individu, benda, atau organisme yang dijadikan sumber informasi yang dibutuhkan dalam pengumpulan data penelitian. Suharsimi Arikunto mendefinisikan subjek penelitian sebagai benda, hal atau orang yang menjadi tempat data di mana variabel penelitian melekat, dan yang dipermasalahkan.⁴³

Sesuai dengan judul skripsi yang akan penulis lakukan maka subjek penelitian adalah satu kepala madrasah MTsS Insan Qur'ani yaitu, kepala madrasah MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar dan guru madrasah Insan Qur'ani berjumlah 79 dan peneliti akan mengambil subjek dengan jumlah 4 dari 79 Guru di Madrasah Insan Qur'ani Aceh Besar.

⁴³ Rahmadi, *Pengantar Metodologi Penelitian*, (Kalimantan Selatan : Antasari Press, 2011), h. 61.

Subjek dalam penelitian ini adalah kepala madrasah dan empat orang guru MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar. Alasan peneliti mengambil kepala madrasah sebagai subjek penelitian karena kepala madrasah merupakan penanggungjawab dalam lingkup madrasah dan menilai kinerja guru, yang menentukan irama madrasah dan sekaligus penentu suatu keberhasilan madrasah tersebut. Dan empat orang guru MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar dijadikan sebagai subjek penelitian karena guru merupakan orang yang dinilai dan pelaksana dalam proses pembelajaran, dan sosok yang menjadi contoh bagi peserta didik di madrasah Insan Qur'ani Aceh Besar.

E. Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang akan digunakan, yaitu: ⁴⁴

1. Observasi

Teknik Observasi adalah alat pengumpulan data yang dilakukan cara mengamati dan mencatat secara sistematis gejala-gejala yang diselidiki atau yang sedang diamati. Observasi hakekatnya bentuk dari kegiatan dengan menggunakan panca indera, bisa penglihatan, penciuman, pendengaran, untuk memperoleh informasi yang diperlukan untuk menjawab masalah penelitian. Hasil observasi berupa aktivitas, kejadian, peristiwa, objek, kondisi atau suasana tertentu.

Observasi ini bertujuan untuk memperoleh data mengenai kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar. Penelitian ini menggunakan observasi sistematis

⁴⁴ Muh. Fitrah dan Luthfiyah, *Metode Penelitian; Penelitian Kualitatif, Tindakan Kelas & Studi Kasus*, (Jawa Barat : Jejak, 2017), h. 72-74.

sekaligus terstruktur mengenai hal apa yang akan diamati dan dicatat secara berkelanjutan dengan cara memperhatikan keadaan dan situasi yang terjadi di madrasah tersebut sehingga akan diperoleh keterangan yang sesuai dengan kebutuhan.

Teknik Observasi ini digunakan untuk mendapatkan gambaran cara kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru yang diterapkan di madrasah tersebut, mengamati secara langsung dan mencatat terhadap gejala-gejala yang terjadi tentang hal yang berhubungan dengan kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar.

2. Wawancara

Teknik wawancara yaitu mendapatkan informasi dengan cara bertanya langsung kepada responden. Wawancara merupakan salah satu bagian yang penting dari setiap survei. Tanpa wawancara, peneliti akan kehilangan informasi yang hanya dapat diperoleh dengan jalan bertanya langsung kepada responden. Dalam metode ini peneliti akan mewawancarai informan. Informan diantaranya adalah kepala madrasah, guru. Dalam wawancara ini peneliti ingin menggali data tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di Madrasah Insan Qur'ani Aceh Besar.

Wawancara yang dilakukan dalam penelitian ini dengan cara bertanya langsung kepada responden (subjek penelitian) untuk memperoleh yang merujuk kepada pedoman wawancara yang sudah dibuat. Wawancara dilakukan dengan kepala madrasah dan empat orang tenaga pendidik di MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar. Melalui teknik wawancara ini diharapkan

memperoleh data tentang cara kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar dengan data yang lengkap dan akurat.

3. Dokumentasi

Teknik Dokumentasi merupakan sumber data yang digunakan untuk melengkapi penelitian, baik berupa sumber tertulis, film, gambar, yang semuanya itu memberikan informasi bagi proses penelitian.

Melalui teknik dokumentasi ini peneliti ingin memperoleh data yang didokumentasikan seperti gambaran umum, identitas umum MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar dan untuk mendapatkan informasi yang berhubungan dengan masalah-masalah yang diteliti yakni tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di Insan Qur'ani Aceh Besar.

F. Instrumen Pengumpulan Data

Dalam penelitian kualitatif yang menjadi instrumen atau alat penelitian adalah peneliti itu sendiri, maka peneliti sebagai instrumen juga harus divalidasi seberapa jauh peneliti kualitatif siap melakukan penelitian terjun langsung ke lapangan. Validasi terhadap peneliti sebagai instrumen meliputi validasi terhadap pemahaman metode penelitian kualitatif, penguasaan wawasan terhadap bidang yang diteliti, kesiapan peneliti untuk memasuki objek penelitian, baik secara akademik maupun logistiknya. Yang melakukan validasi adalah peneliti itu sendiri melalui evaluasi diri seberapa jauh pemahaman metode kualitatif.⁴⁵

Dalam alat bantu untuk mengumpulkan data dan informasi yang di perlukan tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja

⁴⁵ Tegor, dkk . *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*, (Jateng: Lakeisha, 2020), h.94.

guru di (MTsS) Insan Qur'ani Aceh Besar. Alat bantu dalam skripsi ini menggunakan beberapa instrument penelitian sebagai berikut:

- a. Lembar pedoman observasi, merupakan suatu lembaran yang berisikan beberapa item dalam bentuk pertanyaan yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di (MTsS) Insan Qur'ani Aceh Besar
- b. Lembar pedoman wawancara, yaitu tentang pertanyaan-pertanyaan pokok sebagai panduan bertanya yang ditujukan kepada subjek yang ingin diteliti untuk mengetahui lebih mendalam tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di (MTsS) Insan Qur'ani Aceh Besar Insan Qur'ani Aceh Besar sehingga nantinya data yang di dapatkan lebih akurat dan objektif
- c. Lembar pedoman dokumentasi adalah data-data yang diambil dari pimpinan madrasah foto serta data-data lainnya yang dapat mendukung serta berkaitan dengan kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di (MTsS) Insan Qur'ani Aceh Besar

G. Teknik Analisis Data

Dalam hal analisis data, konsep kesesuaian data yang dikumpulkan untuk menjawab rumusan masalah dalam penelitian ini, teknik analisis data yang digunakan terhadap data kualitatif yang diperoleh dalam kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di Madrasah Insan Qur'ani Aceh besar.

Miles dan huberman mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data yaitu data reduction, data display dan data conclusion drawing/verification.⁴⁶

1. Reduksi Data (Data Reduction)

Reduksi Data merupakan proses pemilihan data yang telah dikumpulkan dari lapangan. Data dari wawancara semua informan kemudian dikelompokkan sesuai dengan pertanyaan wawancara. Setelah disimpulkan garis besar hasil wawancara lalu dikelompokkan dengan hasil observasi dan studi dokumentasi yang berkaitan. Setelah data berdasarkan wawancara, observasi dan dokumentasi diambil benang merah kesamaan pola kemudian dirangkum berdasarkan pertanyaan penelitian. Pada penelitian ini data komponen kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru dilakukan reduksi data sehingga diperoleh hasil data sesuai dengan fakta dan kondisi yang ada.

2. Display Data

Data yang telah direduksi, kemudian data dibuat pola-pola khusus sesuai tema atau pokok permasalahan sehingga data tersebut dapat memberikan informasi yang jelas dan dapat dipahami. Data yang telah dirangkum berdasarkan pertanyaan penelitian selanjutnya dipaparkan dalam bentuk narasi sesuai rumusan masalah penelitian yaitu pelaksanaan kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru, hubungan kepala madrasah terhadap kinerja guru di Madrasah Insan Qur'ani .

⁴⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2016), h. 244.

3. Penarikan Kesimpulan (Congclution)

Display data merupakan tahap selanjutnya yang berarti penarikan kesimpulan. Data yang telah dibuat narasi dalam display data kemudian disajikan dalam hasil penelitian. Pemaparan hasil penelitian disertai bukti-bukti lapangan dari wawancara, observasi dan dokumentasi. Dari hasil penelitian kemudian peneliti membandingkan dengan teori. Hasil akhir berupa kesimpulan serta saran terhadap unjuk kerja guru dan kepala madrasah.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Madrasah Tsanawiyah Swasta (MTsS) Insan Qur'ani, Aneuk Batee, Aceh Besar adalah Madrasah Tsanawiyah Swasta yang berada dibawah naungan Kementrian Agama Republik Indonesia. Lokasi Madrasah ini berada di desa Aneuk Batee, Kabupaten Aceh Besar, Provinsi Aceh. Madrasah ini terletak diantara perumahan penduduk dan sebagian yang lain dikelilingi persawahan sehingga lokasi Madrasah ini sangat strategis dan sangat cocok untuk kegiatan belajar mengajar karena tempatnya yang jauh dari keramaian. Secara prestasi MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar sudah bisa dikatakan madrasah dengan pengelolaan sumber daya manusia yang cukup mumpuni, hal ini bisa dilihat dengan madrasah ini telah terakreditasi A sampai saat ini. Konsep kurikulum dan metode pembelajaran yang diterapkan pada santri di MTsS Insan Qur'ani ialah metode kedisiplinan, kejujuran dan akhlak mulia. Metode ini mengajarkan santri untuk selalu bersikap jujur pada diri sendiri dalam kehidupan sehari-hari.⁴⁷

Mengingat dan menimbang pentingnya peningkatan kinerja guru, kepala madrasah MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar selalu melakukan peningkatan kinerja guru. Sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan penulis dengan kepala madrasah dan guru pada tanggal 2 Juni 2021, peneliti memperoleh data bahwa kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di MTsS Insan

⁴⁷ Dokumentasi Bidang Tata Usaha MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar. Sabtu, 05 Juni 2021.

Qur'ani Aceh Besar. Berikut ini gambaran umum Madrasah MTsS Insan Qur'ani ni Aceh Besar, penyajian data dan analisis data mengenai kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru sebagai berikut:

1. Indentitas Umum Madrasah

Nama	: MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar
Kepala Sekolah	: Wahyudin, Lc., M.S.H.
Setatus Sekolah	: Swasta
Alamat	: Jln. Medan-Banda Aceh Km 12,5 Komplek Mesjid Baitul Adhim
Desa/Kelurahan	: Aneuk Batee
Kecamatan	: Suka Makmur
Kabupaten/Kota	: Aceh Besar ⁴⁸

2. Visi dan misi

a. Visi

“Menjadikan santri berjiwa qur'ani, unggul di bidang akademik dan non akademik berdasarkan ajaran Islam dan berakhlak mulia”.

b. Misi

- 1) Mendidik santri agar memiliki kemantapan akidah, kedalaman spiritual, keluasan ilmu dan ketrampilan serta keluhuran budi pekerti.
- 2) Mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta kesenian yang bernafaskan islami.

⁴⁸ Dokumentasi Bidang Tata Usaha MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar. Sabtu, 05 Juni 2021.

- 3) Memberikan pelayanan terbaik & keteladanan atas dasar nilai-nilai Islam yang inklusif dan humanis.
- 4) Mengembangkan manajemen pesantren terpadu di level nasional maupun internasional.
- 5) Mengembangkan kemitraan dengan institusi lain baik regional maupun internasional.⁴⁹

3. Keadaan Guru

MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar tahun ajaran 2020/2021 memiliki 79 guru dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.1 Jumlah Guru MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar

No	Nama Guru	Mata Pelajaran
1	Ashari, S.Pd	Imlak
2	Muhajir Anwar, SE.I	Mahfudhat
3	T. Ibnu Khattab, S.Pd.I	Imlak
4	Ihsan Fauzul	Khat
5	Fitra Ramadhani, Lc	Hadist
6	Imilyana Kurniawati, S.Pd	Biologi
7	Syamsul Fajar, S.Pd	Listening
8	Rahmat Mulia, Bcl	Fiqh
9	Idham Kasyfi M, S.Mat	Matematika Peminatan
10	Thona Mutuah Myco,	Ski
12	Muharrafsanjani, Lc	Fiqh
13	Maghfiratul Ulfa, S.Pd, Azizah, S.Pd	Matematika
14	Iqbal Yahya, S.Pd	Sharaf
15	Muazzinul Akbar, Lc	Hadist
16	Sri Wahyuni, S.Pd	B. Indonesia
17	Ziaush Shabri, Lc	Hifzul Mutun
18	M. Aidil Fajri, Lc	Akhlak

⁴⁹ Dokumentasi Bidang Tata Usaha MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar. Sabtu, 05 Juni 2021.

