

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
KINERJA GURU DI MAN 2 BLITAR**

SKRIPSI

Program Sarjana (S-1) pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam



Oleh:

Sahrul Ady Santoso (19170049)

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG

2023

Penelitian Skripsi

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
KINERJA GURU DI MAN 2 BLITAR**

*Untuk menyusun Skripsi pada Program Srata (S-1) Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana Malik
Ibrahim Malang*

Oleh:

Sahrul Ady Santoso

NIM. 19170049

Dosen Pembimbing

Devi Pramitha, M.Pd.I

NIP. 19901221 20160801 2 010



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN UNIVERSITAS ISLAM
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

2023

LEMBAR PERSETUJUAN
KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
KINERJA GURU DI MAN 2 BLITAR

Oleh:

Sahrul Ady Santoso

NIM. 19170049

Telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan dalam sidang skripsi

Oleh:

Pembimbing



Devi Pramitha, M.Pd.I

NIP. 19901221201608012010

Mengetahui

Kepala Program Studi Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang



Dr. Nurul Yaqien, S.Pd. I. M. Pd

NIP. 197811192006041001

LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi dengan judul "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MAN 2 Blitar" oleh Sahrul Ady Santoso (19170049) telah dipertahankan di depan penguji sidang dan telah dinyatakan

LULUS

Pada tanggal 21 November 2023

Serta diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar strata satu Sarjana Pendidikan (S.Pd)

Panitia Ujian

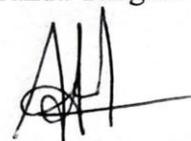
Tanda Tangan

Ketua Sidang

Dr. Muhammad Amin Nur, M.A

NIP. 19750123 200312 1 003

:



Sekretaris Sidang

Devi Pramitha, M.Pd.I

NIP. 19901221 20160801 2 010

:



Pembimbing

Devi Pramitha, M.Pd.I

NIP. 19901221 20160801 2 010

:



Penguji Utama

Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd

NIP. 19801001 200801 1 016

:



Mengesahkan,

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang



Prof. Dr.H. Nur Ali, M. Pd

NIP. 19650403 199803 1002

HALAMAN PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

رَبِّ اشْرَحْ لِي صَدْرِي وَيَسِّرْ لِي أَمْرِي وَاخْلُصْ عُقْدَةَ مِنْ لِسَانِي يَفْقَهُوا قَوْلِي

Alhamdulillah, puji syukur saya ucapkan kepada Allah *Subhanahu wa Ta'ala* Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang. Shalawat serta salam semoga tetap tercurah limpahkan kepada junjungan kita Nabi Besar Muhammad saw beserta seluruh keluarga dan para sahabatnya

Pertama untuk yang terkasih, saya ucapkan kepada kedua orang tua saya Ibu dan Ayah yang telah mendoakan, menyayangi, mendidik serta banyak mengorbankan banyak hal untuk saya, karena tiada yang mengalahkan serta menggantikan perjuangan dan kasih sayang dari kedua orang tua. Dengan karya tulis (skripsi) ini saya persembahkan kepada kedua orang tua Ibu dan Ayah saya. Beliau adalah Ibu saya (Siti Khotijah) dan Ayah saya (Kaswadi).

Untuk teman-teman saya yang selalu berusaha menyemangati, membantu dan mendukung saya dalam menyelesaikan karya tulis ini, dari semester satu bersama hingga sekarang. Menjadikan kita sama-sama saling berjuang di tempat menuntut ilmu yang sama.

Serta tidak lupa kepada seluruh Bapak/Ibu Guru saya semasa di TK Dharma Wanita, SD Negeri Beji 01, MTs Manbail Futuh Tuban, MA FH Tambakberas Jombang, juga para Dosen di jurusan Manajemen Pendidikan Islam UIN Malang dari semester 1 hingga semester 9 yang telah ikhlas, mendidik, memberikan banyak ilmu dan mendoakan hingga saya bisa menyelesaikan tugas akhir Strata Satu di Perguruan Tinggi Maulana Malik Ibrahim Malang ini.

Semoga segala perjuangan dan jasa beliau-beliau dapat bermanfaat dunia akhirat dan menjadi amal jariyah dengan ridho Allah *Subhanahu wa Ta'ala*. *Amiin* Ya Robbal'alamin.

MOTTO

”Manusia akan terus berubah sesuai dengan usia, pengalaman
dan kedewasaan”

~Dzawin Nur (Penulis)~

Devi Pramitha, M.Pd.I

Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Universitas Islam Maulana Malik Ibrahim Malang

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Skripsi Sahrul Ady Santoso

Malang, 23 Oktober 2023

Lamp : 4 (empat) Eksemplar

Kepada Yth.

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Malang

Di Malang

Assalamualaikum Wr. Wb.

Sesudah melakukan beberapa kali bimbingan, baik dari segi isi, bahasa maupun teknik penulisan, dan setelah membaca serta mengoreksi skripsi mahasiswa di bawah ini:

Nama : Sahrul Ady Santoso

NIM : 19170049

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Skripsi : Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MAN 2 Blitar

Maka selaku pembimbing, kami berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah layak diajukan untuk diujikan. Demikian, mohon dimaklumi adanya.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Dosen Pembimbing



Devi Pramitha, M.Pd.I

NIP. 199012212016608012010

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Sahrul Ady Santoso

NIM : 19170049

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Skripsi : Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan
Kinerja Guru di MAN 2 Blitar

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi ini merupakan karya saya sendiri, bukan plagiasi dari karya tulis yang telah ditulis atau diterbitkan oleh prang lain. Adapun pendapat atau temuan orang lain dalam sekripsi ini dikutip atau dirujuk sesuai kode etik penulisan karya tulis ilmiah dan dicantumkan dalam daftar rujukan. Apabila kemudian hari ternyata skripsi ini terdapat unsur-unsur plagiasi, maka saya bersedia untuk diproses sesuai dengan peraturan yang berlaku. Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan tanpa adanya paksaan dari pihak manapun

Malang, 23 Oktober 2023

Hormat saya,



Sahrul Ady Santoso

NIM 19170049

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Penelitian transliterasi Arab-Latin dalam skripsi ini menggunakan pedoman transliterasi berdasarkan keputusan bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI no. 158 tahun 1987 dan no. 0543 b/U/1987 yang secara garis besar dapat diuraikan sebagai berikut:

A. Huruf

ا	= a	ز	= z	ق	= q
ب	= b	س	= s	ك	= k
ت	= t	ش	= sy	ل	= l
ث	= ts	ص	= sh	م	= m
ج	= j	ض	= dl	ن	= n
ح	= h	ط	= th	و	= w
خ	= kh	ظ	= zh	ه	= h
د	= h	ع	= ‘	ء	= ‘
ذ	= dz	غ	= gh	ي	= y
ر	= r	ف	= f		

B. Vokal Panjang

Vokal (a) panjang = â

Vokal (i) panjang = î

Vokal (u) panjang = û

C. Vokal Diftong

او = aw

اي = ay

او = û

اي = î

KATA PENGANTAR

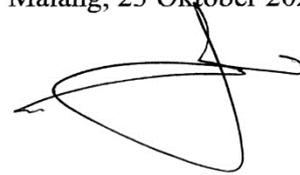
Puji syukur atas kehadiran Allah *Subhanahu wa Ta'ala* karena atas segala rahmat, nikmat, petunjuk dan karunia-Nya kami dapat menyelesaikan laporan ini sebagai tugas akhir S1 (Srata-1) atau skripsi di Program Studi Manajemen Pendidikan Islam fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Sholawat serta malam semoga tetap tercurah limpahkan kepada junjungan kita Baginda Nabi Muhammad *Sholallahu 'alaihi wassalam* yang kita nanti-nantikan syafa'atnya *ila yaumulqiyamah*.

Ucapan terimakasih sebanyak-banyaknya diucapkan kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. M. Zainuddin, MA selaku Rektor UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Prof. Dr. H. Nur Ali, M.Pd selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Dr. Nurul Yaqien, S.Pd.I, M.Pd selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Ibu Devi Pramitha, M.Pd.I selaku dosen pembimbingan skripsi yang telah mengarahkan dan membimbing sejak awal pembelajaran di perkuliahan dan berbagai ilmu di bidang manajemen dan kepenulisan karya ilmiah, hingga dalam proses penyusunan dan penyelesaian tugas akhir ini (skripsi).
5. Bapak Drs. Khusnul Khuluk M.Pd. selaku kepala madrasah MAN 2 Blitar yang telah memberikan izin dan kesempatan untuk meneliti terkait kepemimpinan kepala madrasah
6. Segenap jajaran guru, pegawai TU, dan seluruh masyarakat MAN 2 Blitar yang telah membantu dan berbagi pengalaman dengan ikhlas dan sebaik-baiknya.
7. Segenap dosen Program Studi Manajemn Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah

Segala upaya telah dilakukan untuk menyusun laporan tugas akhir (skripsi) ini, namun ini tidak mustahil apabila dalam penulisan skripsi ini masih terdapat kekurangan dan kesalahan pada penulisan. Oleh karena itu, diharapkan saran dan kritik yang membangun dan dapat dijadikan masukan dalam penyempurnaan tugas akhir (skripsi) ini

Malang, 23 Oktober 2023

A handwritten signature in black ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke, positioned above the printed name.