19	Adlina, Lc	Tauhid
20	Isra Merita, M.Pd	Menulis
22	Uzlifatul Jannah, S.S	B. Inggris
23	Muhammad Mulyakhan, S.Pd	Matematika Peminatan
24	Siti Hajar, S.Pd	B. Inggris
25	Aidi Syahputra, S.Hum	Khat
26	Fariza Ulfa, S.Pd	Matematika
27	Devi Intan Purnawan, Lc	Fiqh
28	Zaitun Muna, S.Pd	B. Inggris
29	Yasmin Thahira, Lc	Tafsir
30	Vivi Yunisa Harahap, M.Pd	Biologi
32	Shafiatuddiyanah, S.Pd	Matematika
33	Fatayatul Alim, M.Pd	Reading
34	Anisati, S.Pd	Reading
35	Nur Fajri, S.Pd	Biologi
36	Nur Novianti, S.Pd	Listening
37	Fachurrazi, S.Pd.I.,M.Ag	Nahwu
38	Zaenuddin, S.Pd	Akhlak
39	Muhammad Kamal, Lc.,M.Ag	Hadist
40	Rahmat Iqbal, S.H.	Imlak
42	Maya Novita, S.Pd	Fisika
43	Nisaul Fadhilatinnur, M.Pd	Tadrib
44	T. Tasqa Alaidin, Lc	Tauhid
45	Ulfa Marfirah, S.Pd	Hifzul Mutun
46	Syahrudin Ridhan, Lc., MA	Fahmul Makruk
47	Zaki Satria, Lc.,MA	Tadrib
48	Marlina, S.Pd	Matematika
49	Rahmat Fajar	Alquran
50	Willa Yasfiaka, S.Pd	Khat
52	Zikrina, S.Pd	Tadrib
53	Safrina, S.Pd.I	Reading
54	Amru Anwar, Lc	Rahikul Makhtum
55	Iqbal Bin Yusuf, Lc	Tauhid
56	Dara Desriana, S.Pd	Kimia
57	Nur Fadhilah, S.Pd	Tafsir
58	Lisa Yanti, S.Pd	Matematika
59	Heriandy, S.Pd	Sejarah Indonesia
60	Khalid Muddatstsir, Lc	Ilmu Kalam
62	Irwandi Novizar, Lc	Mahfudhat

63	Mujaddid, Lc	Nahwu
64	Nurmarini, Lc	Ski
65	Istiqamatul Masyithah, Lc.MA	Ushul Fiqh
66	Muhammad Firdaus, S.Hum Dpl.	Ulumul Qur'an
67	Mustaqim, S.Pd	Akhlak
68	Irhami Razali, M.TESOL	Reading
69	Jusnaini Hasni, M.Ed	B. Inggris
70	Teuku Masbudi, Lc	Hadist
72	Nurul Akmal, S.Pd	Matematika
73	Juliani, S.Pd	B. Indonesia
74	Baihaqi, S.Pd., M.Si	Sejarah Indonesia
75	Muttaqin Anas, Lc., MA	Mustalah Hadist
76	Munandar Aris	Tadrib
77	Saifullah Syihab, Lc	Tarbiyah Wa Ta'lim
78	Cut Pah Nurul Asiah, S.Pd	Biologi
79	Riski Saputra	Mahfudhat

Sumber data : Dokumentasi MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar⁵⁰

4. Keadaan Siswa

Data peserta didik Tahun 2020/2021 memiliki jumlah keseluruhan peserta didik adalah 513 peserta didik. Berikut ini beberapa data mengenai keadaan peserta didik MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar.⁵¹

Tabel 4.2 jumlah Siswa MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar

Kelas	Jumlah Kelas	Lk	Pr	Jumlah
VII	6	72	80	152
VIII	6	87	86	173
IX	6	91	97	188
Jumlah	18	250	263	513

⁵⁰ Dokumentasi Bidang Tata Usaha MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar. Sabtu, 05 Juni 2021.

⁵¹ Dokumentasi Bidang Tata Usaha MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar. Sabtu, 05 Juni 2021.

3. Sarana dan Prasarana

Berikut adalah daftar sarana dan prasarana yang terdapat di MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar

Tabel 4.3 Sarana dan Prasarana MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar

No	Jenis	Jumlah	Keterangan
1	Ruang kelas	18	Layak dan Baik
2	Ruang UKS (Unit Kesehatan Sekolah)	1	Layak dan Baik
4	Ruang kepala sekolah	1	Layak dan Baik
5	Ruang guru	1	Layak dan Baik
6	Ruang Satpam	1	Layak dan Baik
7	Ruang TU	1	Layak dan Baik
8	Masjid	1	Dalam tahap perluasan
9	Ruang Serba guna	1	Layak dan Baik
10	Ruang perpustakaan	1	Layak dan Baik
11	Laboratorium	1	Layak dan Baik
12	Ruang OSIS	1	Layak dan Baik
14	Gudang	1	Layak dan Baik
15	Kantin	2	Layak dan Baik
16	Unit komputer	6	Layak dan Baik
17	Server	6	Layak dan Baik
18	Proyektor	5	Layak dan Baik
19	Ruang kesiswaan	1	Layak dan Baik
20	Lapangan bola volly	1	Layak dan Baik
21	Parkir	1	Layak dan Baik
22	Asrama Santri	16	Layak dan Baik
23	Kamar mandi Guru	17	Layak dan Baik
24	Foto Copy	1	Layak dan Baik

Sumber data : Dokumentasi MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar

B. Hasil Penelitian

Hasil temuan penelitian yang diperoleh di MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar dari data obeservasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian ini merupakan penjelasan kondisi yang berhubungan dengan permasalahan yang diteliti. Di samping itu juga yang menjadi subjek informan dalam penelitian ini adalah kepala madrasah, dan empat guru pengajar. Berikut ini dipaparkan hasil penelitian yang didapatkan peneliti di lapangan.

1. Perencanaan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru

Di dalam dunia pendidikan khususnya terhadap peningkatan kinerja guru sangat penting adanya perencanaan kepala madrasah karena ketika kepala madrasah memiliki perencanaan yang matang maka langkah awal yang ingin dilaksanakan sudah jelas. Adapun butir pertanyaan untuk aktivitas perencanaan, pertanyaan yang peneliti ajukan kepada kepala madrasah adalah, apa sajakah yang direncanakan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru?

Kepala madrasah menjawab : “Kita hidupkan Kelompok Kerja Guru (KKG), memberikan binaan terkait dengan podik(program pendidikan), simpatika, RPP, membangun komunikasi yang baik kepada guru, evaluasi guru, mengontrol mereka mengajar, melaksanakan supervisi guru, dan kita jadwalkan supaya supervisi ini berjalan dengan normal, melakukan pendekatan dan tugas tambahan kepada guru, seperti guru bahasa arab kita membuat soal-soal TOAFEL kemudian kita rencanakan ke depan yang buat soal ujian adalah Kerja Guru (KKG), jadi guru disini ia mengajar aja dan yg buat soal adalah KKG, tujuan hal ini agar guru lebih serius dalam mengajar”.⁵²

⁵² Hasil Wawancara dengan kepala MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar, Rabu 02 Juni 2021.

Pertanyaan yang sama juga diajukan kepada guru MTsS Insan Qur'ani.

Apa sajakah yang direncanakan guru dalam meningkatkan kinerja guru?.

Guru A menjawab: “Untuk saat ini yang sering kami rencanakan adalah sistem komunikasi dengan kepala madrasah menyangkut masalah belajar-mengajar ataupun menyangkut dengan pelajaran yang diajarkan oleh guru-guru yang ada disini, terus meningkatkan kemampuan diri dan evaluasi diri”.⁵³

Guru B menjawab: “Yang saya rencanakan dalam meningkatkan kinerja guru adalah kematangan ilmu yang hendak disampaikan kepada siswa harus benar-benar sudah bisa dan apabila ada pertanyaan dari siswa bisa kita jawab dengan pemahaman yang mudah dipahami anak-anak”.⁵⁴

Guru C menjawab: “Disini yang perlu kami rencanakan dalam meningkatkan kinerja guru ia menjalankan tugas dengan apa yang sudah diamanahkan, bersikap bertanggungjawab dan ikhlas dalam mengerjakan apa yang sudah diperintahkan oleh kepala madrasah”.⁵⁵

Guru D menjawab: “Yang Saya rencanakan dalam meningkatkan kinerja guru adalah terus memperbaiki diri dalam menjalankan tugas, dan terus meningkatkan kinerja”.⁵⁶

Pertanyaan selanjutnya yang peneliti ajukan kepada kepala madrasah adalah, hal apa saja yang perlu diperhatikan kepala madrasah dalam menyusun perencanaan agar kinerja guru lebih baik?

Kepala madrasah menjawab : “Evaluasi diri madrasah, SWOT Strengths (kekuatan), Weakness (kelemahan), Opportunities (peluang), dan Threats (ancaman), dan disesuaikan dengan kebutuhan madrasah. Kemudian evaluasi diri madrasah, apa yang perlu kurang diperbaiki dan apa yang sudah baik agar tercipta kinerja guru yang lebih baik”.⁵⁷

⁵³ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar, Kamis 17 Juni 2021.

⁵⁴ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar, Kamis 17 Juni 2021.

⁵⁵ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar, Jum,at 18 Juni 2021.

⁵⁶ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar, Jum,at 18 Juni 2021.

⁵⁷ Hasil Wawancara dengan kepala MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar, Rabu 02 Juni 2021.

Pertanyaan yang sama juga diajukan kepada guru MTsS Insan Qur'ani. Hal apa saja yang perlu Guru perhatikan dalam menyusun perencanaan agar kinerja guru lebih baik?

Guru A menjawab: “Ia menjalankan tugas dengan disiplin, dan kalau kami mempersiapkan kosa-kata Bahasa arab, materi yang diajarkan kami sesuaikan dengan silabus karena dimana tolak ukur kami adalah silabus”.⁵⁸

Guru B menjawab: “Menjalankan tugas dengan disiplin dan yang perlu Guru perhatikan dalam menyusun perencanaan agar kinerja guru lebih baik adalah kesesuaian silabus dengan pembelajaran, hal ini kami lakukan agar nantinya dalam proses pembelajaran sesuai dengan apa-apa yang perlu diajarkan”.⁵⁹

Guru C menjawab: “Pastinya kita harus melihat anak-anak murid kita tidak bisa memaksakan mereka seperti yang kita inginkan terutama kita harus melihat lapangan dan kita harus mengetahui kemampuan mereka seperti apa, kita harus membuat rencana Pelaksanaan pembelajaran (RPP) maupun silabus dengan baik dan tepat”.⁶⁰

Guru D menjawab: “Yang perlu Guru perhatikan dalam menyusun perencanaan agar kinerja guru lebih baik adalah tepat dalam membuat silabus dan dalam menyampaikan dengan bahasa yang mudah dipahami, di samping itu juga disiplin dalam mengajar”.⁶¹

Pertanyaan selanjutnya yang peneliti ajukan kepala madrasah adalah, menurut bapak mengapa perencanaan dalam meningkatkan kinerja guru di dalam pendidikan sangat penting dilakukan?

Kepala madrasah menjawab: “Karena guru adalah replika daripada sebuah pendidikan yang sempurna bukan kepala madrasah sebenarnya karena guru yg bersentuhan langsung dengan murid, salah transfer salah dapat, salah sikap guru salah menjadi contoh, benar sikap guru benar ditiru, benar guru dalam menjelaskan mengalir ilmu yg

⁵⁸ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar, Kamis 17 Juni 2021.

⁵⁹ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar, Kamis 17 Juni 2021.

⁶⁰ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar, Jum,at 18 Juni 2021.

⁶¹ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar, Jum,at 18 Juni 2021.

diberikan, dan ketika guru salah mengajar maka ilmu ini akan diwarisi sampai meninggal, kemudian guru garda terdepan dalam peningkatan kualitas peningkatan kinerja guru”.⁶²

Pertanyaan yang sama juga diajukan kepada guru MTsS Insan Qur’ani. Mengapa perencanaan dalam pendidikan sangat penting dilakukan bagi guru?

Guru A menjawab: “Karena seorang guru butuh yang namanya persiapan karena ketika seseorang tidak ada persiapan maka disaat dia masuk ke dalam lingkup lingkungan madrasah maka apa yang diberikan tidak ada sesuatu yang berbobot yang ia sampaikan”.⁶³

Guru B menjawab: “Mengapa perencanaan dalam pendidikan sangat penting dilakukan karena jika tidak ada langkah awal yang dilakukan dalam memulai sesuatu maka sudah barang tentu dalam pelaksanaannya kurang maksimal, maka dari hal tersebut di madrasah ini kami menganggap bahwa perencanaan itu sangat penting bagi kami selaku guru”.⁶⁴

Guru C menjawab: “Karena seorang guru butuh yang namanya persiapan karena ketika seseorang tidak ada persiapan maka disaat dia masuk ke dalam lingkup lingkungan madrasah maka apa yang diberikan tidak maksimal”.⁶⁵

Guru D menjawab: “Karena dimana kalau tidak ada perencanaan maka yang akan terjadi tidak akan baik dalam pelaksanaan yang dilakukan oleh siapapun”.⁶⁶

Pertanyaan selanjutnya yang peneliti ajukan kepada kepala madrasah adalah, bagaimana cara kepala madrasah memimpin agar kinerja guru menjadi lebih baik?

Kepala madrasah menjawab: “Memberikan Standar Operasional Prosedur (SOP) di dalam madrasah Insan Qur’ani ini, memberikan

⁶² Hasil Wawancara dengan kepala MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar, Rabu 02 Juni 2021.

⁶³ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar, Kamis 17 Juni 2021.

⁶⁴ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar, Kamis 17 Juni 2021.

⁶⁵ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar, Jum,at 18 Juni 2021.