Sahrul Ady Santoso

NIM. 19170049

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN.....	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iii
MOTTO	iv
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN.....	vi
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN.....	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	x
BAB I	
PENDAHULUAN	1
A. Konteks Penelitian.....	1
B. Fokus Penelitian	5
C. Tujuan Penelitian.....	5
D. Manfaat Penelitian.....	5
E. Orisinalitas Penelitian	6
F. Definisi Istilah	9
G. Sistematika Pembahasan	10
BAB II	
KAJIAN PUSTAKA	11
A. Kepemimpinan Kepala Madrasah	11
1. Definisi Kepala Madrasah.....	11
2. Tugas dan Tanggung Jawab Kepala Madrasah.....	11
3. Perilaku Kepemimpinan Kepala Madrasah.....	16
4. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah	18
B. Kinerja Guru.....	20
1. Pengertian Kinerja Guru	20
2. Penilaian Kinerja Guru	21
3. Pengaruh Prilaku Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru	22
4. Indikator Kinerja Guru.....	23
5. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru	24
C. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Prespektif Islam	27
D. Kerangka Berfikir.....	29

BAB III	
METODE PENELITIAN	31
A. Jenis Penelitian	31
B. Kehadiran Peneliti	32
C. Lokasi Penelitian	32
D. Data dan Sumber Data.....	32
E. Teknik Pengumpulan Data	33
F. Pengecekan Keabsahan Data.....	35
G. Teknik Analisis Data	36
H. Prosedur Penelitian.....	38
BAB IV	
PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN	39
A. Paparan Data	39
1. Sejarah Berdirinya MAN 2 Blitar	39
2. Profil MAN 2 Blitar	40
3. Visi, Misi dan Tujuan MAN 2 Blitar	41
4. Struktur Organisasi MAN 2 Blitar	44
5. Perjalanan Periodisasi Kepemimpinan.....	45
6. Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan.....	48
B. Paparan Data Hasil Penelitian	51
1. Perilaku Kepemimpinan Kepala Madrasah.....	51
2. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah	56
3. Hambatan yang Dihadapi dan Solusinya	59
BAB V	
PEMBAHASAN	64
A. Perilaku Kepemimpinan Kepala Madrasah.....	64
B. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah.....	66
C. Hambatan yang Dihadapi dan Solusinya	68
BAB VI	
PENUTUP	71
A. KESIMPULAN	71
B. SARAN	72
DAFTAR PUSTAKA	73

ABSTRAK

Santoso, Sahrul Ady. 2023. *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MAN 2 Blitar*. Skripsi, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing: Devi Pramitha, M.Pd. I

Kinerja guru merupakan faktor terpenting yang mendorong keberhasilan proses belajar mengajar di Madrasah. Oleh karena itu kepala madrasah sebagai pemimpin harus dapat mengarahkan, memotivasi dan memilih strategi yang tepat agar guru dapat menjalankan kinerjanya dengan baik. Dari pernyataan tersebut penulis termotivasi untuk meneliti lebih lanjut tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MAN 2 Blitar.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui (1) Perilaku Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MAN 2 Blitar, (2) Mengetahui strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 2 Blitar, (3) Mengetahui hambatan yang dihadapi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MAN 2 Blitar.

Jenis penelitian dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian dimulai pada bulan Agustus 2023 - September 2023 di MAN 2 Blitar dengan menggunakan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisis datanya menggunakan *Data Condensation*, *Data Display* dan *Conclusion Drawing /verification*. Kemudian untuk pengecekan keabsahan data menggunakan triangulasi sumber, triangulasi metode, dan triangulasi waktu.

Hasil dari penelitian ini adalah a) Perilaku kepemimpinan; dalam mengatur, mengarahkan, dan mengoordinasikan guru untuk meningkatkan kinerja guru kepala madrasah menentukan visi, misi, dan tujuan madrasah terlebih dahulu kemudian kepala madrasah membagi tupoksi kepada setiap guru dan TU sesuai dengan biidangnya masing-masing. Kemudian kepala madrasah mengadakan rapat evaluasi dan monitoring yang dilakukan setiap satu bulan sekali dan dalam rapat tersebut kepala madrasah juga memberikan motivasi kepada guru yang menemui suatu kendala dalam tugasnya. (b) Strategi; memberikan motivasi guru dalam membuat rencana pembelajaran, memaksimalkan penggunaan media belajar, melibatkan lembaga eksternal dalam pengembangan pendidikan madrasah. Dalam meningkatkan kedisiplinan guru kepala madrasah juga membuat kebijakan yaitu dengan memberikan waktu maksimal 3 hari keterlambatan untuk menumpulkan RPP, membagi jadwal piket guru, mewajibkan guru hadir di madrasah maksimal pukul 07:00 dan 06:45 bagi guru yang bertugas piket. (c) Hambatan; karakter dan tingkat pemahaman siswa yang berbeda dan masalah kedisiplinan guru. Dengan hambatan tersebut kepala madrasah menerima seluruh masukan dari individu di madrasah untuk mencari solusi yang sama-sama menguntungkan bagi semua pihak.

Kata Kunci: Kepemimpinan Kepala Madrasah, Kinerja Guru

ABSTRACT

Santoso, Sahrul Ady. 2023. Madrasah Principal Leadership to Improve Teacher Performance at MAN 2 Blitar. Thesis, Islamic Education Management Study Program, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, Maulana Malik Ibrahim State Islamic University Malang. Supervisor: Devi Pramitha, M.Pd. I

Teacher performance is the most important factor that drives the success of the teaching and learning process in Madrasahs. Therefore, the madrasa head as a leader must be able to direct, motivate and choose the right strategy so that teachers can carry out their performance well. From this statement the author was motivated to research further about the Leadership of Madrasah Heads in Improving Teacher Performance at MAN 2 Blitar.

The purpose of this research is to find out (1) the behavior of Madrasah Heads in Improving Teacher Performance at MAN 2 Blitar, (2) Knowing the leadership strategies of madrasah heads in improving teacher performance at MAN 2 Blitar, (3) Knowing the obstacles faced by Madrasah Heads in Improving Performance Teacher at MAN 2 Blitar.

The type of research in this research is descriptive qualitative with a qualitative approach. The research began in August 2023 - September 2023 at MAN 2 Blitar using data collection techniques through observation, interviews and documentation. Meanwhile, the data analysis technique uses Data Condensation, Data Display and Conclusion Drawing/verification. Then, to check the validity of the data, use source triangulation, method triangulation, and time triangulation.

The results of this research are a) Leadership behavior; In organizing, directing and coordinating teachers to improve teacher performance, the head of the madrasah determines the vision, mission and goals of the madrasah first, then the head of the madrasah divides the duties and functions of each teacher and TU according to their respective fields. Then the head of the madrasah holds an evaluation and monitoring meeting which is held once a month and in this meeting the head of the madrasah also provides motivation to teachers who encounter obstacles in their duties. (b) Strategy; provide teacher motivation in making learning plans, maximize the use of learning media, involve external institutions in the development of madrasa education. In order to improve teacher discipline, the head of the madrasah also made a policy, namely by giving a maximum of 3 days late to submit lesson plans, dividing teacher picket schedules, requiring teachers to be present at the madrasah at a maximum of 07:00 and 06:45 for teachers on picket duty. (c) Obstacles; the character and level of understanding of different students and the problem of teacher discipline. With these obstacles, the head of the madrasah receives all input from individuals in the madrasah to find solutions that are mutually beneficial for all parties.

Keywords: Madrasah Principal Leadership, Teacher Performance

المسخلص

ساتوسو، شاهرول عدي (٢٠٢٣) القيادة الرئيسية للمدرسة لتحسين أداء المعلمين في المدرسة عالية الاسلامية الحكومية ٢ بليتار. البحث الجامعي، برنامج دراسات إدارة التعليم الإسلامي، كلية التربية وتدريب المعلمين، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج. المشرف: ديفي براميتا، دكتوراه في الطب الأول.

أداء المعلم هو العامل الأكثر أهمية الذي يدفع نجاح عملية التعليم والتعلم في المدرسة. لذلك ، يجب أن يكون رئيس المدرسة كقائد قادراً على توجيه وتحفيز واختيار الاستراتيجية الصحيحة حتى يتمكن المعلمون من أداء أدائهم بشكل جيد. من هذا البيان ، كان المؤلف متحمساً لاستكشاف المزيد حول قيادة رئيس المدرسة في تحسين أداء المعلم في المدرسة عالية الاسلامية الحكومية ٢ بليتار.

كان الغرض من هذه الدراسة هو معرفة (١) سلوك رئيس المدرسة في تحسين أداء المعلم في المدرسة عالية الاسلامية الحكومية ٢ بليتار ، (٢) معرفة الاستراتيجية القيادية لرئيس المدرسة في تحسين أداء المعلم في المدرسة عالية الاسلامية الحكومية ٢ بليتار ، (٣) معرفة العقبات التي تواجه رئيس المدرسة في تحسين أداء المعلم في المدرسة عالية الاسلامية الحكومية ٢ بليتار. ونوع البحث في هذا البحث هو نوعي وصفي ذو مدخل نوعي. بدأ البحث في أغسطس ٢٠٢٣ - سبتمبر ٢٠٢٣ في المدرسة عالية الاسلامية الحكومية ٢ بليتار باستخدام تقنيات جمع البيانات من خلال الملاحظة والمقابلات والتوثيق. وفي الوقت نفسه، تستخدم تقنية تحليل البيانات تنسيق البيانات وعرض البيانات ورسم الاستنتاجات والتحقق منها. ومن ثم التحقق من صحة البيانات باستخدام اختبار المصادقية والتثليث واستخلاص النتائج.

نتائج هذا البحث هي (أ) السلوك القيادي. عند تنظيم المعلمين وتوجيههم وتنسيقهم لتحسين أداء المعلمين، يحدد رئيس المدرسة رؤية المدرسة ورسالتها وأهدافها أولاً، ثم يقوم رئيس المدرسة بتقسيم واجبات ووظائف كل معلم وجامعة حسب مجالات تخصصه. ثم يعقد رئيس المدرسة اجتماعاً للتقييم والمراقبة يعقد مرة واحدة في الشهر، وفي هذا الاجتماع يقدم رئيس المدرسة أيضاً التحفيز للمعلمين الذين يواجهون عقبات في واجباتهم. (ب) الاستراتيجية؛ توفير تحفيز المعلمين في وضع خطط التعلم، وتعظيم استخدام وسائل التعلم، وإشراك المؤسسات الخارجية في تطوير تعليم المدارس. من أجل تحسين انضباط المعلمين، وضع رئيس المدرسة أيضاً سياسة، وهي إعطاء تأخير بحد أقصى ٣ أيام لتقديم خطط الدروس، وتقسيم جداول اعتصام المعلمين، ومطالبة المعلمين بالتواجد في المدرسة بحد أقصى ٠٠ : ٠٧ و ٤٥ : ٠٦ للمعلمين في واجب الاعتصام. (ج) العوائق؛ شخصية ومستوى فهم الطلاب المختلفين ومشكلة انضباط المعلم. مع هذه العقبات، يتلقى رئيس المدرسة جميع المدخلات من الأفراد في المدرسة لإيجاد حلول تعود بالنفع على جميع الأطراف.

الكلمات المفتاحية: قيادة مديري المدارس، أداء المعلم

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Kepemimpinan sangatlah penting guna mencapai tujuan organisasi. Keberhasilan seorang pemimpin dalam pelaksanaannya dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat mendukung keberhasilan organisasi, antara lain tujuan yang ingin dicapai dalam hal terdapat kesesuaian dalam pelaksanaan tersebut, hubungan atau kerjasama yang baik antara pemimpin dan bawahan, dan selanjutnya dipengaruhi oleh motivasi diri untuk berkembang yang dimiliki pemimpin dan kemampuan beradaptasi dalam hubungan yang baik dengan para bawahan atau dengan lingkungan sekitar.