⁶⁶ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar, Jum,at 18 Juni 2021.

tanggungjawab kepada mereka, hak dan kewajiban harus jelas dan tuntas, kemudian secara pribadi kepala madrasah harus dekat dengan bawahan, dan seminim mungkin kepala madrasah membuat hal-hal yang dicurigai oleh bawahan, karena manajemen rusak karena sebuah kecurigaan kepada kepemimpinan, lebih kepada transparan terbuka kepada bawahan”⁶⁷.

Pertanyaan yang sama juga diajukan kepada guru MTsS Insan Qur’ani. Bagaimana cara Guru agar kinerja Guru menjadi lebih baik?

Guru A menjawab: “Menjalankan tugas sesuai dengan standar operasional yang sudah ditetapkan dan selain kami guru juga berperan aktif dalam mengembangkan organisasi madrasah karena madrasah ini tanpa ada peran guru dalam mengurus organisasi tidak akan berjalan dengan maksimal maka disini ada dua elemen yang saling berkesinambungan selain guru mengajar mereka juga mengayomi dan mengurus organisasi MTsS Insan Qur’ani sehingga yang diharapkan agar kinerja menjadi lebih baik”⁶⁸.

Guru B menjawab: “Agar kinerja Guru menjadi lebih baik ia menjalankan tugas dengan penuh tanggungjawab, mengerjakan tugas tepat waktu dan memberikan keterangan ketika tidak dapat hadir ke madrasah”⁶⁹.

Guru C menjawab: “Dengan cara menanamkan dan mengamalkan sikap disiplin dan bersikap baik kepada kepala madrasah, guru-guru dan menyayangi anak didik seperti anak sendiri agar tercipta kinerja yang baik”⁷⁰.

Guru D menjawab: “Supaya kinerja kita baik ia menanamkan kejujuran, kedisiplinan dan terus memperbaiki diri dan meningkatkan profesi menjadi seorang guru di MTsS Insan Qur’ani”⁷¹.

⁶⁷ Hasil Wawancara dengan kepala MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar, Rabu 02 Juni 2021.

⁶⁸ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar, Kamis 17 Juni 2021.

⁶⁹ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar, Kamis 17 Juni 2021.

⁷⁰ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar, Jum,at 18 Juni 2021.

⁷¹ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar, Jum,at 18 Juni 2021.

Pertanyaan selanjutnya yang peneliti ajukan kepada kepala madrasah adalah, di dalam satu semester berapa kali biasanya Guru mengadakan rapat?

Kepala madrasah menjawab: “Kepala madrasah hampir tiap bulan mengadakan rapat bersama bawahan dan dalam pelaksanaan rapat biasanya MTsS dengan Madrasah Aliyah (MA) digabung atau kolaborasi di dalam rapat ada kepala MA ada kepala MTSS, dan guru-guru lainnya, itu hampir tiap bulan tetapi karena kondisi covid untuk saat ini hampir tidak ada”.⁷²

Pertanyaan yang sama juga diajukan kepada guru MTsS Insan Qur’ani. Di dalam satu semester berapa kali biasanya Guru mengadakan rapat ?

Guru A menjawab: “Yang sudah pasti dalam setiap semester kami rutin mengadakan rapat dan untuk kapan waktu diadakannya rapat disini kami fleksibel artinya bahwa menyesuaikan dengan kondisi dan situasi terkadang ada 2 sampai lima kali dalam satu semester kami mengadakan rapat dengan kepala madrasah”.⁷³

Guru B menjawab: “Di dalam satu semester tidak menentu tetapi dalam satu semester sekitar sampai 5 kali”.⁷⁴

Guru C menjawab: “Satu sampai lima kali dan biasanya rapat dilakukan di awal semester ataupun di pertengahan biasanya”.⁷⁵

Guru D menjawab: “Biasanya mengadakan rapat 1 sampai 5 kali dalam semesternya rapat dengan kepala madrasah”.⁷⁶

Pertanyaan selanjutnya yang peneliti ajukan kepada kepala madrasah adalah, bagaimana cara bapak mengelola madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif?

⁷² Hasil Wawancara dengan kepala MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar, Rabu 02 Juni 2021.

⁷³ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar, Kamis 17 Juni 2021.

⁷⁴ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar, Kamis 17 Juni 2021.

⁷⁵ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar, Jum,at 18 Juni 2021.

⁷⁶ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar, Jum,at 18 Juni 2021.

Kepala madrasah menjawab: “Merujuk kepada kalender akademik, melihat kebutuhan sekarang, karena kebutuhan sekarang berbeda dengan kebutuhan masa lalu kepala madrasah mencoba perkenalkan kepada santri bagaimana tes-tes komputer, bagaimana tes wawasan kebangsaan (TWK), bagaimana tes wawasan umum (TIU), agar di masa depan santri sudah belajar tentang itu, tujuan agar kemodernisasi (warga masyarakat untuk dapat hidup sesuai dengan tuntutan masa kini) kita tonjolkan, disamping kita tidak melupakan metode-metode pengajaran dulu, karena disini kita fokus ke waktu dan goal (tujuan) kita, minggu efektifnya berapa lama, karena menuju organisasi pembelajar efektif standarnya bisa memimpin dan bisa menjalankan peraturan yang sudah ada. Karena disini kita merujuk kepada apa yang dibutuhkan pendidikan disini dan kebutuhan masyarakat kemana, dan kita ssuaikan dengan visi-misi madrasah saat ini”.⁷⁷

Pertanyaan yang sama juga diajukan kepada guru MTsS Insan Qur’ani. Bagaimana cara Guru mengembangkan organisasi madrasah sesuai dengan kebutuhan?

Guru A menjawab: “Ia kita terlebih dahulu merencanakan apa yang perlu dibutuhkan minsalnya untuk saat ini kami perlu kursi dan meja maka kita membuat pengadaan barang, dan seperti itu biasanya kami melakukan dalam pengembangan organisasi madrasah sesuai dengan kebutuhan”.⁷⁸

Guru B menjawab: “Dalam mengembangkan organisasi madrasah sesuai dengan kebutuhan sudah barang tentu kita pikirkan dahulu apa yang perlu kita kembangkan seperti pengembangan fasilitas yang masih belum memadai ia kita kembangkan bersama-sama”.⁷⁹

Guru C menjawab: “Dengan cara yang pertama membagi-bagi tugas kepada masing-masing guru sesuai dengan kapasitas yang dimiliki, kemudian melaksanakan tugas yang diberikan dan kemudiann bersama-sama kita evaluasi sejauh mana sudah perkembangannya”.⁸⁰

⁷⁷ Hasil Wawancara dengan kepala MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar, Rabu 02 Juni 2021.

⁷⁸ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar, Kamis 17 Juni 2021.

⁷⁹ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar, Kamis 17 Juni 2021.

⁸⁰ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar, Jum,at 18 Juni 2021.

Guru D menjawab: “Ia kita terlebih dahulu merencanakan apa yang perlu dibutuhkan misalnya untuk saat ini kami perlu kursi dan meja maka kita membuat pengadaan barang, dan seperti itu biasanya kami melakukan dalam pengembangan organisasi madrasah sesuai dengan kebutuhan”.⁸¹

Pertanyaan selanjutnya yang peneliti ajukan kepada kepala madrasah adalah, bagaimana bapak mengelola sarana dan prasarana madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal?

Kepala madrasah menjawab: “Kalau dalam masalah sarana dan prasarana memang kita mengakui belum seperti madrasah lain tetapi disini kita mencoba membenahi seperti masalah pengadaan barang itu semua dari dana bos dan penggunaannya kita sesuaikan dengan peraturan menteri keuangan dan surat edaran irjen, kemudian masalah perawatan fasilitas disini kita manfaatkan wakil di bidang sarana dan prasarana, jadi wakil di bidang sarana dan prasarana bertanggungjawab penuh dalam hal perawatan dan pemanfaatan yang ada disini salah satunya yaitu bekerjasama dengan guru-guru lainnya. Kemudian wakil di bidang sarana dan prasarana ini wajib mempertanggungjawabkan kepada kepala madrasah apakah triwulan (tiga bulan) tentang kondisi dan rehab, apakah sudah direnovasi atau belum. Anggaran yang sudah kita siapkan untuk sapras itu ada pengadaan baru atau pembelian aset baru atau belanja rumah tangga rutin untuk kebutuhan rehab, perbaikan dan lainnya. Maka dari hal tersebut sapras itu dengan teknisi komputer mereka harus menjalankan komunikasi, karena kepala madrasah rasa mengelola madrasah sama juga seperti mengelola rumah tangga, kita di dalam rumah tangga harus memiliki akses yang banyak. Begitu juga dengan madrasah kita butuh lapangan, kita butuh silaturahmi dengan orang, kita butuh masukan, saran dari orang lain, sehingga pengelolaan madrasah ini lebih brilliant (cemerlang) dan kepala madrasah selalu mengarahkan bahwa sapras harus ada pegangan tukang, kalau ada rusak jangan dibiarkan rusak”.⁸²

⁸¹ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar, Jum,at 18 Juni 2021.

⁸² Hasil Wawancara dengan kepala MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar, Rabu 02 Juni 2021.

Pertanyaan yang sama juga diajukan kepada guru MTsS Insan Qur'ani. Bagaimana pandangan guru terhadap fasilitas-fasilitas yang sudah ada di madrasah ini?

Guru A menjawab: "Pandangan Saya terhadap fasilitas-fasilitas karena fasilitas masih terbatas untuk proses belajar mengajar ada sebagian ruangan yang sudah ada ruangan dan ada sebagian lagi belum memiliki ruangan, dalam hal fasilitas masih ada kekurangan artinya bahwa disini belum maksimal dan belum seperti yang diharapkan seperti madrasah-madrasah yang lain".⁸³

Guru B menjawab: "Kalau disini fasilitas memang belum seperti standar dengan madrasah yang lain dimana di madrasah ini fasilitas masih kurang dibandingkan dengan madrasah yang lain, seperti kelas yang masih kekurangan kursi, meja, terus fasilitas di kantin terbatas dimana di putra satu dan di putri satu sehingga ketika mereka membeli makanan mereka harus menunggu dengan cara berbaris untuk mengantri agar mendapatkan giliran".⁸⁴

Guru C menjawab: "Pandangan Saya terhadap fasilitas-fasilitas karena fasilitas masih terbatas untuk proses belajar mengajar ada sebagian ruangan yang sudah ada ruangan dan ada sebagian lagi belum memiliki ruangan, dalam hal fasilitas masih ada kekurangan artinya bahwa disini belum maksimal".⁸⁵

Guru D menjawab: "Ia disini dalam hal fasilitas belum seperti madrasah-madrasah lain misalnya ruangan masih ada yang kurang sehingga siswa belajar di Masjid".⁸⁶

Berdasarkan penjelasan guru tersebut terkait fasilitas madrasah didukung oleh data observasi yang dilakukan oleh peneliti ditemukan bahwa keadaan fasilitas dalam kegiatan belajar mengajar belum

⁸³ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar, Kamis 17 Juni 2021.

⁸⁴ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar, Kamis 17 Juni 2021.

⁸⁵ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar, Jum,at 18 Juni 2021.

⁸⁶ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar, Jum,at 18 Juni 2021.

kondusif dan belum seperti yang diharapkan, dimana keadaan ruangan masih ada yang kekurangan meja, kursi dan kekurangan ruang belajar.⁸⁷



Sumber Data : Observasi MTsS Insan Qur'ani Aceh

Pertanyaan selanjutnya yang peneliti ajukan kepada kepala madrasah adalah, bagaimana kepala madrasah dalam mengambil tindakan dan arahan ketika terjadi suatu kasus pada guru?

Kepala madrasah menjawab: “Kepala madrasah biasanya melakukan dengan cara kepala madrasah memanggil dari pihak yang bermasalah kemudian kepala madrasah mencoba langsung mendengar dari pihak guru tersebut semaksimal mungkin kita mengedepankan kekeluargaan disini tapi kalau memang sudah ada kasus yang mencoreng nama baik tidak bisa dinasehati lagi maka kita akan gantikan terus”.⁸⁸

Pertanyaan yang sama juga diajukan kepada guru MTsS Insan Qur'ani. bagaimana kepala madrasah dalam mengambil tindakan dan arahan ketika terjadi suatu kasus pada guru?

Guru A menjawab: “Kepala madrasah dalam mengambil tindakan dan arahan ketika terjadi suatu kasus pada guru beliau tegas dalam hal mengambil tindakan seperti ketika ada guru yang tidak dapat

⁸⁷ Observasi Pada Tanggal 18 Juni 2021.

⁸⁸ Hasil Wawancara dengan kepala MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar, Rabu 02 Juni 2021.

menjalankan tugas maka kepala madrasah akan menegur dan memberikan nasehat-nasehat”⁸⁹.

Guru B menjawab: “Dalam hal kepemimpinan beliau tegas jika memang hal tersebut sudah wajar untuk ditegaskan dan memang ciri khas seorang pemimpin ia begitu karena tujuannya juga baik yakni untuk kemaslahatan bersama-sama”⁹⁰.

Guru C menjawab: “Yang saya ketahui dalam mengambil tindakan dan arahan ketika terjadi suatu kasus pada guru sudah sesuai dengan prosedur ataupun peraturan-peraturan yang diterapkan dimana ketika ada guru yang melakukan kesalahan maka kepala madrasah memberikan nasehat dan teguran yang bermanfaat bagi guru tersebut”⁹¹.