Kepemimpinan merupakan cara mempengaruhi dalam memutuskan tujuan organisasi, mempengaruhi bekerja dengan lebih baik dan memperbaiki budaya organisasi, mendorong cara berperilaku bawahan dalam mencapai tujuan, mempengaruhi pandangan mengenai keputusan para pengikutnya, memilah program kerja untuk mencapai tujuan, menjaga koneksi tim, mendapatkan dukungan dan partisipasi dari luar organisasi.¹ Dan setiap upaya yang dilakukan oleh pemimpin untuk mendorong organisasi mereka dalam mewujudkan tujuan organisasi secara produktif dan nyata.

Peran pemimpin merupakan inti dari pendidikan yang diberikan di madrasah, karena misi pendidikan adalah menularkan nilai-nilai luhur bangsa kepada generasi penerus. Keberhasilan pelaksanaan pendidikan dan pengalaman yang berkembang serta terpeliharanya kualitas yang baik membutuhkan hubungan yang harmonis antara guru dengan siswa, wali murid dan masyarakat sekitar, yang tentunya dikoordinasikan oleh kepala madrasah. Kepala madrasah memiliki pengaruh yang kuat karena merupakan penopang utama penggerak madrasah, khususnya guru dan seluruh staf madrasah. Kedudukan kepala madrasah dalam kesuksesan pendidikan begitu signifikan, dengan begitu dapat disimpulkan bahwa keberhasilan atau

¹ Mulyadi, *Kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya mutu*, (Malang: UIN-MALIKI PRESS, 2010), hlm. 23.

kegagalan madrasah sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala madrasah.

Dari sudut pandang Islam, kepala madrasah adalah seorang pemimpin yang memiliki kecakapan untuk membimbing seluruh guru dan warga madrasah, dan setiap kebijakan yang diambil bertanggung jawab tidak hanya kepada sesama manusia, tetapi juga kepada Allah SWT. Sebagaimana disebutkan dalam Al-Quran Surah Al-Baqoroh ayat 286:

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا ۚ لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ ۗ رَبَّنَا لَا تُؤَاخِذْنَا إِن نَّسِينَا أَوْ أَخْطَأْنَا ۗ رَبَّنَا وَلَا تَحْمِلْ عَلَيْنَا
إِصْرًا كَمَا حَمَلْتَهُ عَلَى الَّذِينَ مِن قَبْلِنَا ۗ رَبَّنَا وَلَا تُحَمِّلْنَا مَا لَا طَاقَةَ لَنَا بِهِ ۗ وَاعْفُ عَنَّا وَارْحَمْنَا ۗ أَنْتَ مَوْلَانَا فَانصُرْنَا
عَلَى الْقَوْمِ الْكَافِرِينَ ۚ ٢٨٦

Artinya: “Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya. Dia mendapat (pahala) dari (kebajikan) yang dikerjakannya dan dia mendapat (siksa) dari (kejahatan) yang diperbuatnya. (Mereka berdoa), “Ya Tuhan kami, janganlah Engkau hukum kami jika kami lupa atau kami melakukan kesalahan. Ya Tuhan kami, janganlah Engkau bebani kami dengan beban yang berat sebagaimana Engkau bebani orang-orang sebelum kami. Ya Tuhan kami, janganlah Engkau pikulkan kepada kami apa yang tidak sanggup kami memikulnya. Maafkanlah kami, ampunilah kami, dan rahmatilah kami. Engkaulah pelindung kami, maka tolonglah kami menghadapi orang-orang kafir.”²

Yang tidak kalah pentingnya adalah tanggung jawab kepala sekolah atas segala sesuatu yang terjadi di lingkungan sekolahnya, artinya keberhasilan dan kegagalan di sekolah, baik dirinya sendiri maupun staf atau bawahannya, harus diperhitungkan. Atau setidaknya setiap kejadian di sekolah, maka kepala sekolah juga bertanggung jawab.

Dalam buku Rudolf Kempa yang berjudul, “*Kepemimpinan kepala sekolah studi tentang hubungan perilaku kepemimpinan, ketrampilan*”

² Sophia Azhar, “*Kepemimpinan Kepala Sekolah Efektif*”, jurnal Perspektif Pendidikan Islam, Vol.5 No.1, (Januari-juni, 2016), hlm. 133

manajerial, manajemen konflik, daya tahan stres kerja dengan kinerja guru”, mengungkapkan bahwa saat ini pelopor pendidikan baik di pusat maupun di daerah terus melakukan upaya yang berbeda untuk lebih mengembangkan kinerja guru. Intinya tujuan dari peningkatan kinerja guru ialah untuk memahami tujuan serta hasrat dalam memperoleh pendidikan siswa yang berkualitas serta mewujudkan pendidikan yang dapat menciptakan individu yang loyal, terhormat, cerdas, bijaksana, dan dapat mengelola ilmu pengetahuan dan teknologi yang merupakan visi reformasi pendidikan.³

Dengan demikian guru berperan penting dalam pembelajaran, sebagaimana yang dijelaskan dalam bukunya Rudolf Kempa bahwa "Kepemimpinan Kepala Sekolah - penelitian yang membahas korelasi antara perilaku kepemimpinan, kemampuan kepemimpinan, manajemen konflik, tekanan tanggung jawab dan kinerja guru." yang menjelaskan ketika guru masuk ke dalam kelas kemudian menutup pintu kelas, maka keberhasilan pembelajaran sepenuhnya diatur oleh guru. Penggambaran tersebut menjelaskan bahwa kualitas pelaksanaan kegiatan belajar mengajar sangat ditentukan oleh kualitas seorang guru.⁴

Dengan tuntutan tugas institusi pendidikan yang intensif dan profesional saat ini, masih banyak guru yang kurang maksimal dalam pekerjaannya, sehingga menyulitkan institusi pendidikan untuk membuat kemajuan dan berkembang, padahal kinerja guru merupakan faktor terpenting yang mendorong keberhasilan proses belajar mengajar. Selain karena masing-masing guru memiliki problematika yang berbeda, tuntutan kerja juga berbeda, menurut penulis model manajemen kepala sekolah yang diberlakukan hendaknya bertujuan untuk meningkatkan kinerja guru.

Berdasarkan temuan analisis yang peneliti lakukan dengan observasi di MAN 2 Blitar diketahui bahwa personil di MAN 2 Blitar berjumlah 84 orang,

³ Rudolf Kempa, *Kepemimpinan kepala sekolah studi tentang hubungan perilaku kepemimpinan, ketrampilan manajerial, manajemen konflik, daya tahan stres kerja dengan kinerja guru*, (Yogyakarta : Penerbit Ombak, 2015), hlm. 4-5.

⁴ Ibid. hlm. 13

termasuk guru dan Staf Pengajar (Administrasi).⁵ Meskipun masih ada sedikit kesalahpahaman antara Kepala Madrasah dan guru, dapat dikatakan bahwa hubungan dan komunikasi mereka cukup baik, dan guru telah menunjukkan kinerja yang baik di masing-masing bidangnya berdasarkan latar belakang pendidikan mereka. Bagaimanapun, kualitas pendidik sebenarnya harus ditingkatkan.

Dari pemaparan di atas, dapat dimaklumi bahwa kinerja guru di MAN 2 Blitar terbilang cukup baik karena para guru sudah mampu melaksanakan tugasnya seperti menyusun rencana pembelajaran dan menjalin interaksi belajar dengan siswa dengan cukup baik, namun masih memerlukan upaya yang lebih dalam meningkatkan kinerja guru untuk menjabai tujuan pendidikan dengan mengoptimalkan peran Kepala Madrasah agar lebih memaksimalkan potensi guru di MAN 2 Blitar sehingga kinerja guru menjadi lebih maksimal.⁶

Kinerja seorang guru dapat dilihat berdasarkan kemampuan, pengalaman, kesungguhan, waktu, dan hasil yang diperoleh saat menyelesaikan pekerjaan. Dengan kerja keras dan ketulusan yang tinggi saat bertugas, maka kinerja guru dapat dikatakan baik. Kemampuan guru dalam menguasai dan menciptakan materi, disiplin dalam mendidik dan tugas lainnya, kreatif dalam pelaksanaan, bekerjasama dengan semua warga madrasah, melaksanakan administrasi, menjadi contoh yang baik dan bertanggung jawab dengan kewajibannya.

Dengan demikian Kepala Madrasah sebagai pemimpin harus menilai atau mengevaluasi kinerja guru. Karena menjadi alat bagi kepala madrasah untuk mengevaluasi kepemimpinannya, evaluasi ini menjadi sebuah hal penting. Oleh sebab itu peneliti membuat penelitian tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MAN 2 Blitar.

⁵ Dokumen Profil MAN 2 Blitar 2022, hlm. 8

⁶ Hasil Observasi di MAN 2 Blitar

B. Fokus Penelitian

1. Bagaimana perilaku kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 2 Blitar?
2. Bagaimana strategi kepemimpinan kepala masdrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 2 Blitar?
3. Bagaimana hambatan yang dihadapi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 2 Blitar?

C. Tujuan Penelitian

1. Mengetahui perilaku kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 2 Blitar.
2. Mengetahui strategi kepemimpinan kepala masdrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 2 Blitar.
3. Mengetahui hambatan yang dihadapi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 2 Blitar.

D. Manfaat Penelitian

1. Teoritis
 - a. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber data baru untuk penelitian selanjutnya tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.
 - b. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan informasi kepada pihak yang berkepentingan dan pembaca tentang kinerja guru untuk membantu meningkatkan kinerja mereka.
2. Peraktis
 - a. Bagi Penulis
Untuk menambah pengalaman dan wawasan mengenai kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 2 Blitar.

b. Bagi Universitas

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi dalam penambahan ilmu pengetahuan bagi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, serta dapat menjadi tambahan bahan bacaan untuk perpustakaan di Universitas.

c. Bagi Lembaga

Sebagai masukan yang membangun guna meningkatkan kualitas lembaga Pendidikan.

E. Orisinalitas Penelitian

Penelitian ini membahas tentang kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 2 Blitar, berdasarkan penelusuran peneliti terdapat beberapa penelitian lain yang memiliki relevansi yang sama dengan penelitian ini, diantaranya:

Pertama, Kajian “Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Muhammadiyah Pattongko Desa Pattongko Kecamatan Sinjai Tengah Kabupaten Sinjai” yang dilakukan oleh Elli Ernawati H. Model manajemen yang digunakan kepala madrasah untuk mendongkrak kinerja guru di MTs Muhammadiyah Pattongko Desa Pattongko Kecamatan Sinjai Tengah Kabupaten Sinjai menjadi fokus penelitian ini. Model manajemen yang digunakan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru terbukti efektif, temuan dalam studi kualitatif ini antara lain; a) Kepala Madrasah Memberi contoh yang baik bagi guru dengan membangun hubungan pribadi yang kuat; b) Selalu disiplin dalam berbagai bidang; c) Membantu guru memecahkan masalah yang dihadapinya.⁷

Kedua, penelitian yang berjudul. “Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Muhammadiyah Jauh Pandang Kab. wajo” yang dibuat oleh Erwin Rasyid. Penelitian ini berfokus pada bagaimana kepala madrasah mempengaruhi pembinaan guru di MTs Muhammadiyah Jauh Pandang Kab. Wajo. Penelitian kualitatif ini

⁷ Elli Ernawati H, “*Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Muhammadiyah Pattongko Desa Pattongko Kecamatan Sinjai Tengah Kabupaten Sinjai*”, 2017

menemukan bahwa Kepala Madrasah Tsanawiyah Muhammadiyah Jauh Pandang menitikberatkan perannya sebagai motivator, inovator, dan administrator dalam rangka meningkatkan kinerja guru. Sebagai inovator, kepala madrasah selalu memunculkan ide atau inovasi baru untuk menciptakan kondisi tercapainya tujuan pendidikan. Sebagai administrator, kepala madrasah mengontrol kecukupan bahan ajar bagi guru dan mengawasi guru. Fungsi motivasi kepala madrasah selalu mendorong guru untuk meningkatkan kinerjanya.⁸

Ketiga, penelitian yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Blangkejeren” yang dibuat oleh Rabadi. Studi ini berfokus pada bagaimana kepala sekolah memimpin upaya peningkatan kinerja guru. Penelitian ini menemukan bahwa Kepala sekolah aktif melakukan supervisi, kedua aktif memotivasi dan peka terhadap guru, ketiga memberikan penghargaan kepada guru yang memiliki semangat mengajar, dan keempat, peningkatan kesejahteraan guru belum sepenuhnya terwujud karena faktor ekonomi, sosial, dan budaya sekolah, sehingga belum sepenuhnya terwujud. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, dan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah telah melaksanakan tugasnya untuk meningkatkan kinerja guru.⁹

Keempat, penelitian yang berjudul “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di SMA Negeri 4 Palu” yang ditulis oleh Muhammad Soim. Penelitian ini berfokus pada gaya kepemimpinan kepala sekolah dan implikasinya terhadap kinerja tenaga kependidikan di SMA Negeri 4 Palu. Penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis-partisipatif yang diterapkan oleh kepala sekolah ditanggapi dengan baik oleh bawahannya. Dengan adanya kepemimpinan demokratis para bawahan memiliki kebebasan untuk mengembangkan potensi, antara atasan dan bawahan terjalin hubungan kerja yang baik, terciptanya lingkungan kerja yang nyaman dan semua pihak sekolah dapat

⁸ Muh. Erwin Rasyid, “Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MTs Muhammadiyah Jauh Pandang Kab. Wajo”, 2019

⁹ Rabadi, “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Blangkejeren”, 2019

ikut serta untuk mewujudkan visi tersebut sesuai dengan tupoksinya masing masing.¹⁰

Tabel 1.1 Orisinalitas Penelitian

No	Nama Peneliti, Judul dan Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1	Elli Ernawati H. “Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Muhammadiyah Pattongko Desa Pattongko Kecamatan Sinjai Tengah Kabupaten Sinjai”, 2017	- Meneliti mengenai kepemimpinan kepala sekolah - Menggunakan metode penelitian kualitatif	- Penelitian ini fokus kepada manajemen kepala sekolah - Berlokasi di MTs Muhammadiyah Pattongko kec. Sinjai Tengah kab. Sinjai	Penelitian ini fokus kepada model manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru
2	Muh. Erwin Rasyid “Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MTs Muhammadiyah Jauh Pandang Kab. Wajo”, 2019	- Meneliti mengenai kepemimpinan kepala sekolah - Menggunakan metode penelitian kualitatif	- Penelitian ini fokus kepada peran kepemimpinan kepala sekolah - Berlokasi di MTs Muhammadiyah Jauh Pandang Kab. Wajo	Penelitian ini fokus kepada kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru

¹⁰ Muhammad Soim, “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di SMA Negeri 4 Palu” 2020

3	Rabadi “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMA Negeri 1 Blangkejeren”, 2019	- Meneliti mengenai kepemimpinan kepala sekolah - Menggunakan metode penelitian kualitatif	- Penelitian Ini Berlokasi Di SMA Negeri 1 Blangkejeren	Penelitian ini fokus kepada kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru
4.	Muhammad soim “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di SMA Negeri 4 Palu” 2020	- Meneliti mengenai kepemimpinan kepala sekolah - Menggunakan metode penelitian kualitatif	- Penelitian ini fokus kepada gaya kepemimpinan yang dipakai kepala sekolah - Penelitian ini berlokasi di SMA Negeri 4 Palu	Penelitian ini fokus kepada gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru

F. Definisi Istilah

Peneliti perlu memberikan penjelasan mengenai istilah dalam penelitian ini guna memudahkan pembaca untuk memahami isi dari penelitian ini. Penjelasan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepemimpinan kepala madrasah adalah kemampuan untuk menggerakkan seluruh sumber daya yang ada pada suatu instansi madrasah yang akan digunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

2. Kinerja Guru

Kinerja guru adalah hasil pekerjaan atau pencapaian prestasi seorang pengajar, yang dimulai dari kesanggupan guru dalam mengelola pengajaran seperti menyusun rencana pembelajaran, melaksanakan

pembelajaran, menilai atau mengevaluasi pembelajaran, dan membangun hubungan dengan siswa.

G. Sistematika Pembahasan

Penelitian ini dibagi menjadi enam bagian dengan sistematika pembahasan sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan, berisi tentang konteks penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat teoretis dan praktis penelitian, orisinalitas penelitian, tabel, definisi istilah, dan sistematika pembahasan.

Didalam Bab II berisi kajian pustaka yang akan menjelaskan teori-teori yang berhubungan dengan tema pembahasan peneliti dan juga kerangka berfikir.

Pada Bab III berisi metode penelitian seperti pendekatan dan juga jenis penelitian yang digunakan, lokasi penelitian, kehadiran peneliti, data dan sumber data, analisis data, teknik pengumpulan data dan prosedur penlaiaan.

Di Bab IV peneliti akan menjabarkan mengenai paparan data dari penelitian dan juga hasil penelitian.

Pada Bab V peneliti akan membahas hal yang memuat mengenai jawaban dari masalah penelitian dan juga menafsirkan temuan dari penelitian.

Di Bab VI akan berisi mengenai bab penutup yang berisi kesimpulan dan juga saran Demikianlah beberapa penjabaran dari sistematika pembahasan yang nantinya akan diulas pada skripsi penelitian.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kepemimpinan Kepala Madrasah

1. Definisi Kepala Madrasah

Kepala Madrasah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan besar dalam mengembangkan mutu pendidikan di sekolah”.¹¹ Kepala Madrasah adalah personel sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan kegiatan sekolah”.¹²

Pada satuan pendidikan formal yang menggabungkan pendidikan agama Islam dengan pendidikan umum, penanggung jawab madrasah adalah kepala madrasah. Dengan kata lain, kepala madrasah diibaratkan sebagai guru yang tugasnya memimpin sekolah, tempat siswa dan guru berinteraksi, atau tempat berlangsungnya proses belajar mengajar.¹³

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa Kepala Madrasah adalah seorang guru yang memegang jabatan fungsional untuk memimpin di madrasah dalam mengatur proses pembelajaran dan pendidikan berlangsung dimana terjadi interaksi dari guru ke siswa. Oleh sebab itu kepala madrasah berkewajiban mengelola madrasah karena hal tersebut merupakan tugas dan tanggung jawab kepala madrasah.

2. Tugas dan Tanggung Jawab Kepala Madrasah

Lembaga pendidikan adalah sekelompok individu yang saling bekerja sama dalam suatu kegiatan dan dibantu oleh berbagai fasilitas untuk mewujudkan tujuan pendidikan. Dalam menjalankan tugasnya, mereka memerlukan arahan dan pengawasan yang sistematis dari pemimpin (Kepala Sekolah/Madrasah). Sebagai penanggung jawab kepala madrasah harus

¹¹ Soewadji Lazaruth, *Kepala Madrasah dan Tanggung Jawabnya* (Yogyakarta: Penerbit Kanisius, 1984), hlm. 60

¹² Daryanto, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 1998), hlm. 80

¹³ Muslihat, *Kepala Madrasah Pada PPKM*, (Sleman: Deepublish Publisher, 2020), hlm. 53

dapat menumbuhkan lingkungan belajar yang kondusif bagi siswa dan pendidik, sehingga terjalin kerjasama yang baik dalam proses pembelajaran.

Berkenaan dengan fungsi Kepala Madrasah, diantaranya:¹⁴

- a. Sebagai administrator pendidikan Kepala Madrasah memiliki kewajiban untuk memastikan bahwa pendidikan dan pengajaran di sekolahnya berjalan dengan baik.
- b. Kepala madrasah sebagai supervisor berkewajiban mencari, mempelajari dan membuat kebijakan yang diperlukan untuk kemajuan akademik sekolahnya.

Sedangkan tugas kepala madrasah diantaranya adalah

- a. Kepala Madrasah sebagai administrator pendidikan

Sebagai administrator kepala madrasah memiliki berbagai tugas, yaitu:

- 1) Membuat Perencanaan

Perencanaan merupakan tanggung jawab utama kepala madrasah. Perencanaan mutlak diperlukan bagi setiap instansi atau lembaga pendidikan untuk melaksanakan segala kegiatannya, baik secara individu maupun kolektif. Seorang kepala madrasah sekurang-kurangnya harus membuat rencana tahunan berdasarkan ruang lingkup program akademik, kesiswaan dan kepegawaian, keuangan, sarana dan prasarana sekolah, dan pelaksanaan suatu kegiatan akan sulit atau bahkan gagal tanpa adanya perencanaan (planning).

- 2) Menyusun Organisasi Madrasah

Kepala madrasah harus membuat susunan organisasi madrasah yang dipimpinnya dengan membagi pekerjaan dan

¹⁴ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: RosdaKarya, 1998), hlm. 106

tanggung jawab di antara pegawai dan guru yang sesuai dengan struktur organisasi yang disepakati sebelumnya.

3) Bertindak sebagai Koordinator dan Pengarah

Karena dapat mencegah terjadinya kerancuan tindakan, maka koordinasi dan pengarahan yang baik dan berkesinambungan menjadi penting dalam sebuah lembaga pendidikan.