Guru D menjawab: “Menurut saya dalam setiap langkah, setiap tindakan yang dilakukan kepala madrasah sudah sesuai dengan apa yang dijalankan oleh seorang kepala madrasah disini”⁹².

Pertanyaan selanjutnya yang peneliti ajukan kepada kepala madrasah adalah, tindakan apa saja yang diterapkan ataupun yang diaplikasikan kepala madrasah terhadap Guru dan guru-guru lainnya agar disiplin dalam menjalankan tugas?

Kepala madrasah menjawab: “Saya panggil guru yang kurang disiplin dan kurang sopan, dan disini kita melakukan komunikasi yang baik dan kepala madrasah menanyakan kepada guru tersebut bagaimana keputusan dan solusi terbaik terhadap dirinya agar tidak terulang kembali. Kemudian keputusan yang sudah diberikan guru kepala madrasah akan meminta pertanggungjawaban tersebut”⁹³.

⁸⁹ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar, Kamis 17 Juni 2021.

⁹⁰ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar, Kamis 17 Juni 2021.

⁹¹ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar, Jumat 18 Juni 2021.

⁹² Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar, Jumat 18 Juni 2021.

⁹³ Hasil Wawancara dengan kepala MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar, Rabu 02 Juni 2021.

Pertanyaan yang sama juga diajukan kepada guru MTsS Insan Qur'ani. Tindakan apa saja yang diterapkan ataupun yang diaplikasikan kepala madrasah terhadap guru agar disiplin dalam menjalankan tugas?

Guru A menjawab: “Yang diterapkan ataupun yang diaplikasikan kepala madrasah terhadap Guru dan guru-guru lainnya agar disiplin dalam menjalankan tugas di MTsS Insan Qur'ani ini kita tidak ada hukuman tetapi hanya sebatas mengingatkan dengan teguran yang tegas⁹⁴

Guru B menjawab: ‘Biasanya kepala madrasah memanggil guru yang ada kasus dan menegur atas kesalahannya dan menasehatinya agar lebih baik lagi ke depannya’⁹⁵

Guru C menjawab: “Yang diterapkan ataupun yang diaplikasikan kepala madrasah terhadap Guru dan guru-guru lainnya agar disiplin dalam menjalankan tugas kepala madrasah mecontohkan dengan gaya kepemimpinan tersendiri yaitu memberikan contoh disiplin dalam bekerja, dan ketegasan beliau sehingga guru juga mengikuti apa yang diberikan guru tersebut dan hal ini akan memperoleh kinerja guru menjadi lebih baik”⁹⁶

Guru D menjawab: “Beliau mecontohkan dengan gaya kepemimpinan tersendiri yaitu memberikan contoh disiplin dalam bekerja, dan ketegasan beliau sehingga guru juga mengikuti apa yang diberikan guru tersebut dan hal ini akan memperoleh kinerja guru menjadi lebih baik”⁹⁷

Pertanyaan selanjutnya yang peneliti ajukan kepada kepala madrasah adalah, apa yang dilakukan kepala madrasah terhadap Guru dan guru-guru lainnya ketika rapat ada peserta rapat tidak sependapat dengan usulan kepala madrasah?

Kepala madrasah menjawab: “Pendapat tentu sudah ada dalil dan disini kepala madrasah bersifat terbuka karena dimana sikap kepala madrasah disini bersifat transparan (terbuka) dan musyawarah terhadap

⁹⁴ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar, Kamis 17 Juni 2021.

⁹⁵ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar, Kamis 17 Juni 2021.

⁹⁶ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar, Jum,at 18 Juni 2021.

⁹⁷ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar, Jum,at 18 Juni 2021.

bawahan. Dalam rapat itu soal biasa jadikalau ada yg tidak sependapat kepala madrasah bertanya kepada guru yang tidak sependapat kenapa tidak sependapat?'. Kemudian kita lakukan keputusan bersama.''⁹⁸

Pertanyaan yang sama juga diajukan kepada guru MTsS Insan Qur'ani. Apa yang dilakukan kepala madrasah terhadap ketika rapat ada peserta rapat tidak sependapat dengan usulan kepala madrasah?

Guru A menjawab: ''Beliau sabar, dan mendengarkan bawahan dalam rapat dan selalu musyawarah dan terbuka dalam rapat''.⁹⁹

Guru B menjawab: ''Hal yang pertama dilakukan yaitu kepala madrasah mendiskusikan terlebih dahulu kepada bawahannya, kemudian dan mengambil dari solusi yang terbaik''.¹⁰⁰

Guru C menjawab: ''Ketika rapat ada peserta rapat tidak sependapat dengan usulan kepala madrasah yang perlu kita ketahui bahwa di MTsS Insan Qur'ani ini kami memiliki sistem kekeluargaan maka dari hal tersebut ketika ada guru yang tidak sependapat dengan usulan kepala madrasah, maka yang dilakukan kepala madrasah disini bersikap berlapang dada dan terbuka setelah itu barulah mencari mana pendapat yang terbaik dengan cara musyawarah''.¹⁰¹

Guru D menjawab: ''Biasannya di musyawarahkan dengan bersama antara pimpinan dengan bawahannya''.¹⁰²

Pertanyaan selanjutnya yang peneliti ajukan kepada kepala madrasah adalah, ketika bapak mendapatkan masalah mengenai madrasah yang bapak pimpin bagaimana sikap bapak terhadap bawahan bapak?

Kepala madrasah menjawab: ''Saya menganggap guru adalah aset madrasah, dan kepala madrasah disini lebih bersikap terbuka dan menyelesaikan masalah dengan cara berkomunikasi dengan baik

⁹⁸ Hasil Wawancara dengan kepala MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar, Rabu 02 Juni 2021.

⁹⁹ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar, Kamis 17 Juni 2021.

¹⁰⁰ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar, Kamis 17 Juni 2021.

¹⁰¹ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar, Jum,at 18 Juni 2021.

¹⁰² Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar, Jum,at 18 Juni 2021.

terhadap bawahan dan bawahan juga bersikap tanggap terhadap saya''.¹⁰³

Pertanyaan yang sama juga diajukan kepada guru MTsS Insan Qur'ani. Bagaimana sikap kepala madrasah terhadap Guru ketika kepala madrasah mendapatkan suatu masalah di madrasah ini?

Guru A menjawab: 'Kepala madrasah bersikap transparan yaitu dimana kepala madrasah lebih terbuka kepada bawahannya dan tidak menutup diri terhadap bawahannya''.¹⁰⁴

Guru B menjawab: ''Kepala madrasah disini langsung meminta maaf kepada bawahannya dan berkarakter terbuka dan apa adanya''.¹⁰⁵

Guru C menjawab: ''Ketika kepala madrasah mendapatkan suatu masalah di madrasah ini maka sikap beliau terhadap kepala madrasah masih tetap seperti biasa tidak pernah membawa keadaan beliau kepada kekacauan tetapi beliau tetap *supportif* dan bertanggungjawab dan ketika kepala madrasah ada masalah pribadi dengan guru maka diselesaikan secara pribadi dan ketika ada masalah di madrasah ini maka dibukak dalam forum guru dan mengambil jalan terbaik bersama-sama''.¹⁰⁶

Guru D menjawab: ''Sikap kepala madrasah terhadap Guru ketika kepala madrasah mendapatkan suatu masalah di madrasah ini ia tetap seperti biasa dimana beliau tidak menutup diri dan ketika ada masalah beliau mengambil jalan tengah artinya solusi terbaik bersama-sama yang dipakai kepala madrasah''.¹⁰⁷

2. Kebijakan dan Program Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru

Kebijakan dan program merupakan hal yang sangat penting dalam peningkatan kinerja guru. Dengan adanya kebijakan dan program maka akan tercipta situasi dan kondisi yang berjalan secara sistematis dalam pelaksanaan

¹⁰³ Hasil Wawancara dengan kepala MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar, Rabu 02 Juni 2021.

¹⁰⁴ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar, Kamis 17 Juni 2021.

¹⁰⁵ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar, Kamis 17 Juni 2021.

¹⁰⁶ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar, Jum,at 18 Juni 2021.

¹⁰⁷ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar, Jum,at 18 Juni 2021.

madrasah sehingga mencapai tujuan yang efektif dan efisien. Adapun butir pertanyaan untuk kebijakan dan program kepala madrasah, pertanyaan yang peneliti ajukan kepada kepala madrasah, apa saja program yang digunakan di MTsS Insan Qur'ani dalam meningkatkan kinerja guru?

Kepala madrasah menjawab: “Kami membuat program pelatihan-pelatihan kepada guru, program membangun infrastruktur, program pembinaan kelas, membina KKG (Kelompok Kerja Guru), mendesain dan menyusun terbitan soal TOAFLE, membina kelas-kelas olimpiade sains agar tercipta peningkatan kinerja guru”.¹⁰⁸

Berdasarkan penjelasan kepala madrasah tersebut terkait job description didukung oleh data observasi yang dilakukan oleh peneliti ditemukan bahwa pimpinan membuat program dengan cara mengadakan rapat bersama guru yaitu berisi kegiatan merancang, menentukan jadwal pelaksanaan program, pemberian motivasi kepada guru, dan evaluasi dari pelaksanaan program yang dijalankan.¹⁰⁹



Sumber Data : Observasi MTsS Insan Qur'ani Aceh

Pertanyaan yang sama juga diajukan kepada guru MTsS Insan Qur'ani. Apa saja program yang digunakan di Insan Qur'ani ini dalam meningkatkan kinerja guru?

Guru A menjawab: “Program yang digunakan di Insan Qur'ani ini dalam meningkatkan kinerja guru adalah mengajar sesuai dengan

¹⁰⁸ Hasil Wawancara dengan kepala MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar, Rabu 02 Juni 2021.

¹⁰⁹ Observasi Pada Tanggal 18 Juni 2021.

mata pelajaran yang sudah ditentukan dan kami disini programnya ia kalau misalnya pelajaran Bahasa Arab gurunya semaksimal mungkin memahami anggotanya dan anak muridnya dengan berbahasa arab maupun Bahasa Inggris, dan dimana konsep kami dibawah ini adalah meningkatkan mereka dalam segi Bahasa”.

Guru B menjawab: “Program yang digunakan di Insan Qur’ani ini dalam meningkatkan kinerja guru kami disini ada yang pembinaan dalam KKG (Kelompok Kerja Guru) jadi dimana disitulah guru-guru dibina dalam meningkatkan kemampuan mereka dalam hal kegiatan belajar mengajar, dan di MTsS Insan Qur’ani juga pernah melaksanakan program pembelajaran daring dimana dari pembelajaran tatap muka menjadi pembelajaran online tetapi dalam kegiatan pembelajaran online tetapi dalam hal pembelajaran online tidak sama dengan pembelajaran tatap muka karena dengan adanya program daring kegiatan belajar mengajar disini belum berjalan sesuai dengan harapan”.

Guru C menjawab: “Kalau program yang kita gunakan disini adalah program amaliyah dimana program ini kita bina dan bimbing anak-anak kelas enam untuk menjelaskan mengenai Bahasa Arab yang sudah ia pelajari kemudian diajarkan kepada adik-adik kelasnya, Program penerapan silabus”.

Guru D menjawab: “Program kelompok kerja guru (KKG) dimana kepada KKG ini tugasnya menyelesaikan tugas dari kepala madrasah dan kepala madrasah mengevaluasi kembali dari pelaksanaan tugas yang sudah diberikan”.



Pertanyaan selanjutnya yang peneliti ajukan kepada kepala madrasah adalah, kapan guru merencanakan sebuah program, baik itu program jangka pendek maupun jangka panjang?

Kepala madrasah menjawab : “Itu kita rancang diawal tahun seperti pembinaan administrasi RPP, rencana strategi (RENSTRA) Madrasah, Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJM), Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJP), Rencana jangka panjang itu diturunkan dalam program tahunan, program jangka pendek itu termasuk ke dalam program semester”¹¹⁰

Pertanyaan yang sama juga diajukan kepada guru MTsS Insan Qur’ani. Kapan Guru merencanakan sebuah program, baik itu program jangka pendek maupun jangka panjang?

Guru A menjawab: “Setiap semester biasanya kami mengadakan rapat setelah itu program jangka pendeknya seminggu sekali itu biasanya kami adakan di awal tahun ataupun diawal semester”¹¹¹

Guru B menjawab: “Kami dalam hal merencanakan sebuah program, baik itu program jangka pendek maupun jangka panjang biasanya diawal tahun ataupun diakhir semester kami merencanakan program”¹¹²

Guru C menjawab: “Ia di setiap awal tahun dan diakhir tahun biasanya kami merencanakan sebuah program, baik itu program jangka pendek maupun jangka panjang”¹¹³

Guru D menjawab: “Di setiap awal tahun dan akhir tahun kami merencanakan sebuah program, baik itu program jangka pendek maupun jangka panjang”¹¹⁴

Pertanyaan selanjutnya yang peneliti ajukan kepada kepala madrasah adalah, apakah yang dilakukan kepala madrasah terhadap guru yang tidak masuk?

Kepala madrasah menjawab: “Saya akan panggil guru yang tidak hadir, melakukan komunikasi yang baik dan menanyakan kepada guru tersebut bagaimana keputusan dan solusi terbaik terhadap dirinya agar tidak

¹¹⁰ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar, Rabu 02 Juni 2021.

¹¹¹ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar, Kamis 17 Juni 2021.

¹¹² Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar, Kamis 17 Juni 2021.