4) Melaksanakan Pengelolaan Kepegawaian

Pengelolaan Kepegawaian adalah proses mencari, menugaskan, dan merekrut guru dan tenaga kependidikan. Ini juga melibatkan peningkatan kesejahteraan keuangan para guru dan staf kependidikan, serta kualitas karir profesional mereka. Kepala madrasah sebagai administrator harus memahami bahwa tanggung jawab yang harus dipenuhi meliputi keseluruhan lembaga. Namun, kepala madrasah harus membaginya dengan bawahannya (guru dan tenaga kependidikan) di sekolah.

b. Kepala Madrasah sebagai supervisor Pendidikan

Supervisi adalah upaya secara terus menerus untuk merangsang, membimbing dan mengkoordinasikan perkembangan guru di madrasah secara individu ataupun kolektif agar mereka lebih memahami dan melaksanakan semua fungsi pembelajaran secara lebih efektif sehingga dapat merangsang dan membimbing perkembangan lanjutan setiap siswa, dan mampu berpartisipasi dalam masyarakat demokratis modern.¹⁵

Sebagaimana dapat dilihat dari uraian di atas, kepala madrasah sebagai pengawas memiliki tanggung jawab membantu, mengarahkan, menyaring, dan mengevaluasi hal-hal yang berhubungan dengan perbaikan dan pelaksanaan khusus, seperti penyempurnaan program dan kegiatan pembelajaran, agar tercipta lingkungan yang kondusif

¹⁵ Piet A. Sahertian, *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan* (Surabaya: Usaha Nasional, 1981), hlm.19

untuk mengajar dan belajar. Kepala madrasah juga bertanggung jawab untuk memotivasi guru untuk mencapai tujuan pendidikan.

Berikut penulis akan menguraikan tugas-tugas kepala madrasah sebagai supervisor dengan lebih jelas:¹⁶

- 1) Memotivasi dan mendorong guru dan staf madrasah untuk menyelesaikan tanggungjawabnya dengan maksimal.
- 2) Menyusun dan melengkapi bahan pelajaran termasuk alat peraga yang digunakan guna mencapai keberhasilan belajar.
- 3) Berkolaborasi dengan guru untuk mencoba mengembangkan, menemukan, dan memakai metode pengajaran yang sesuai dengan kebutuhan kurikulum yang berlaku.
- 4) Meningkatkan keharmonisan antara guru dan staf sekolah.
- 5) Mengupayakan peningkatan kualitas dan wawasan guru dan staf sekolah dengan menyelenggarakan diskusi atau dengan mengadakan kursus pelatihan dan seminar sesuai dengan kewajiban dan tugas masing-masing.
- 6) Meningkatkan kemitraan antara sekolah dengan PMOG (Persatuan Orang Tua Murid dan Guru) dan instansi lain untuk meningkatkan kualitas pendidikan bagi siswa.

c. Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan

Sebagai pemimpin, kepala madrasah harus berperan dalam menjalankan kewenangannya dengan memberikan rasa percaya diri kepada individu yang dipimpinnya. Rasa kepercayaan tersebut dikarenakan kelebihan yang dimiliki oleh kepala madrasah sehingga memperoleh rasa hormat dari setiap individu yang dipimpin.

Sebagai pemimpin, kepala madrasah juga harus bisa secara berkala menstimulus dan membina para pendidik yang ada sehingga para pendidik dapat melaksanakan kewajibannya dengan baik.

¹⁶ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: RosdaKarya, 1998), hlm. 119

Seperti yang dijelaskan sebelumnya, dalam menjalankan tugasnya sebagai supervisor dan administrator, kepala madrasah identik dengan apa yang disebut dengan kepemimpinan. Maka dalam bukunya John Adair yang berjudul *Visionary Leadership* mengemukakan ciri-ciri kepemimpinan yang berkualitas harus dimiliki oleh pemimpin, antara lain:¹⁷

- 1) Integritas pribadi
- 2) Semangat untuk pertumbuhan lembaga yang dipimpinnya
- 3) Terciptanya lingkungan kerja yang hangat dan ramah
- 4) Manajemen organisasi yang tenang
- 5) Keadilan dan ketegasan dalam pengambilan kebijakan

Maka dari itu kepala madrasah harus memiliki pilihan untuk bertindak cekatan, dalam arti memiliki pilihan untuk melihat apa yang terjadi dan keadaan lembaga yang dipimpinnya dalam menyelesaikan setiap kegiatan atau pilihan yang akan menciptakan iklim yang kondusif dan menghasilkan lingkungan pendidikan yang baik serta praktik pengelolaan kelembagaan yang ideal.

Dalam menunaikan kewajibannya, kepala madrasah wajib bekerja sama dengan bawahannya. Terutama memotivasi bawahannya agar benar-benar bisa menyelesaikan pekerjaan yang diberikan. Menjadi pimpinan (Kepala Madrasah) harus bisa memahami dan mencerna perasaan bawahannya. Kepala madrasah menjadi kunci dalam organisasi madrasah. Idealnya kepala madrasah harus mampu menciptakan organisasi pendidikan yang efektif, karena perilakunya sangat berpengaruh terhadap jalannya proses Pendidikan di madrasah. Kepala madrasah terlibat langsung dalam perencanaan, pengorganisasian, pemantauan, evaluasi, dan kegiatan perbaikan yang berkelanjutan. Kepala madrasah juga harus memberi contoh,

¹⁷ Aan Qomariyah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008), hlm. 82

memotivasi, pantang menyerah, dan selalu mendorong motivasi sebagai tombak organisasi.

3. Perilaku Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepemimpinan pendidikan adalah cara untuk memengaruhi, mengatur, dan mengoordinasikan cara berperilaku orang lain dan mengubahnya menjadi arah yang lebih pasti dalam hasil mereka untuk mengejar tujuan pendidikan.¹⁸ Kepala madrasah yang hebat dapat mendorong lembaga pendidikannya menjadi lebih baik. Fondasi informasi, nilai, dan pengalaman pemimpin itu sendiri akan memengaruhi perilaku seorang pemimpin. Perilaku kepemimpinan merupakan khusus pemimpin mengatur pekerjaan anggota tim disebut.

Menurut George R. Terry, kepemimpinan adalah tindakan yang secara sengaja memengaruhi orang lain untuk mencoba mencapai tujuan kelompok. Pemahaman ini menunjukkan bahwa dalam administrasi ada dua sudut yang paling signifikan, khususnya, upaya dalam mempengaruhi orang lain dan tujuan organisasi.¹⁹ Mempengaruhi dan mengarahkan bawahan dalam mewujudkan visi dan misi madrasah yang merupakan tujuan bersama.

Kepala madrasah adalah sosok paling menentukan dalam perbaikan seluruh bagian madrasah, kelangsungan hidup dan efektifitas pengelolaan madrasah, mobilisasi berbagai faktor yang ada di dalamnya seperti personil(bawahan), sarana dan prasarana, subsidi, dan lain sebagainya. Namun pihak luar juga dapat berinteraksi dengan instansi atau organisasi lain sebagai mitra, termasuk masyarakat sekitar sebagai pengguna organisasi madrasah.

Tugas kepala madrasah dalam mengembangkan lebih lanjut SDM yang memiliki kompetensi profesional seperti tenaga pendidik (guru) merupakan perhatian utama dalam penyempurnaan pendidikan madrasah. Dengan

¹⁸ Ibid. hlm. 177-178

¹⁹ Daryanto, *Administrasi dan Manajemen Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2013), hlm. 97

begitu, kemampuan Kepala Madrasah dituntut untuk kreatif dan imajinatif dalam menyusun perencanaan organisasi, mengarahkan, melaksanakan, dan mengevaluasi serta membuat lingkungan kerja yang terlatih, menyenangkan dan kondusif. Langkah awal adalah berpegang teguh pada standar pelaksana dan standar kewenangan mengingat kepala madrasah adalah pemimpin yang menjalankan siklus manajemen madrasah.

Tindakan kepala madrasah dapat menunjukkan apakah mereka telah berhasil atau tidak sebagai pemimpin. Hal tersebut dapat dilihat dari bagaimana kepala madrasah memberi perintah, berkomunikasi, membagi tugas dan wewenang, mengatur dan memimpin rapat, mendorong semangat bawahan, dan membuat keputusan, gaya dan sikap kepemimpinan ini akan tampak dalam aktivitas sehari-hari. Dalam hal ini, perilaku seorang pemimpin cenderung mengikuti dua pola yaitu:

- a. *Konsiderasi/Consederation*, yaitu kebiasaan kepemimpinan yang menekankan hubungan dekat dengan bawahan. Perilaku ini mencontohkan ciri-ciri pemimpin yang ramah dengan membantu bawahan dalam menyelesaikan tugasnya, membela bawahan, mau mempertimbangkan pendapat bawahan, dan menjamin kesejahteraan bawahan.
- b. *Struktur inisiasi/initiating structure*, yaitu kebiasaan untuk menetapkan penyekat antara tugas pemimpin dan tugas bawahan. Cirinya, bawahan menerima petunjuk tentang apa yang harus dilakukan saat melakukan tugas, hasil yang ingin dicapai, bagaimana dan kapan pekerjaan dilakukan. Oleh karena itu, pemimpin menetapkan standar berbeda yang harus dilakukan dan dicapai oleh bawahan mereka.²⁰

Pengamatan dan pencatatan ciri-ciri dan sifat-sifat perilaku yang dijadikan kriteria evaluasi kepemimpinan juga dapat digunakan untuk menilai keberhasilan atau kegagalan seorang pemimpin. Berikut syarat-syarat pemimpin madrasah yang efektif:

²⁰Mas'ud Machfoedz dan Mahmud Machfoedz, *Kewirausahaan: Metode, Manajemen, dan Implementasi*. hlm. 207-208.

- a) Mampu menjamin guru untuk melaksanakan kegiatan pengajaran secara akurat, lancar dan proaktif.
- b) Mampu menuntaskan pekerjaan sesuai dengan batas waktu yang ditentukan.
- c) Mampu menjaga keharmonisan hubungan dengan masyarakat sehingga dapat mendukung kegiatan madrasah dan pendidikan.
- d) Mampu melaksanakan prinsip-prinsip kepemimpinan dengan menyesuaikan tingkat kematangan guru dan staf madrasah lainnya.
- e) Bekerja sama dengan tim.
- f) Sukses melaksanakan tujuan madrasah dengan efektif sesuai kesepakatan yang telah ditetapkan.²¹

Dari berbagai penjelasan diatas dapat disimpulkan beberapa kriteria kepemimpinan madrasah yang efektif yaitu: 1) Memahami tanggung jawab dan bekerja dalam waktu yang ditentukan; 2) Mampu menjalin hubungan kekeluargaan dengan guru dan seluruh warga madrasah untuk mencapai tujuan madrasah; dan 3) Mampu memberi guru alat yang mereka butuhkan untuk mengajar dengan cara yang tepat, sederhana, dan efektif. Berdasarkan perilakunya tersebut diharapkan kepala madrasah dapat mewujudkan visi dan misi yang ditetapkan.

4. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah

Strategi adalah kumpulan kebijakan dan tindakan yang diambil oleh para pemimpin untuk membantu aset organisasi dan peluang serta tantangan yang dihadapinya dalam lingkungan industri dengan bekerja sama dengan tim dalam mencapai tujuan bersama.²²

Untuk dapat melaksanakan program pengembangan dan mengerahkan sumber daya organisasi yang dipimpinnya, pemimpin dalam situasi ini perlu memiliki pemahaman yang tajam tentang situasi dan kondisi khusus organisasi. Salah satu faktor terpenting dalam menentukan berhasil atau

²¹ E. Mulyasa. *Menjadi guru profesional*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), hlm 126

²² Mudrajat Kuncoro, *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*, (Jakarta: Erlangga, 2016), hlm. 12

tidaknya program peningkatan kinerja adalah memilih strategi yang tepat. Menggunakan berbagai strategi adalah inti dari kepemimpinan, dan seorang pemimpin yang memahaminya akan memprioritaskan strategi yang sesuai dengan tujuan organisasi.

Peneliti menyimpulkan bahwa strategi adalah cara atau pedoman yang kepala madrasah gunakan dalam mengambil keputusan dan menciptakan kondisi yang menguntungkan bagi seluruh anggota khususnya bagi para guru atau pendidik dalam mewujudkan visi dan misi madrasah.

Kepala Madrasah berkewajiban untuk lebih mengembangkan kinerja guru yang akan berpengaruh pada kemajuan pendidikan madrasah. Cara yang ditempuh pimpinan madrasah untuk lebih mengembangkan kinerja guru antara lain:²³

- 1) Kegiatan belajar mengajar di kelas. Wakil kepala bidang kurikulum bertanggung jawab atas semua ini, termasuk mendistribusikan jam mengajar, mengatur beban kerja, dan menentukan apakah guru terlambat masuk kelas.
- 2) Pertemuan ilmiah untuk guru. Seminar, lokakarya, konferensi, dan jenis diskusi lainnya adalah bagian dari pertemuan ilmiah guru.
- 3) Lomba kreatifitas. Dalam hal ini, guru mengambil bagian dalam persaingan untuk memperoleh pemahaman dari peserta lain dalam lomba. Dengan asumsi pengalaman yang didapat sejalan dengan tujuan sekolah, guru dapat mengaplikasikannya di dalam kelas.
- 4) Pelatihan. Sekolah dapat menyelenggarakan pelatihan sendiri untuk guru atau mengirimkan guru ke acara pelatihan untuk membantu mereka dalam melaksanakan tanggung jawabnya.
- 5) Seminar yang memotivasi. Seminar Emotional Spiritual Quotient (ESQ) misalnya, merupakan salah satu seminar yang dikirimkan kepada para guru agar mereka dapat meningkatkan motivasi dan kinerjanya sebagai guru.

²³ Ahmad Zubair, Manajemen Peningkatan Kinerja Guru, Jurnal Manajer Pendidikan, Vol 1, No 4 Juli, 2017, hlm 307

B. Kinerja Guru

Dihadapkan dengan berbagai hambatan dan harapan di waktu mendatang, pendidikan dewasa ini perlu seorang pemimpin profesional untuk mewujudkan visi pendidikan. Visi pendidikan dirinci dengan program yang terarah dan jelas. Dalam menghadapi perkembangan zaman, seorang pemimpin profesional harus memiliki nilai-nilai moral dalam sistem pendidikan. Seorang pemimpin yang dapat mewujudkan, seorang pemimpin yang menguasai nilai-nilai pengetahuan dan teknologi yang berkembang.²⁴ Hal ini disebabkan nilai-nilai spiritual (pemimpin spiritual) menjadi panutan bagi bawahan pemimpin di samping kapasitas individu untuk mengatur dan melaksanakan mekanisme kepemimpinan.

1. Pengertian Kinerja Guru

Kinerja adalah hasil pekerjaan yang secara sah dilakukan tanpa melanggar hukum dan dijalankan secara individu atau berkelompok yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya untuk mewujudkan tujuan organisasi. Kinerja individu merupakan fondasi kinerja organisasi.²⁵

Kinerja adalah aktivitas yang dirancang untuk menyelesaikan suatu target yang ditetapkan dengan menjalankan tugas dan tanggung jawab masing-masing individu. Kinerja guru di madrasah sebaiknya ditingkatkan dengan cara pembinaan oleh kepala madrasah maupun oleh guru itu sendiri.²⁶ Kinerja berarti hasil yang dicapai selama periode waktu tertentu dalam fungsi profesional tertentu atau dalam aktivitas tertentu. Kemampuan seorang gurulah yang bertanggung jawab untuk meningkatkan kemampuan belajar siswa dengan bimbingannya. Maka dari itu, Kondisi kemampuan guru dalam melaksanakan tanggung jawabnya di sekolah yang menunjukkan usaha guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran disebut dengan “kinerja guru”. Kinerja seorang guru harus selalu patuh, jujur, dapat bekerja sebagai tim dengan sesama guru,

²⁴ Jasmani Asf Dkk, *Supervise Pendidikan* (Yogyakarta, Ar-Ruzz Madia, 2019), hlm. 153

²⁵ Ibid. hlm. 156

²⁶ Supardi, *Kinerja guru*, (jakarta: PT Raja Grafindo persada, 2014), hlm. 53

memiliki motivasi diri dan memiliki sifat mengayomi seluruh warga madrasah.

2. Penilaian Kinerja Guru

Penilaian kinerja guru memerlukan penyediaan data yang tepat tentang berbagai kemungkinan agar diperoleh data yang dianggap konsisten (reliable) dan benar (valid) untuk diukur. Saat mengevaluasi guru, sistem penilaian yang dapat diandalkan menghasilkan hasil yang sama, terlepas dari apakah penilaian formal dilakukan atau tidak.

Kriteria kinerja harus terkait dengan kontribusi guru ke sekolah kemudian dinilai terhadap hasil yang dicapai berdasarkan standar dan ketentuan analisis pekerjaan. Intinya, penilaian kinerja adalah metode untuk mengukur kontribusi individu terhadap organisasi atau lembaga. Evaluasi kinerja dengan demikian melibatkan penentuan tingkat kontribusi seseorang. Hal ini tercermin dari pelaksanaan tugas yang diberikan.

Penilaian kinerja adalah upaya untuk mengidentifikasi, mengukur, dan mengelola pekerjaan karyawan dalam pengaturan organisasi.²⁷ Dalam konteks pendidikan yang berarti menuhi tanggung jawab sebagai guru dan pendidik. Dalam dinamika perkembangan madrasah, penilaian kinerja guru sangatlah berpengaruh. Dari penilaian ini, kondisi guru yang sebenarnya dapat dilihat dari kinerjanya. Oleh karena itu, data hasil kinerja dapat digunakan sebagai landasan pengambilan keputusan, misalnya dalam kaitannya dengan identifikasi kebutuhan program madrasah.

Evaluasi kinerja membantu guru dalam memahami tanggung jawab mereka. Akibatnya, pendidik menerapkan strategi belajar mengajar yang seefisien mungkin untuk kemajuan siswanya. Pelatihan di tempat kerja misalnya adalah salah satu cara penilaian dapat membantu guru memenuhi kebutuhan mereka akan pengembangan dan standar profesional.

Tujuan penilaian bukan untuk mengkritik atau mencari-cari kesalahan, tetapi untuk mendorong guru agar lebih berkembang secara

²⁷ Jasmani Asf Dkk, *Supervise Pendidikan* (Yogyakarta, Ar-Ruzz Madia, 2019), hlm. 157

profesional sehingga dapat meningkatkan kualitas pengajaran. Hal ini membutuhkan perubahan perilaku dan kemauan dari pihak guru untuk terus-menerus melakukan evaluasi diri. Tujuan penilaian kinerja guru adalah untuk mengetahui potensi penuh seorang guru dalam kaitannya dengan proses dan hasil pekerjaannya.

3. Pengaruh Prilaku Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru

Pelaksanaan program di marasah harus didukung dengan kepemimpinan yang demokratis dan kompeten. Sebagai pelaksana utama program sekolah, kepala madrasah dan guru harus memiliki keterampilan dan integritas profesional yang diperlukan. Untuk mencapai visi dan misinya, penerapan manajemen berbasis sekolah (MBS) membutuhkan kepemimpinan yang memiliki kemampuan manajerial dan integritas pribadi.

Salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja seorang guru ditinjau dari kinerjanya adalah kualitas kepemimpinan kepala madrasah. Ini memiliki dampak yang signifikan, dan kepala madrasah sering terlibat langsung dalam masalah pembelajaran. Kepala madrasah menempatkan penekanan yang kuat pada pencapaian tujuan akademik dan memiliki harapan keberhasilan yang tinggi

Guru tidak akan teralihkan oleh situasi di madrasah dan yang lebih penting akan melaksanakan tanggungjawabnya secara maksimal karena perilaku kepemimpinan yang menyejukkan guru, fokus pada tugas yang dihadapi, dan ramah. Hal ini membuat guru senang dengan kepala sekolah.²⁸ Guru secara sadar akan mengikuti hati nuraninya jika merasa bahwa pekerjaannya adalah kewajiban, dia akan terdorong untuk mengeksplorasi seluruh kemampuannya untuk meningkatkan kinerja.

²⁸ Ibid, hlm. 161

4. Indikator Kinerja Guru

Kemampuan mengelola pembelajaran siswa merupakan bagian dari komponen kinerja guru dalam poses pembelajaran, seperti menyusun RPP (Rancangan Pelaksanaan Pembelajaran), mengevaluasi kemajuan siswa, dan melakukan interaksi antara belajar mengajar.

a. Penyusunan Rencana Pembelajaran

Guru harus mampu merencanakan pembelajarannya sendiri. Sebelum mengajar guru perlu merencanakan kurikulum dan mempersiapkan materi, karena dengan persiapan dan perencanaan yang tepat maka tujuan pengajaran akan efektif.²⁹ Dengan menyusun rencana pembelajaran, guru dapat membuat proses belajar mengajar lebih efektif dan efisien.

b. Penilaian Prestasi Peserta Didik

Untuk melihat apakah tujuan pendidikan telah tercapai, maka hasil belajar yang dimaksudkan untuk melihat peningkatan belajar siswa selama pembelajaran dan penguasaan materi yang dipelajari harus dievaluasi.³⁰

c. Pelaksanaan Interaksi Belajar Mengajar

Interaksi belajar mengajar meliputi membuka pelajaran, menyajikan materi, memanfaatkan metode/media, menggunakan bahasa yang sederhana, berinteraksi secara komunikatif dengan siswa, memotivasi siswa, menutup pelajaran, memberikan umpan balik, mengatur kegiatan, dan efektif menggunakan waktu untuk penilaian.³¹ guru harus dapat melaksanakan interaksi belajar dengan baik agar hasil yang didapat dalam proses pembelajaran lebih maksimal.