¹¹³ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar, Jum,at 18 Juni 2021.

¹¹⁴ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar, Jum,at 18 Juni 2021.

terulang kembali. Kemudian keputusan yang sudah diberikan guru kepala madrasah akan meminta pertanggungjawaban tersebut”.

Pertanyaan yang sama juga diajukan kepada guru MTsS Insan Qur’ani.

Apakah yang dilakukan kepala madrasah terhadap guru yang tidak masuk?

Guru A menjawab: “Bisanya diberikan ketegasan seperti nasehat maupun teguran-teguran yang sesuai dengan prosedur-prosedur

Guru B menjawab: Yang dilakukan Guru terhadap guru yang tidak masuk ia menanyakan terlebih dahulu mengapa tidak masuk kelas, kemudian kepala madrasah memberikan nasehat-nasehat yang membangun ke arah yang lebih baik”.

Guru C menjawab: “Yang dilakukan Guru terhadap guru yang tidak masuk ia menanyakan terlebih dahulu mengapa tidak masuk kelas, kemudian kepala madrasah memberikan nasehat-nasehat yang membangun ke arah yang lebih baik”.

Guru D menjawab: “Ia biasanya dalam hal ini beliau melakukan seperti interview dengan guru tersebut kemudian memberikan nasehat dan teguran”.

Pertanyaan selanjutnya yang peneliti ajukan kepada kepala madrasah adalah, langkah-langkah apa saja yang dilakukan kepala madrasah terhadap masalah kurangnya tempat belajar bagi santri?

Kepala madrasah menjawab: “Dalam hal kurangnya tempat belajar bagi santri sudah kita bicarakan hal ini kepada instansi lain dan hal ini masih dalam tahap proses pengadaan barang dan kita usahakan dan kita berharap dalam masalah kurangnya tempat belajar bagi santri supaya prosesnya dipercepat agar suasana lebih kondusif di madrasah ini”¹¹⁵.

Pertanyaan yang berkaitan dengan kurangnya tempat belajar juga diajukan kepada guru MTsS Insan Qur’ani. Bagaimana sudah perkembangan terhadap gedung yang masih kurang selama ini?

¹¹⁵ Hasil Wawancara dengan kepala MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar, Rabu 02 Juni 2021.

Guru A menjawab: “Perkembangan terhadap gedung yang masih kurang selama ini sedikit demi sedikit kita benahi, lengkapi, cari solusi, dimana untuk saat ini dalam peningkatan santri jadi otomatis ketika gedung kurang untuk belajar biasanya santri dialihkan ke masjid untuk belajar dengan lesehan”.

Guru B menjawab: “Perkembangan terhadap gedung yang masih kurang selama ini masih dalam tahap pengadaan dan sedang berjalan prosesnya dan kita hanya berharap agar segera ada”.

Guru C menjawab: “Dalam hal tersebut dimana posisi MTsS Insan Qur’ani ini berbeda dengan madrasah lain dimana madrasah lain negeri sedangkan disini masih swasta jadi dalam hal gedung yang masih kurang sedang dalam pengadaan dan sedang diusahakan oleh pimpinan yang ada di madrasah ini”.

Guru D menjawab: “Perkembangan terhadap gedung yang masih kurang selama ini masih dalam tahap pengadaan”.

Pertanyaan selanjutnya yang peneliti ajukan kepada kepala madrasah adalah, bagaimana bapak dalam manajemen ataupun mengelola madrasah agar kinerja guru meningkat?.

Kepala madrasah menjawab: “Ketika hendak melakukan pengelolaan madrasah yang baik maka kita disini pertama-tama merancang program, kemudian menjalankan program yang ada, bersikap bertanggungjawab di madrasah ini dari segala sisi baik itu terhadap guru, siswa dan madrasah ini. Di samping itu juga membuat sebuah evaluasi diri yang jujur dalam artian apa kelebihan dan kekurangan dari seorang kepala madrasah. Dan tidak kalah penting juga kepala madrasah menjalankan amanah, mencoba berinovasi dalam program-program yang bisa menunjang pendidikan dan tanggung jawab lainnya”.¹¹⁶

¹¹⁶ Hasil Wawancara dengan kepala MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar, Rabu 02 Juni 2021.

Pertanyaan yang sama juga diajukan kepada guru MTsS Insan Qur'ani.

Apa saja yang guru lakukan dalam meningkatkan kinerja Guru?

Guru A menjawab: "Yang Guru lakukan dalam meningkatkan kinerja Guru khususnya untuk saya ia meningkatkan keilmuan saya dengan sering-sering mengulang pelajaran, meningkatkan apa yang harus kita berikan diluar mata pelajaran sehingga kita bisa warnai pelajaran tersebut dengan apa yang sudah terjadi untuk saat ini tapi tidak keluar dari unsur mata pelajaran tersebut".¹¹⁷

Guru B menjawab: "Dalam hal meningkatkan kinerja saya terus mengasah ilmu saya sampai akhir hayat saya, mengikuti peraturan yang sudah dibuat selama ini dan mengajarkan kepada anak-anak dengan penuh tanggungjawab".¹¹⁸

Guru C menjawab: "Dalam hal meningkatkan kinerja saya terus membenahi diri agar tercipta kinerja yang sangat baik, menjalankan tugas sesuai kapasitas yang dimiliki, dan terus meningkatkan kemampuan diri khususnya dalam dunia pendidikan".¹¹⁹

Guru D menjawab: "Saya akan meningkatkan kinerja dengan keikhlasan karena ketika kita sudah ikhlas dalam menjalankan apapun pasti yang berat akan terasa ringan tetapi jika tidak ikhlas hal terkecilpun yang kita lakukan akan terasa berat, kemudian barulah saya tekun dalam menjalankan tugas dan terus meningkatkan keilmuan saya yaitu keilmuan yang bermanfaat bagi orang lain".¹²⁰

Pertanyaan selanjutnya yang peneliti ajukan kepada kepala madrasah adalah, apa sajakah kebijakan bapak menciptakan situasi dan kondisi kerja sehingga mendukung dalam kinerja guru?

Kepala madrasah menjawab: "Kepala madrasah bertindak menciptakan lingkungan kerja yang senang berbagi ide, dimana hal tersebut terlihat ketika di jam istirahat kepala madrasah senang dan dengan kesukarelaan berbagi ide sehingga guru senang terhadap

¹¹⁷ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar, Kamis 17 Juni 2021.

¹¹⁸ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar, Kamis 17 Juni 2021.

¹¹⁹ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar, Jum'at 18 Juni 2021

¹²⁰ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar, Jum'at 18 Juni 2021

kehadiran seorang kepala madrasah, kemudian ketika guru bersalah maka yang akan dilakukan kepala madrasah adalah dengan cara menegur dan menasehati guru yang bermasalah tersebut, di samping itu juga kepala madrasah disini memberikan kebijakan bahwa setiap tugas yang sudah diberikan merupakan tanggungjawab yang harus dijalankan dan dipertanggungjawabkan”¹²¹



Pertanyaan yang sama juga diajukan kepada guru MTsS Insan Qur’ani. Apa saja tanggapan guru terhadap kebijakan ataupun peraturan-peraturan kepala madrasah yang sudah dibuat selama ini?

Guru A menjawab: “Kebijakan ataupun peraturan-peraturan kepala madrasah yang sudah dibuat selama ini tidak jauh beda dengan madrasah yang lain dan yang membedakan hanya dari sistem kebersamaan karena di madrasah ini memiliki sistem kebersamaan yaitu suatu sistem kekeluargaan intinya ketika dia ada tanggungjawab maka dia harus menyelesaikan tanggungjawab tersebut”¹²²

Guru B menjawab: “Tanggapan Saya terhadap kebijakan ataupun peraturan-peraturan kepala madrasah yang sudah dibuat selama ini menurut saya masih dalam standar SOP (Standar Operasional

¹²¹ Hasil Wawancara dengan kepala MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar, Rabu 02 Juni 2021.

¹²² Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar, Kamis 17 Juni 2021.

Perencanaan), dan masih bisa kita jalankan tidak membebankan guru-guru disini”¹²³

Guru C menjawab: “Kebijakan ataupun peraturan-peraturan kepala madrasah yang sudah dibuat selama ini dijalankan tidak seperti madrasah negeri, dimana kalau madrasah negeri dari segi absensi kehadiran harus memakai finger print sedangkan kalau masih manual dan dari segi kebijakan-kebijakan yang lain dari kepala madrasah menurut saya sudah berjalan dengan semestinya”¹²⁴

Guru D menjawab: “Tanggapan saya terhadap kebijakan ataupun peraturan-peraturan kepala madrasah yang sudah dibuat selama ini yang saya rasakan sudah berjalan dengan normal dan diharapkan kedepannya dalam dunia pendidikan MTsS Insan Qur’ani terus kreatif dan mampu kompeten di dunia pendidikan”¹²⁵

Pertanyaan selanjutnya yang peneliti ajukan kepada kepala madrasah adalah, menurut kepala madrasah, apakah guru sudah melaksanakan tugas sesuai dengan fungsinya?

Kepala madrasah menjawab :“Belum sepenuhnya dan hal tersebut terlihat misalnya di dalam rapat masih ada yang belum disiplin dan dalam hal tersebut kami maklumi karena mungkin ada guru yang terkendala karena cuaca kurang mendukung, karena guru terbentur dengan kegiatan yang lain sehingga datang tidak seperti yang diharapkan”¹²⁶

Pertanyaan yang sama juga diajukan kepada guru MTsS Insan Qur’ani. Dari segi mana kita bisa melihat bahwa kepala madrasah sudah melaksanakan tugas sesuai dengan fungsinya?

Guru A menjawab: “Mengingat Akreditasi madrasah saat ini sudah A berarti kepala madrasah sudah melaksanakan tugas sesuai dengan fungsinya dimana kita bisa melihat dari segi Controlling (pengawasan) beliau berjalan dengan baik dengan cara melihat dari bagaimana

¹²³ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar, Kamis 17 Juni 2021.

¹²⁴ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar, Jum,at 18 Juni 2021.

¹²⁵ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar, Jum,at 18 Juni 2021.

¹²⁶ Hasil Wawancara dengan kepala MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar, Rabu 02 Juni 2021.

kapasitas guru mengajar, mengontrol keadaan di kelas, memberikan nasehat, bimbingan kepada kami selaku guru yang ada disini”¹²⁷

Guru B menjawab: “Dari segi pengawasan beliau dalam setiap kegiatan beliau mengawas dengan sangat bagus, mengontrol keadaan di kelas, memberikan nasehat, bimbingan kepada kami selaku guru yang ada disini”¹²⁸

Guru C menjawab: “Ketika kepala madrasah tips-tips untuk memotivasi kinerja khususnya terkait masalah di lapangan masalah pengayoman anak, membina guru dengan baik dan benar”¹²⁹

Guru D menjawab: “Saya melihat dimana dalam kepemimpinan beliau sudah berjalan dengan semestinya dan hal itu terlihat dimana sekarang madrasah ini sudah terakreditasi A artinya bahwa madrasah ini sudah bagus dalam mengembangkan madrasah menjadi maju seperti yang diharapkan”¹³⁰



Pertanyaan selanjutnya yang peneliti ajukan kepada kepala madrasah adalah, langkah-langkah apa saja yang guru lakukan ketika rapat agar semua guru-guru disiplin dan tertib dalam rapat?

¹²⁷ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar, Kamis 17 Juni 2021.

¹²⁸ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar, Kamis 17 Juni 2021.

¹²⁹ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar, Jum,at 18 Juni 2021.

¹³⁰ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar, Jum,at 18 Juni 2021.

Kepala madrasah menjawab :''Dalam rapat karena Insan Qur'ani sistem kekeluargaan, ketika hendak rapat kepala madrasah memberikan informasi terlebih dahulu jadwal rapat, dan ketika ada guru yang tidak hadir dalam rapat kepala madrasah menghubungi guru yang tidak hadir dan kepala madrasah melakukan runding antara kepala madrasah dengan guru tersebut kemudian mengambil solusi terbaik agar ketika rapat selanjutnya tertib dan disiplin''.¹³¹

Pertanyaan yang sama juga diajukan kepada guru MTsS Insan Qur'ani. Hal apa yang perlu guru berikan saran, tanggapan ataupun perbaikan terhadap kegiatan rapat selama ini?

Guru A menjawab: ''Tanggapan ataupun perbaikan terhadap kegiatan rapat selama ini sudah berjalan seperti yang diharapkan dimana di dalam pembagian tugas dalam segi mata pelajaran itu sesuai dengan kemampuan kepada gurunya masing-masing, kalau kami yang ada disini yang notaben tamatan dari pesantren itu lebih kepada Bahasa Arab, Bahasa Inggris, dan kepada ubudiyah mereka tapi kalau pelajaran ekstra itu langsung kepada kemampuan guru-guru sesuai dengan apa yang mereka miliki''.¹³²

Guru B menjawab: ''Kegiatan rapat selama ini sudah berjalan dengan baik dan ketika rapat kepala madrasah menanamkan prinsip musyawarah artinya kepala madrasah tidak memutuskan kebijakan secara sendiri tetapi dengan kesepakatan bersama-sama di dalam dalam dan tanggapan saya semoga hal dalam hal ini terus diusahakan sesuai dengan apa yang diharapkan''.¹³³

Guru C menjawab: ''Tanggapan saya dalam kegiatan rapat sudah bagus dan supaya dalam kegiatan rapat kedepannya agar guru dan kepala madrasah terus memberikan ide-ide cemerlang sehingga nantinya dapat menjadi kontribusi kepada madrasah ini menjadi lebih baik dan maju sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan di MTsS Insan Qur'ani ini''.¹³⁴

¹³¹ Hasil Wawancara dengan kepala MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar, Rabu 02 Juni 2021.