²⁹ Suryosubroto, 2010. Proses Belajar Mengajar di Sekolah, Jakarta: Rineka Cipta, hlm. 27

³⁰ Ibid, hlm. 53

³¹ Abdul Majid, 2006. Perencanaan Pembelajaran Mengembangkan Standar Kompetensi Guru, Bandung: Remaja Rosdakarya, hlm. 7

5. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Menurut Ondi dan Aris Suherman, guru dipandang sebagai individu yang memberikan kontribusi nyata terhadap pencapaian tujuan pendidikan yang mewakili kualitas pendidikan. Mereka dianggap sebagai kekuatan pendorong di balik kesuksesan akademik. Faktor internal dan eksternal dapat mempengaruhi seorang guru yang mengubah seberapa baik mereka melakukan tanggung jawab dan tugasnya. Berikut beberapa pengaruh terhadap kinerja guru:³²

- a. Kepribadian dan Komitmen, Kepribadian adalah faktor terpenting bagi guru karena mencakup aspek psikologis dan fisik individu. Karakter ini menentukan martabat seorang guru dan apakah dia akan menjadi guru yang baik dan membimbing murid-muridnya.
- b. Pengembangan profesional yang berfokus pada keterampilan manajemen pembelajaran dan bagaimana mempraktikkan keterampilan tersebut. Berikut adalah empat persyaratan yang disarankan Stiles dan Horsley untuk pengembangan keprofesionalan guru:
 - 1) Terdapat standar persyaratan pengembangan keprofesionalan A, yang meliputi pengembangan keprofesionalan guru yang mensyaratkan pembelajaran ilmiah dari sudut pandang dan melalui metode;
 - 2) Pengembangan profesi guru sebagaimana dimaksud dalam standar pengembangan profesi B memerlukan integrasi keilmuan dan pembelajaran.
 - 3) Pembentukan pemahaman dan kemampuan belajar jangka panjang disyaratkan oleh standar pengembangan keprofesionalan C.
 - 4) Program pengembangan keprofesionalan guru harus konsisten dan terpadu.
- c. Kemampuan mengajar, seorang guru dituntut untuk menyelesaikan tugasnya dengan benar. Cooper berpendapat bahwa guru harus dapat merencanakan pembelajaran, mengamati kelas, menuliskan tujuan pengajaran, menyajikan materi, dan menilai hasil belajar.

³² Ondi Soandi dan Aris Suherman, "*Etika Profesi Keguruan*", (Bandung: ADITAMA, 2010), hlm. 213

- d. Guru mampu mengembangkan kreativitas mereka dengan berkomunikasi satu sama lain dan membentuk hubungan yang komunikatif dalam lingkungan sekolah. karena ada peluang interaksi dan umpan balik dari departemen sekolah lain untuk menumbuhkan kreativitas dan inovasi.
- e. Hubungan dengan masyarakat, Madrasah merupakan lembaga sosial yang berhubungan langsung dengan masyarakat yang ada di sekitarnya. Sebaliknya, masyarakat dan sekolah tidak dapat dipisahkan karena memiliki kepentingan yang sama.
- f. Kedisiplinan dapat meningkatkan kinerja profesional. karena guru yang pandai disiplin lebih mampu mengikuti aturan dan mengambil langkah-langkah yang diperhitungkan saat menjalankan tanggung jawabnya. Agar disiplin kelas guru dapat membantu pendidikan siswa dan membantu mereka menjadi orang yang lebih baik.
- g. Kesejahteraan, faktor kesejahteraan mempengaruhi kinerja guru, hal ini karena semakin sejahtera seseorang, semakin besar kemampuannya untuk meningkatkan kinerjanya.
- h. Sikap individu dan kelompok di lingkungan sekolah dipengaruhi oleh faktor pribadi, sosial, dan budaya, seperti halnya hubungan antara pimpinan sekolah dan guru, semuanya berkontribusi terhadap lingkungan kerja. Hal ini tercermin dari suasana kerjasama yang produktif dan harmonis antar guru.³³

Prestasi kerja dapat diartikan sebagai kinerja, dalam hal ini adalah perilaku guru yang (1) Memiliki kemampuan dan penguasaan semua bidang mata pelajaran dan bidang lain yang berkaitan dengan tugasnya. (2) Kemampuan yang baik untuk melaksanakan tugasnya. (3) Berpengalaman dalam tugas dan bidang terkait pekerjaan lainnya, (4) Selalu serius dan tanpa pamrih untuk menyelesaikan tugasnya. (5) kesehatan jasmani dan rohani yang baik. (6) Senantiasa menyelesaikan tugas secara efektif dan

³³ Ibid, hlm. 215

efisien. (7) Memiliki hasil pekerjaan melebihi rata-rata yang ditetapkan dari segi kualitas dan kuantitas.³⁴

Dari berbagai pendapat di atas kinerja guru dapat ditentukan melalui:

1) Keterampilan Kerja

Ketrampilan kerja adalah kegiatan yang dilakukan guru untuk memahami lebih dalam mata pelajarannya. Sebagai bukti keterampilan kerjanya, ia tahu cara bekerja dan selalu serius serta menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien.

2) Kualitas Pekerjaan

Setelah menyelesaikan pekerjaan baik abstrak maupun konkret, seseorang guru dapat menentukan kualitas pekerjaan. Kualitas pekerjaan dapat dilihat dari hasil pekerjaan yang benar, tidak melakukan kesalahan besar, dan mendapatkan hasil yang cukup baik, sepadan meskipun masih ada ruang untuk koreksi.

3) Pengembangan

Pengembangan adalah tahapan bekerja dengan tujuan mengembangkan inovasi yang terorganisir untuk kemajuan organisasi dan selalu gunakan sistem penilaian yang akurat dan mempertahankan sikap positif selama pengembangan.

4) Ketabahan

Kemampuan seorang guru untuk menangani tugas-tugas yang relatif mudah atau sulit memerlukan ketabahan. Ditandai dengan karakter yang tidak mudah menyerah ketika menghadapi masalah yang menantang, menyelesaikan tugas yang telah diberikan sebelumnya.

³⁴ Mulyasa E., “*Menjadi Kepala Sekolah Profesional*”, (Bandung: PT. Remaja, 2001), hlm. 78-79

5) Tingkat Kehadiran

Seorang guru dengan catatan prestasi yang baik akan selalu bekerja tanpa absen. Setibanya di sekolah, guru secara sistematis mengisi daftar hadir, mengingat profesinya adalah pekerjaan dengan prioritas tertinggi.

6) Tingkah Laku

Perilaku adalah sikap individu dalam menyelesaikan tugasnya seperti selalu mematuhi aturan yang berlaku, bersikap santun, luwes, tegas dan lihai, tidak selalu membeda-bedakan atasan dan rekan kerja serta cenderung maksimal dalam bertugas sesuai dengan bidang pekerjaannya.

Kinerja adalah perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan dan pekerjaan adalah kebutuhan yang dapat berubah dan berkembang, bahkan situasi ini sering diabaikan oleh pelakunya. Alasan mengapa seseorang ingin mencapai sesuatu dan orang tersebut berharap pekerjaannya akan mengarah pada hasil lebih baik dan lebih memuaskan kondisi yang mendasari perilaku kerja mereka.

C. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Prespektif Islam

Dalam pandangan Islam pemimpin dikenal dengan sebutan Imam, ulil amri atau walatul amr, amair atau sultan. Sedangkan sebutan Khaliffah digunakan untuk pemimpin suatu negara dalam sejarah terdahulu dan dalam konteks penelitian ini pemimpin yang dimaksud adalah kepala madrasah.

Seperti yang disebutkan dalam surah Al-Baqarah ayat 30 yang berbunyi:³⁵

الدِّمَاءَ وَيَسْفِكُ فِيهَا مَن فِيهَا أَنْجَعُلُ قَالُوا خَلِيفَةً الْأَرْضِ فِي جَاعِلُ إِنِّي لِلْمَلِكَةِ رَبُّكَ قَالَ وَإِذْ
تَعْلَمُونَ لَا مَا أَعْلَمُ إِنِّي قَالَ لَكَ وَتُقَدِّسُ بِحَمْدِكَ نُسَبِّحُ وَنُحْنُ

Artinya: *“Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, “Aku hendak menjadikan khalifah di bumi.” Mereka berkata, “Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?” Dia berfirman, “Sungguh, Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.”*

Proses mempengaruhi hubungan interpersonal atau interaksi antara orang-orang dalam suatu kondisi melalui proses komunikasi yang diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditentukan sebelumnya adalah apa yang dimaksud dengan kepemimpinan. Pandangan untuk bertanggung jawab atas keberhasilan atau kegagalan harus ada pada diri seorang pemimpin.

Dalam istilah ajaran Islam, pengertian kepemimpinan adalah kegiatan membimbing, menuntun, menyadarkan, dan menunjukkan jalan yang diridhoi Allah SWT. kegiatan tersebut bertujuan untuk dapat mengembangkan keterampilan dengan cara bekerja di lingkungan seorang pemimpin.³⁶

Seorang kepala madrasah dituntut untuk membimbing para bawahannya (Guru dan staf sekolah) untuk melaksanakan tanggung jawab yang telah dibebankan kepada mereka dengan tujuan untuk memajukan pendidikan di lembaga yang dipimpinnya. Seorang pemimpin juga harus menjaga hubungan kepada para bawahannya dan menjadi contoh yang baik dalam berperilaku dengan tujuan untuk terciptanya suasana kerja yang nyaman di madrasah sehingga para guru dan staf madrasah dapat menjalankan tugasnya dengan maksimal.