¹³² Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar, Kamis 17 Juni 2021.

¹³³ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar, Kamis 17 Juni 2021.

¹³⁴ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar, Jum,at 18 Juni 2021.

Guru D menjawab: “Tanggapan ataupun perbaikan terhadap kegiatan rapat selama ini semoga dalam kegiatan rapat terus berjalan dengan semestinya agar kegiatan rapat semakin baik dan bagus”.¹³⁵

Pertanyaan yang sama juga diajukan kepada guru MTsS Insan Qur’ani. Apakah yang dilakukan kepala madrasah ketika kepala madrasah memberikan tugas kepada Guru?

Kepala madrasah menjawab: “pertama-pertama kita mengadakan rapat antara guru dengan kepala madrasah, setelah itu barulah memberikan tugas sesuai dengan kapasitas atau kemampuan guru, dan mengevaluasi dari hasil pelaksanaan pembagian tugas tersebut”.¹³⁶

Pertanyaan yang sama juga diajukan kepada guru MTsS Insan Qur’ani. Apakah yang dilakukan kepala madrasah ketika kepala madrasah memberikan tugas kepada Guru?

Guru A menjawab: “Yang dilakukan kepala madrasah ketika kepala madrasah memberikan tugas kepada kami seorang guru ia kami melaksanakan tugas sesuai dengan standar operasional perencanaan yang diberikan kepala madrasah”.

Guru B menjawab: “Memberikan tugas kepada kami seorang guru ia kami melaksanakan tugas sesuai dengan standar operasional perencanaan yang diberikan kepala madrasah”.

Guru C menjawab: “Ia dalam hal itu saya hanya mendengar apa yang disampaikan oleh kepala madrasah dan mengerjakan sesuai dengan silabus”.

Guru D menjawab: “Yang dilakukan kepala madrasah ketika kepala madrasah memberikan tugas kepada kami seorang guru adalah beliau terlebih dahulu mengadakan rapat, kemudian bagi tugas sesuai

¹³⁵ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar, Jum,at 18 Juni 2021.

¹³⁶ Hasil Wawancara dengan kepala MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar, pada tanggal 02 Juni 2021.

kemampuan guru dan dievaluasi kembali dari setiap tugas yang diberikan kepada kami selaku guru”.

Pertanyaan selanjutnya yang peneliti ajukan kepada kepala madrasah adalah, sebagai seorang kepala madrasah apa sajakah fungsi dan tugas kepala madrasah?

Kepala madrasah menjawab: “Fungsi dan tugas bapak disini memimpin dengan memberikan contoh yang baik, berusaha mampu membangun kepercayaan dengan bawaham , tenang menghadapi segala situasi dan kondisi yang sulit dan saya bersifat terbuka maksudnya tidak menutup diri ketika ada masalah”.¹³⁷

Pertanyaan yang sama juga diajukan kepada guru MTsS Insan Qur’ani. Apa sajakah fungsi dan tugas menjadi seorang guru?

Guru A menjawab: “Ia tentu yang pertama menjadi seorang pendidik, membimbing, dan membina siswa menjadi orang yang bermanfaat bagi orang lain”.

Guru B menjawab: “Menjalankan tugas dengan mengajarkan siswa dengan ikhlas, menjadi pendidik bagi siswa dan menjadi motivator bagi siswa agar siswa semangat dalam belajar”.

Guru C menjawab: “Tugas menjadi seorang guru adalah menuntun siswa menjadi berrilmu pengetahun, mendidik, membina anak menjadi berakhlakul karimah”.

Guru D menjawab: “Tugas Guru sebagai seorang kepala madrasah yang pertama menjadi seorang pendidik, membimbing, dan membina siswa menjadi orang yang bermanfaat bagi orang lain”.

Pertanyaan selanjutnya yang peneliti ajukan kepada kepala madrasah adalah, dalam memimpin sebuah madrasah apa yang perlu ditingkatkan kembali dalam kepemimpinan kepala madrasah saat ini?

Kepala madrasah menjawab: ”Meningkatkan tanggungjawab karena disaat sudah ada tanggungjawab yang lain sudah mengikuti dan

¹³⁷ Hasil Wawancara dengan kepala MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar, Rabu 02 Juni 2021.

menjalankan amanah karena bagi saya hal tersebut penting sekali. bilang, akuntabel, transparan, disiplin, karakter. Dan intinya kalau orang sudah amanah menjalankan tugasnya semuanya akan mengikuti seperti transparan (keterbukaan), disiplin, karakter dan yang lainnya akan mengikuti ketika tanggungjawab sudah dijalankan”.¹³⁸

Pertanyaan yang sama juga diajukan kepada guru MTsS Insan Qur’ani. Bagaimanakah tanggapan bapak terhadap kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru saat ini?

Guru A menjawab: “Tanggapan saya kepada kepala madrasah dalam hal kedisiplinan guru yaitu ketika ada guru yang tidak hadir diharapkan lebih memperhatikan agar ketika ada guru yang tidak hadir bisa digantikan dengan guru yang lain dan tidak terjadi kekosongan di dalam ruang kelas siswa”.¹³⁹

Guru B menjawab: “Tanggapan saya terhadap kepemimpinan kepala madrasah saat ini sudah baik dan hal tersebut nampak ketika Kepala madrasah sering membuat pelatihan-pelatihan yang dimana tujuannya tidak lain agar guru terus berkembang, berkarya dan berinovasi”.¹⁴⁰

Guru C menjawab: “Yang perlu Guru berikan terhadap kepemimpinan kepala madrasah dalam kondisi saat ini tidak ada problem dan intinya kepala madrasah sudah menjalankan tugas sesuai dengan apa yang ditugaskan kepada beliau”.

Guru D menjawab: “Ketika ada guru yang tidak hadir diharapkan lebih memperhatikan agar ketika ada guru yang tidak hadir bisa digantikan dengan guru yang lain dan tidak terjadi kekosongan di dalam ruang kelas siswa”.¹⁴¹

¹³⁸ Hasil Wawancara dengan kepala MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar, Rabu 02 Juni 2021.

¹³⁹ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar,

¹⁴⁰ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar, Rabu 02 Juni 2021.

¹⁴¹ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar, Rabu 02 Juni 2021.

3. Kendala Kepala Madrasah dalam peningkatan kinerja guru MTsS Insan

Qur'ani Aceh Besar

Pertanyaan selanjutnya yang peneliti ajukan kepada kepala madrasah adalah, apa saja kendala kepala madrasah dalam perencanaan peningkatan kinerja guru?

Kepala madrasah menjawab: “Di dalam skidul terkendala minsalnya seperti disaaat pembuatan skidul pembuatan pelatihan guru karena kalau kita buat pelatihan guru otomatis kan kita harus libur dan kita sulit dalam hal itu karena ketika merencanakan pelatihan berbenturan dengan skidul acara yang lain kemudian masih ada guru yang terlambat dan tidak masuk”¹⁴².

Pertanyaan yang sama juga diajukan kepada guru MTsS Insan Qur'ani.

Apa saja kendala Guru dalam mengajar?

Guru A menjawab: “Ketika kami mengajar anak-anak terkadang belajar dalam keadaan lesehan sehingga siswa kurang kondusif dalam pembelajaran, sulit menguasai bahasa Arab bagi siswa karena sebagian anak berbeda-beda kemampuannya”¹⁴³.

Guru B menjawab: “Dalam hal fasilitas seperti halnya ruangan masih minim dan kurang sehingga guru merasa kurang maksimal dalam kegiatan belajar mengajar”¹⁴⁴.

Guru C menjawab: “Kendala Guru dalam mengajar untuk saat ini pemahaman anak-anak yang masih kurang tetapi hal itu bisa diperbaiki dengan waktu dan proses dan khususnya saya mengajar di kelas 2 maka disini masih tahap pembinaan dan harus diajarkan”.

Guru D menjawab: “Kendala yang pernah kami alami adalah ketika anak-anak tidak membawa spidol dan saya juga lupa membawa spidol dan hal itu menghambat proses belajar mengajar”.

¹⁴² Hasil Wawancara dengan kepala MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar, Rabu 02 Juni 2021.

¹⁴³ Hasil Wawancara dengan kepala MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar, Rabu 02 Juni 2021.

¹⁴⁴ Hasil Wawancara dengan guru MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar, Rabu 02 Juni 2021.



Pertanyaan selanjutnya yang peneliti ajukan kepada kepala madrasah adalah, hal apa yang Bapak lakukan ketika pembelajaran meja dan kursi masih kurang ?

Kepala madrasah menjawab: “Yang Bapak lakukan ketika pembelajaran meja dan kursi masih kurang memang hal ini masih dalam tahap pengadaan kursi dan meja dan kita berikan pemahaman kepada anak dan mencari alternatif lain”¹⁴⁵.

Pertanyaan yang sama juga diajukan kepada guru MTsS Insan Qur’ani. hal apa yang dilakukan kepala madrasah ketika pembelajaran meja dan kursi masih kurang ?

Guru A menjawab: “Yang kami lakukan biasanya belajar di mesjid dengan lesehan dan bagi guru hal tersebut tidak masalah adapun permasalahannya hanya kepada anak-anak yang kurang optimal jika pembelajaran tanpa kursi dan meja”.

Guru B menjawab: “Yang kami lakukan biasanya belajar di mesjid dengan lesehan dan terkadang dalam kondisi seperti itu belum efektif karena ketika duduk lesehan masih ada anak-anak yang lari-lari”.

¹⁴⁵ Hasil Wawancara dengan kepala MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar, Rabu 02 Juni 2021.

Guru C menjawab: “Yang kami lakukan biasanya belajar di mesjid dengan lesehan dan bagi guru hal tersebut tidak masalah adapun permasalahannya hanya kepada anak-anak yang kurang optimal jika pembelajaran tanpa kursi dan meja”.

Guru D menjawab: “Yang kami lakukan biasanya belajar di mesjid dengan lesehan dan kita harapkan agar masalah meja dan bangku segera ada”.

Pertanyaan selanjutnya yang peneliti ajukan kepada kepala madrasah adalah, apakah upaya yang dilakukan Guru terhadap guru yang tidak masuk?

Kepala madrasah menjawab: “Upaya yang dilakukan terhadap guru yang tidak masuk biasanya kita berikan nasehat terlebih dahulu, setelah itu kita berikan teguran dan biasanya hal ini efektif dalam mengatasi hal seperti itu”.¹⁴⁶

Pertanyaan selanjutnya yang peneliti ajukan kepada kepala madrasah adalah, bagaimana solusi guru dalam mengatasi hambatan yang terjadi dalam meningkatkan kinerja guru?

Kepala madrasah menjawab: “Kalau masalah sulit untuk membuat skidul perencanaan training untuk meningkatkan kinerja guru solusi bapak kita buat di hari libur atau kita buat di bulan puasa”.¹⁴⁷

Pertanyaan yang sama juga diajukan kepada guru MTsS Insan Qur’ani. Bagaimana pandangan Guru dalam mengatasi hambatan yang terjadi dalam kinerja guru?

Guru A menjawab: “Kalau masalah sulitnya memberi pemahaman kepada siswa maka solussinya Saya akan membuat pemahaman yang mudah dicerna oleh anak-anak agar anak-anak mudah dalam menguasai

¹⁴⁶ Hasil Wawancara dengan kepala MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar, Rabu 02 Juni 2021.

¹⁴⁷ Hasil Wawancara dengan kepala MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar, Rabu 02 Juni 2021.

bahasa arab dan memberitahu anak kosa-kata agar anak-anak lebih cepat paham ketika diberikan ilmu bahasa arab dipertemuan selanjutnya”¹⁴⁸

Guru B menjawab: “Kalau masalah kurangnya ruang belajar yang diberikan solusi dari kepala madrasah kepada bapak dan guru-guru lain terhadap kendala tersebut adalah dengan cara memakai asrama dan masjid untuk pembelajaran sementara”.

Guru C menjawab: “Solusi terhadap kurangnya pemahaman anak dalam bahasa Arab maka solusi dari Kami selaku guru terus semangat dalam meningkatkan semangat kepada anak agar anak yakin dan pasti bisa bahwa anak tersebut bisa paham terhadap apa yang disampaikan guru tersebut”.

Guru D menjawab: “Kalau masalah kurangnya ruang belajar yang diberikan solusi dari kepala madrasah kepada bapak dan guru-guru lain terhadap kendala tersebut adalah dengan cara memakai asrama dan masjid untuk pembelajaran sementara”.

C. Pembahasan Dan Hasil Penelitian

1. Perencanaan Kepala Madrasah dalam peningkatan kinerja guru di MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah akan berhasil meningkatkan kinerja guru salah satunya dengan mematangkan perencanaan, tanpa perencanaan hal yang hendak dilakukan tidak akan berbobot ketika dalam proses pelaksanaannya, dan perencanaan sebagai salah satu alat penunjang keberhasilan suatu madrasah. Dimana kepemimpinan kepala madrasah dalam hal meningkatkan kinerja dengan melakukan langkah awal dengan cara merancang program bersama guru, menentukan jadwal, menjalankan program bersama guru dan pimpinan akan mengevaluasi sejauh mana perkembangan dari hasil pelaksanaan sehingga efektif dan efisien.

¹⁴⁸ Hasil Wawancara dengan kepala MTsS Insan Qur’ani Aceh Besar, Rabu 02 Juni 2021.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah dan tenaga pendidik, pada madrasah sudah berjalan dengan semestinya dan sesuai prosedur yang diterapkan dalam perencanaan kepala madrasah, dan hal itu terlihat dari perencanaan Kelompok Kerja Guru (KKG), memberikan binaan terkait dengan podik (program pendidikan), simpatika, RPP, membangun komunikasi yang baik kepada guru, evaluasi guru, mengontrol mereka mengajar, melaksanakan supervisi guru, melakukan pendekatan dan tugas tambahan kepada guru), kemudian rutin mengadakan rapat, membangun kepercayaan kepada guru, bersikap transparan artinya bahwa kepala madrasah dalam kepemimpinannya tidak ada yang ditutup-tutupi dan bersikap terbuka. Seperti guru bahasa arab kepala madrasah merencanakan ke depan membuat soal-soal TOAFEL kemudian kepala madrasah sudah merencanakan ke depan membuat soal ujian adalah Kerja Guru (KKG) dengan tujuan meningkatkan kinerja guru

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa perencanaan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar berjalan dengan semestinya walaupun masih ada beberapa kekurangan.

2. Kebijakan Dan Program Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kinerja Guru di MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam membuat dan menjalankan sebuah kebijakan dan program perlu adanya manajemen yang baik, musyawarah antara kepala madrasah dengan para bawahannya, disesuaikan dengan standar operasional prosedur (SOP) dan setiap kebijakan maupun program yang dilaksanakan perlu adanya pengawasan dan evaluasi

dari pimpinan Dayah Insan Qur'ani sehingga kebijakan dan program berjalan dengan efektif dan efisien.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah dan tenaga pendidik, dalam hal kebijakan dan program kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru sudah berjalan dengan standar operasional perencanaan, walaupun masih ada kendala yang dihadapi. Kepala madrasah dalam menjalankan kepemimpinannya tidak terlepas dari transparan yaitu keterbukaan dalam mengambil kebijakan dan membuat program dan tidak ada yang ditutupi agar meminimalkan kecurigaan para bawahannya, kepala madrasah menanamkan musyawarah dalam rapat dan mendengarkan masukan-masukan terhadap kebijakan dan program. Dimana program yang diterapkan di MTsS Insan Qur'ani ialah membuat program pelatihan-pelatihan kepada guru, program membangun infrastruktur, program pembinaan kelas, membina KKG (Kelompok Kerja Guru), mendesain dan menyusun terbitan soal TOAFLE, membina kelas-kelas olimpiade sains, di samping itu juga guru membina program amaliyah agar tercipta peningkatan kinerja guru.

3. Kendala Kepala Madrasah dalam peningkatan kinerja guru MTsS

Insan Qur'ani Aceh Besar

Hasil penelitian tentang kendala kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru, kendala yang dihadapi MTsS Insan Qur'ani adalah masih ada guru yang tidak hadir dan terlambat masuk, kegiatan belajar mengajar kurang

maksimal dalam kegiatan belajar mengajar karena fasilitas madrasah yang belum kondusif seperti kurangnya kursi dan ruang belajar.

Dari kendala tersebut kepala madrasah mengupayakan menciptakan lingkungan kerja yang senang dan nyaman baik itu bagi siswa maupun bagi guru dan tenaga kependidikan, kemudian ketika guru tidak hadir atau terlambat masuk maka yang akan dilakukan kepala madrasah adalah dengan cara menegur dan menasehati guru yang bermasalah tersebut, selanjutnya jika dengan cara ditegur dan dinasehati tidak efektif maka kepala madrasah melakukan tahap interview dengan guru yang bermasalah, di samping itu juga kepala madrasah disini memberikan kebijakan bahwa setiap peraturan yang sudah diberikan kepada guru harus dijalankan dan dipertanggungjawabkan dan untuk masalah fasilitas kepala madrasah masih mengupayakan dalam pengadaan gedung, meja, kursi ”.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa perlu mengevaluasi kembali terhadap kinerja guru agar tidak ada lagi yang terlambat datang dan tidak hadir ke madrasah, membuat pengadaan sarana dan prasarana seperti ruang belajar dan kursi yang masih kurang dan media pembelajaran yang baik agar siswa nyaman dalam belajar, dan kepala madrasah perlu membina dalam hal pembinaan dalam pembuatan RPP kepada guru dan memberitahu metode yang bagus dan cocok untuk pembelajaran agar di saat mengajar ilmu yang diberikan kepala madrasah langsung di aplikasikan oleh guru.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Perencanaan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja yaitu perencanaan membuat Kelompok Kerja Guru (KKG), membina guru dalam membuat RPP dan silabus, membangun komunikasi yang baik kepada guru, evaluasi guru, mengontrol kinerja guru, melaksanakan supervisi guru, melakukan pendekatan dan tugas tambahan kepada guru, kemudian rutin mengadakan rapat setiap maupun setiap semester, membangun kepercayaan kepada guru, bersikap transparan artinya bahwa kepala madrasah dalam kepemimpinannya tidak ada yang ditutup-tutupi dan bersikap terbuka.
2. Kebijakan dan program kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar yaitu merencanakan program, melaksanakan program, dan mengevaluasi dari setiap program yang sudah dijalankan. kepala madrasah mengarahkan guru membuat RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran) dan silabus, membina Kelompok Kerja Guru (KKG), kepala madrasah memberikan wewenang secara luas kepada para bawahan dengan disertai pengawasan terhadap kinerja guru. Di samping itu juga setiap ada permasalahan selalu mengikutsertakan bawahan agar tercipta tujuan bersama yang sangat bagus. Kemudian rutin mengadakan rapat, membangun kepercayaan kepada guru, menanamkan sikap jujur, ikhlas, berbuat baik, bersikap transparan artinya bahwa kepala madrasah dalam kepemimpinannya bersikap transparan artinya bahwa tidak ada yang ditutup-tutupi di dalam setiap program maupun kebijakan yang dijalankan.

3. Kendala Kepala Madrasah dalam peningkatan kinerja guru di MTsS Insan Qur'ani Aceh masih ada yang terlambat datang dan tidak hadir, kondisi kegiatan belajar mengajar belum kondusif belum memadai karena kurangnya kursi dan ruang belajar, ketika merencanakan pelatihan berbenturan dengan jadwal dan program madrasah yang lain.

B. Saran

1. Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan perencanaan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar diharapkan kepala madrasah lebih mendisiplinkan para bawahan agar tercipta kinerja guru yang lebih baik kedepannya dan lebih gigih lagi dalam meningkatkan kinerja guru.
2. Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan mengenai hal kebijakan dan program kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar kepala madrasah besar harapan penulis agar terus berupaya menciptakan dan memberikan terobosan yang efektif dan efisien dalam hal manajemen kebijakan maupun program dan menjalankan tanggungjawab dalam meningkatkan kinerja guru.
2. Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan tentang kendala kepala madrasah dalam peningkatan kinerja Guru di MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar kepada kepala madrasah dan tenaga pendidik besar harapan penulis dapat menjadi pengetahuan terbaru dan kedepannya tetap terus mengevaluasi dan memperbaiki kendala-kendala yang akan dihadapi agar menjadi madrasah yang lebih kompeten di masa yang akan datang.

4. Diharapkan kepada peneliti selanjutnya agar dapat membahas lebih dalam dan lebih banyak referensi mengenai kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru.



DAFTAR PUSTAKA

- Abas Erjati. 2017. Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru. Jakarta: PT Elex media kumputindo.
- Ahmad Ismail Ode La. 2017. Konsep Penilaian Kinerja Guru dan Faktor yang Mempengaruhinya. Jurnal Idaarah. I (1) : 135-140.
- Andi Prastowo. 2012. Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Aditama Angger Roni. 2020. Pengantar Manajemen: Teori dan Aplikasi. Malang: AE Publishing.
- Asmiyati. 2018. Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Sumber Daya di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Giriliyo I Wukirsari Imogiri Bantul. Jurnal Pendidikan Madrasah. 3 (1) : 41.
- Ardana Komang. 2008, Ni Wayan Mujiati, dan Agung Ayu Sriathi, Perilaku Organisasi. Yogyakarta: Graha Imu.
- Bafadhal Samira Aniesa. 2018. Perencanaan Bisnis Pariwisata. Malang : Press.
- Dini Ahmad. 2019. Supervisi Kepala Madrasah. Jakarta Selatan: Kreasi Cendekia Pustaka.
- Didi Fianda. 2018. Kinerja Guru. Sukabumi: Jejak.
- Dkk. Tegor. 2020. Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif. Jateng: Lakeisha.
- Djafri Novianty. 2016. Manajemen Kepemimpinan Kepala Madrasah. Yogyakarta. Budi Utama.
- Fitrah. Muh. 2017 Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. Jurnal Penjaminan Mutu. 3 (1) : 37-72.
- Sugiyarti Gita, Zuhry Wahid Abdul. 2018. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pendidikan dan Pelatihan Struktural, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kompetensi Peserta. 3 (1) : 8.
- Kamalia Ode La. 2021. Perencanaan dan Evaluasi Kesehatan. Bandung: Media Sains Indonesia.
- Maimunah. 2017. Kepemimpinan dalam Perspektif Islam dan Dasar Konseptualnya. 5 (1) : 69-73.

- Madjid Abd. 2016. Pengembangan Kinerja Guru Melalui : Kompetensi, Komitmen dan Motivasi Kerja. Yogyakarta : Samudra Biru.
- Moleong J. Lexy. 2017. Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Muhammad. 2017. Tafsir Ayat-Ayat Tentang Kepemimpinan dalam Manajemen Pendidikan Islam. Jurnal Almufida. 2 (1) : 145-147.
- Muhaimin. 2009. Manajemen Pendidikan: Aplikasi dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah. Jakarta : Prenada media Group.
- Muslihat. 2020. Kepala Madrasah Pada Penilaian Kinerja Kepala Madrasah. Yogyakarta: Budi Utama.
- Mundiri Jailani, Akmal. Kepemimpinan dan Etos Kerja di Lembaga Pendidikan Islam. Jawa Timur : Duta Media Publishing.
- Munandar Haris. 2017. Kepemimpinan Dalam Perspektif Al-Qur'an, Jurnal Penelitian Sosial Agama. 2 (2) : 116.
- Mukhtar. 2015. Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Smp Negeri di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar, Jurnal Magister Administrasi Pendidikan. 3 (3) : 116.
- Nizar Samsul. 2019. Kepemimpinan Pendidikan Dalam Persepektif Hadist Telaah Historis filosofis. Jakarta : Kencana.
- Rahmadi. 2011. Pengantar Metodologi Penelitian. Kalimantan Selatan : Antasari Press.
- Resawati Retno. 2016. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kompetensi Guru dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru. Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship. 10 (2) : 147
- Smith B Rahman Abdul. 1998. Al-Qur'an dan Terjemahannya (Ayat Pojok Bergaris) Departemen Agama RI. Semarang : Asy Syifa.
- Semiawan Conny. 1997. Perspektif Pendidikan Anak berbakat. Jakarta: Grasindo.
- Sabirin. 2021. Perencanaan Kepala Sekolah Tentang Pembelajaran. Jurnal Tabularasa. 9 (1) : 113.
- Samwori. 2019. Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Mts Imam Puro Kutoarjo, Purworejo, Journal Ar-Rihlah Inovasi Pengembangan Pendidikan Islam, 4 (1) : 10-17.

- Sodik Ali M, Siyoto Sandu. 2015. Dasar Metode Penelitian. Yogyakarta: Literasi Media Publishing.
- Sanusi. 2019. Peranan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SDN Cempaka Putih Timur 03. Jurnal Ekuilibrium STIE Triguna. 8 (1) : 9-12.
- M. Sholehuddin Sugeng. M. 2021. Konsep Kebijakan Mutu Pendidikan. Jawa Tengah : Nasya Expanding Management.
- Supriadi Eddy. 2016. Kontribusi Kepemimpinan Kepala Madrasah, Kemampuan Kerja Guru dan Iklim Organisasi Terhadap Prestasi Belajar Siswa MTS Negeri Jakarta Selatan. Jurnal Penelitian Manajemen Pendidikan. 1 (2) : 1.
- Sugiyono. 2016. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Suharsimi Arikunto. 1998. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek.
- Suparman. 2019. Kepemimpinan Kepala Madrasah & Guru. Jakarta : Uwais Inspirasi Indonesia.
- Tutut Sholihah, Sonedi. 2018. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru, Jurnal Anterior. 18 (1) : 21
- Wahyosumijo. 2001, Kepemimpinan Kepala Madrasah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya. Jakarta: Raja Grafindo.
- Wahyudi. 2015. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learnig Organization). Bandung : Alfabeta.
- Widoyoko Putro Eko. 2012. Teknik Penyusunan Instrumen Penelitian Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Yusnidar. 2014. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Man Model Banda Aceh. Jurnal Ilmiah Didaktika. 14 (2) : 324.

SURAT KEPUTUSAN DEKAN FTK UIN AR-RANIRY BANDA ACEH
NOMOR: B-5940/Un.08/FTK/KP.07.6/03/2021

TENTANG
PENGANGKATAN PEMBIMBING SKRIPSI MAHASISWA FAKULTAS TARBIYAH 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 05 Maret 2021

MEMUTUSKAN

Menetapkan :
PERTAMA : Menunjuk Saudara:
 1. Mujiburrahman sebagai Pembimbing Pertama
 2. Nurussalami sebagai Pembimbing Kedua

untuk membimbing Skripsi:

Nama : Aliman

NIM : 170 206 116

Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Skripsi : Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru di MTsS Insan Qur'ani 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 Ganjil tahun Akademik 2021/2022

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.

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;

Ditetapkan : Banda Aceh
 Pada tanggal : 19 Maret 2021
 An. Rektor
 Dekan,





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-3517/Un.08/FTK.1/TL.00/03/2021

Lamp : -

Hal : **Penelitian Ilmiah Mahasiswa**

Kepada Yth,
 Madrasah Tsanawiyah Insan Qur'ani Aceh Besar

Assalamu'alaikum Wr.Wb.
 Pimpinan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry dengan ini menerangkan bahwa:

Nama/NIM : **ALIMAN / 170206116**

Semester/Jurusan : VIII / Manajemen Pendidikan Islam

Alamat sekarang : Jln. Puklat No 597, Gampoeng Meunasah Papeun, Kec. Krueng Barona Jaya, Kabupaten Aceh Besar

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 Peningkatan Kinerja Guru di MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar**

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

Banda Aceh, 16 Maret 2021
 an. Dekan
 Wakil Dekan Bidang Akademik dan
 Kelembagaan,



Berlaku sampai : 16 Mei 2021

Dr. M. Chalis, M.Ag.



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA
KABUPATEN ACEH BESAR**

Jl. Bupati T. Bachtiar Panglima Polem, SH Telp. 92174 Fax. 0651 - 23745
KOTA JANTHO. 23911

Nomor : B-540/KK. 01.04/I/PP.07.04/2021

Kota Jantho, 27-04-2021

Lampiran : -

Perihal : Mohon Bantuan dan Izin Mengumpulkan Data Skripsi

Kepada Yth :

Kepala MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar
di -

Tempat

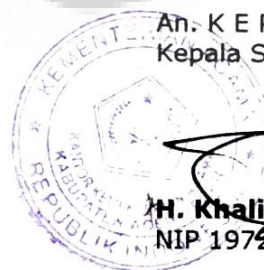
Sehubungan dengan surat Pimpinan Fakultas Tarbiyah dan keguruan UIN Ar-Raniry , Nomor : B-3517/Un.08/FTK.1/TL.00/03/2021 Tanggal, 16 mei 2021 Perihal sebagaimana tersebut dipokok surat, maka dengan ini kami mohon kepada saudara memberikan bantuan kepada mahasiswa yang tersebut namanya dibawah ini :

Nama : ALIMAN
NIM : 170206116
Program Studi/Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Untuk melakukan Pengumpulan Data Skripsi dalam rangka penyusunan Skripsi untuk menyelesaikan studinya pada Fakultas Tarbiyah dan keguruan UIN Ar-Raniry, adapun judul Skripsi :

"Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru di MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar".

Demikian surat ini di buat atas bantuannya kami ucapkan terima kasih.



An. KEPALA,
Kepala Sub. Bagian Tata Usaha

H. Khalid Wardana, S.Ag
NIP 197210132000031003



KEMENTERIAN AGAMA DAYAH INSAN QUR'ANI

MADRASAH ALIYAH SWASTA

Jln. Banda Aceh – Medan Km.12,5 Komplek Masjid Baitul ‘Adhim
Desa Aneuk Batee Kec. Suka Makmur – Aceh Besar



SURAT KETERANGAN

Nomor : Ma.IQ/a.309/VI/2021

Kepala Madrasah Aliyah Swasta Insan Qur'ani dengan ini menerangkan bahwa :

Nama	: Aliman
NIM	: 170206116
Program Studi	: Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas	: Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh

Benar yang namanya tersebut di atas telah melakukan pengambilan data penelitian untuk penulisan Skripsi dari tanggal 1 Juni sampai 22 Juni dengan Judul:

“Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kinerja Guru di MTsS Insan Qurani Aceh Besar”.

Demikian surat keterangan ini dibuat agar dapat digunakan seperlunya.

Aceh Besar, 22 Juni 2021

Kepala Madrasah

(Wahyuddin, Lc., M.Sh)

INSTRUMEN PENELITIAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH
DALAM PENINGKATAN KINERJA GURU DI (MTsS)
INSAN QUR'ANI ACEH BESAR

No	Rumusan Masalah	Indikator	Subjek Penelitian	
			Kepala Madrasah	Guru
1	Perencanaan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar ?	- Pemimpin	1. Bagaimana Bapak dalam memanajemen ataupun mengelola madrasah agar kinerja guru meningkat? 2. Apa sajakah kebijakan Bapak menciptakan situasi dan kondisi kerja sehingga mendukung dalam kinerja guru? 3. Menurut Bapak, apakah guru sudah melaksanakan tugas sesuai dengan fungsinya? 4. Langkah-langkah apa saja yang Bapak lakukan ketika rapat agar semua guru-guru disiplin dan tertib dalam rapat?	1. Apa saja yang Bapak lakukan dalam meningkatkan kinerja Bapak? 2. Menurut Bapak apa saja program yang digunakan di Insan Qur'ani ini dalam meningkatkan kinerja guru? 3. Apa saja tanggapan Bapak terhadap kebijakan ataupun peraturan-peraturan kepala sekolah yang sudah dibuat selama ini? 4. Dari segi mana Bapak bisa melihat bahwa kepala madrasah sudah melaksanakan tugas sesuai dengan fungsinya?
		- Perencanaan	1. program yang Bapak lakukan dalam meningkatkan kinerja guru? 2. Apa sajakah yang Bapak rencanakan dalam meningkatkan kinerja guru?	1. Bagaimana kepala sekolah membangun hubungan dan kerjasama dengan Bapak dalam meningkatkan kinerja guru? 2. Kapan Bapak

			3. Kapan Bapak merencanakan sebuah program, baik itu program jangka pendek maupun jangka panjang? 4. Hal-hal apa saja yang perlu Bapak perhatikan dalam menyusun perencanaan agar kinerja guru lebih baik? 5. Menurut Bapak mengapa perencanaan dalam meningkatkan kinerja di dalam pendidikan sangat penting dilakukan?	merencanakan sebuah program, baik itu program jangka pendek maupun jangka panjang dengan kepala madrasah? 3. Apa sajakah yang perlu Bapak perhatikan sebelum membuat Rencana Pelaksanaan Pembelajaran di setiap semester? 4. Menurut Bapak mengapa perencanaan dalam pendidikan sangat penting dilakukan? 5. Metode apa saja yang Bapak pakai dalam pembelajaran?
		- Pelaksanaan	1. Apa sajakah yang guru rencanakan dalam meningkatkan kinerja guru? 2. Kapan Guru merencanakan sebuah program, baik itu program jangka pendek maupun jangka panjang? 3. Hal-hal apa saja yang perlu Guru perhatikan dalam menyusun	1. Apa sajakah yang Guru rencanakan dalam meningkatkan kinerja guru? 2. Kapan Guru merencanakan sebuah program, baik itu program jangka pendek maupun jangka panjang? 3. Hal-hal apa saja yang perlu Guru perhatikan dalam menyusun perencanaan agar kinerja guru lebih baik?¹⁵⁰

¹⁵⁰ Hasil Wawancara dengan kepala MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar, Rabu 02 Juni 2021.

			perencanaan agar kinerja guru lebih baik?¹⁴⁹ Bagaimana Bapak mengelola sarana dan prasarana madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal? 4. Menurut bapak mengapa perencanaan dalam meningkatkan kinerja guru di dalam pendidikan sangat penting dilakukan?	4. Menurut bapak mengapa perencanaan dalam meningkatkan kinerja guru di dalam pendidikan sangat penting dilakukan?
		-Kepribadian	1. Bagaimana Bapak dalam mengambil tindakan dan arahan ketika terjadi suatu kasus pada guru? 2. Mengapa perencanaan dalam meningkatkan kinerja guru di dalam pendidikan sangat penting dilakukan 3. Ketika Bapak mendapatkan masalah mengenai madrasah yang Bapak pimpin	1. Arahan seperti apa yang diberikan kepala sekolah dalam mengambil tindakan terhadap kepada Bapak dalam peningkatkan kinerja guru? 2. Mengapa perencanaan dalam meningkatkan kinerja guru di dalam pendidikan sangat penting dilakukan? 3. Bagaimana sikap kepala madrasah terhadap Bapak ketika kepala sekolah mendapatkan suatu masalah di sekolah

¹⁴⁹ Hasil Wawancara dengan kepala MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar, Rabu 02 Juni 2021.

			bagaimana sikap Bapak terhadap bawahan Bapak?	ini?
2	Kebijakan dan program kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar ?	- Manajerial	1. Apa saja kebijakan dan program yang digunakan di MTsS Insan Qur'ani dalam meningkatkan kinerja guru? 2. Apa saja yang Guru lakukan terhadap masalah kurangnya tempat belajar bagi santri? 3. Sebagai seorang kepala madrasah apa sajakah fungsi dan tugas kepala madrasah? 4. Dalam memimpin sebuah madrasah apa yang perlu ditingkatkan kembali dalam kepemimpinan Guru saat ini? 5. Apakah Bapak mengupayakan untuk pengadaan gedung sekolah yang masih kurang dan membicarakannya dengan bawahan Bapak? 6. Upaya-upaya apa sajakah yang telah	1. Apakah yang dilakukan kepala madrasah terhadap guru yang tidak masuk? 2. Bagaimana sudah perkembangan terhadap gedung yang masih kurang selama ini? 3. Apa sajakah fungsi dan tugas menjadi seorang guru? 4. Bagaimanakah tanggapan bapak terhadap kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru saat ini? 5. Pembelajaran seperti apa yang diberikan oleh kepala madrasah terhadap Bapak dan guru lainnya sehingga menjalankan tugas dengan penuh keikhlasan? 6. Apa yang dilakukan kepala madrasah ketika kepala madrasah memberikan tugas kepada Bapak? 7. Menurut Bapak dari segi apa kita bisa melihat bahwa kepala madrasah

			diusahakan Bapak dalam peningkatan kinerja guru? 7. Apa sajakah fungsi dan tugas Bapak sebagai seorang kepala madrasah? 8. Langkah seperti apakah yang Bapak lakukan setiap program yang gagal dilaksanakan? 9. Dalam memimpin sebuah madrasah apa yang perlu ditingkatkan kembali dalam kepemimpinan Bapak saat ini?	sudah bertanggungjawab di sekolah ini? Saran atau tanggapan apa yang perlu Bapak berikan terhadap kepemimpinan kepala madrasah dalam kondisi saat ini? 8. Langkah seperti apakah yang Bapak lakukan setiap program yang gagal dilaksanakan? 9. Dalam memimpin sebuah madrasah apa yang perlu ditingkatkan kembali dalam kepemimpinan Bapak saat ini?
3	Apa saja kendala Kepala Madrasah dalam peningkatan kinerja Guru di Dayah Insan Qur,ani?	- Hambatan	1. Apa saja kendala kepala madrasah dalam perencanaan peningkatan kinerja guru? 2. Bagaimana solusi Bapak dalam mengatasi hambatan yang terjadi dalam peningkatan Kinerja guru? 3. Menurut Bapak setelah mendapatkan solusi dari kendala tersebut apakah kendala tersebut bisa	1. Apa saja kendala Bapak dalam mengajar?solusi? 2. Apa yang diberikan solusi dari kepala madrasah kepada Bapak dan guru-guru lain terhadap kendala tersebut? 3. Apa tantangan Bapak tentang pembelajaran yang Utadz ajarkan? Hal apa yang Bapak lakukan ketika pembelajaran meja dan kursi masih kurang ? 4. Apa sajakah langkah-langkah Bapak jika

			teratasi dengan baik? 4. Apa sajakah langkah-langkah Bapak jika solusi sudah dilakukan berulang-ulang tetapi tidak efektif?	solusi sudah dilakukan berulang-ulang tetapi tidak efektif?
--	--	--	--	---

Mengetahui

Pembimbing I

Pembimbing II

Prof. Dr. Mujiburrahman, M.Ag
NIP. 197109082001121001

Nurussalami, S.Ag., M.Pd
NIP.

197902162014112001

DOKUMENTASI PENELITIAN



Gambar 5.1 MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar



Gambar 5.2 Pembukaan tahun ajaran baru santri putra



Gambar 5.4 Kegiatan belajar-mengajar MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar



Gambar 5.5 Wawancara Dengan Kepala Madrasah MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar



Gambar 5.6 Wawancara Dengan Guru MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar



Gambar 5.7 Wawancara Dengan Guru MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar



Gambar 5.8 Wawancara Dengan Guru MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar



Gambar 5.9 Wawancara Dengan Guru MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar



Gambar 5.11 Kegiatan Pembagian Tugas Antar Kepala Madrasah Dengan Guru MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar



Gambar 5.12 Kunjungan SMP IT Cendekia Takengon ke MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar



Gambar 5.13 Visi dan Misi MTsS Insan Qur'ani Aceh Besar



Gambar 5.14 Sertifikat Akreditasi MTsS Insan Qur,ani Aceh Besar