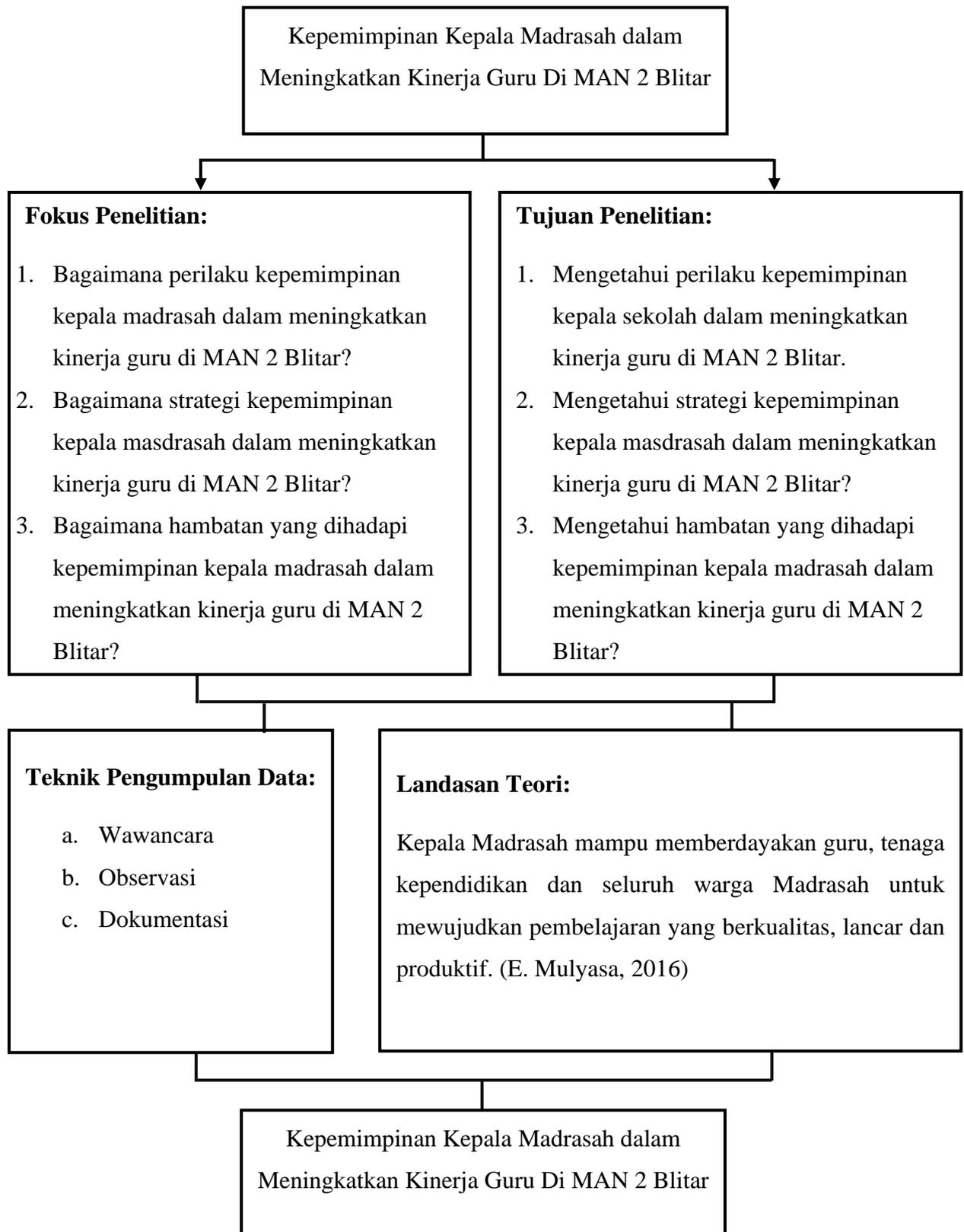
³⁵ Q.S. Al-Baqarah/ 2: 30.

³⁶ Ahmad Saebeni, dkk, *“Kepemimpinan”*, (Bandung: CvPustakaSetia, 2014), hlm. 67

D. Kerangka Berfikir

Kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai hal yang penting jadi dengan demikian maka kerangka berpikir adalah sebuah pemahaman yang melandasi pemahaman-pemahaman yang lainnya, sebuah pemahaman yang paling mendasar dan menjadi pondasi bagi setiap pemikiran atau suatu bentuk proses dari keseluruhan dari penelitian yang akan dilakukan.³⁷

³⁷ Sugiyono, "*Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*", (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 60



Gambar 1.2
Kerangka Berfikir

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini, penulis menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif kualitatif, deskriptif yaitu suatu rumusan masalah yang memandu penelitian untuk mengeksplorasi atau memotret situasi sosial yang akan diteliti secara menyeluruh, luas dan mendalam. Menurut Bogdan dan Taylor yang dikutip oleh Lexy. J. Moleong, pendekatan kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.³⁸ Penelitian kualitatif berfokus pada fenomena sosial, pemberian suara pada perasaan dan persepsi dari partisipan di bawah studi. Berbeda dengan data statistik, bukti kualitatif digunakan dalam pendekatan penelitian kualitatif. Pendekatan kualitatif pada akhirnya mencari referensi teoritis dan didasarkan pada fakta lapangan dan pengalaman responden.

Pemilihan metode penelitian kualitatif dipengaruhi oleh subjek penelitian dan keinginan untuk memperoleh informasi yang sejelas-jelasnya. Menurut Nasution, penelitian kualitatif adalah strategi untuk menghasilkan informasi sebagai ekspresi orang yang disusun atau diungkapkan secara verbal dan perilaku yang diperhatikan. Inti dari pemeriksaan ini adalah untuk mengumpulkan data deskriptif sebanyak yang diharapkan untuk digunakan dalam laporan dan deskripsi³⁹

Dapat disimpulkan bahwa pendekatan kualitatif adalah pendekatan yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya, perilaku, persepsi, minat, motivasi, tindakan, dengan cara deksripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa. Pendekatan kualitatif ini bertujuan untuk mendapatkan informasi lengkap tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 3 Blitar.

³⁸ Lexy J. Moleong, *Metodologo Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 4

³⁹ Nasution, *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*, (Bandung: Tarsito, 1996), hlm. 9

B. Kehadiran Peneliti

Tujuan dari kehadiran peneliti adalah untuk menemukan data yang berkaitan dengan subjek penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti adalah partisipan utama yang melakukan wawancara langsung dengan informan. Hasilnya, peneliti akan lebih memahami tentang kondisi asli di lapangan, memungkinkan peneliti untuk menemukan beberapa informasi yang pada akhirnya akan disajikan sebagai pemaparan data di salah satu bagian dari sebuah bab dalam skripsi.

C. Lokasi Penelitian

Untuk mendapatkan data yang diperlukan, penulis memilih lokasi penelitian di MAN 2 Blitar. Peneliti melakukan wawancara langsung dengan kepala madrasah dan guru mengenai kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di MAN 2 Blitar. Adapun yang menjadi pertimbangan peneliti memilih lokasi penelitian di MAN 2 Blitar karena masa kepemimpinan kepala madrasah di MAN 2 Blitar tergolong masih baru sehingga terdapat tantangan tersendiri dalam proses kepemimpinan untuk meningkatkan kinerja guru. Selain itu, lembaga tersebut dirasa mampu memberikan informasi dan data-data yang dibutuhkan peneliti.

D. Data dan Sumber Data

Agar pelaksanaan penelitian berhasil, diperlukan sumber-sumber informasi. Dalam penelitian ini, penulis membutuhkan data yang berasal dari dua sumber, yaitu:

1. Data Primer

Data yang didapat melalui wawancara secara langsung dengan informan dianggap sebagai sumber data primer. Sumber data primer adalah data yang diperoleh dengan akses langsung ke sumber

data.⁴⁰ Sementara itu, Kepala Madrasah Bapak Drs. Khusnul Khuluk, M.Pd. dan beberapa guru menjadi sumber data utama untuk penelitian ini.

2. Data Sekunder

Data yang didapat dari sumber kedua disebut sumber data sekunder seperti dokumen atau individu lain yang tidak secara langsung memiliki data yang dibutuhkan peneliti.⁴¹ Dokumen kepala madrasah, guru, arsip, perpustakaan, dan sumber lain yang terkait dengan fokus penelitian menjadi data sekunder penelitian ini.

E. Teknik Pengumpulan Data

Penulis menggunakan yang sesuai dengan subjek penelitian yaitu penyelidikan langsung ke lokasi objek penelitian dan observasi untuk mengumpulkan informasi yang dibutuhkan.

1. Observasi

Secara umum, observasi adalah proses secara otomatis melakukan pengamatan dan mencatat fenomena yang diamati untuk mengumpulkan data atau informasi.⁴² Metode penelitian langsung digunakan dalam penelitian ini, yaitu mencatat dan mengamati peristiwa yang sedang berlangsung atau yang telah berlalu, serta mengamati subjek penelitian untuk mengumpulkan data yang berhubungan dengan fokus penelitian yaitu tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 2 Blitar. Dengan memanfaatkan panca indera untuk terjun langsung di lapangan dan melalui penggunaan media audio/visual secara tidak langsung.

2. Wawancara

Dengan mewawancarai responden atau narasumber, maka digunakan metode interview atau wawancara untuk mendapatkan informasi.

⁴⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2017), hlm. 137

⁴¹ Ibid.

⁴² Anas Sudjiono. *Pengantar Evaluasi Pendidikan*, (Yogyakarta: Jakarta Rajawali Perss, 2014), hlm. 76

Penelitian ini menggunakan bentuk wawancara terstruktur dimana peneliti memilih topik dan pertanyaan yang akan diajukan kepada informan.⁴³

Tergantung pada isi pertanyaan, responden (subjek penelitian) menjawab dengan cara tertentu. Untuk memperoleh data mengenai pendekatan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, peneliti melakukan wawancara dengan kepala sekolah dan beberapa guru di MAN 2 Blitar untuk menguatkan informasi yang diperoleh. Peneliti menyiapkan pertanyaan untuk kepala madrasah dan guru dengan dibekali perekam sebagai alat penelitian yang penting selama proses wawancara berlangsung.

Data wawancara diolah oleh penulis ini dengan menggunakan teknik analisis data wawancara. Artinya, semua data wawancara ditulis menurut sifatnya. Salah satu metode untuk mengumpulkan informasi adalah wawancara, yang melibatkan bertanya dan menjawab pertanyaan, baik secara langsung maupun tidak langsung.⁴⁴ Penulis penelitian ini berbicara langsung dengan guru dan kepala sekolah. Penulis menanyakan semua pertanyaan yang berhubungan dengan rumusan masalah.

Tabel 1.3
Informan dalam Penelitian

No	Nama	Jabatan
1	Drs. Khusnul Khuluk, M.Pd.	Kepala MAN 2 Blitar
2	Anang Yudhi Santoso, M.Pd	Waka Kurikulum
3	Dra. Endarwati, M.Si.	Guru Bidang Matematika
4	Fathurohim, M.A.	Guru Bidang Al-Quran Hadits
5	Gogot Ari Susanto, S.Pd.	Guru Bidang Bahasa Indonesia

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah cara untuk mendapatkan informasi yang membuat catatan penting tentang topik yang sedang dibahas dan

⁴³ Lexy. J Moleong, MA. *Metode Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 190.

⁴⁴ Rusdin Pohan, *Metode Penelitian Pendidikan*, Banda Aceh, 2007, hlm. 57

memastikan informasi tersebut. Metode dokumentasi adalah mengumpulkan informasi tentang hal-hal atau variabel dalam bentuk buku, transkrip, majalah, catatan, surat kabar, agenda, risalah rapat, prasasti, dan dokumen lainnya.⁴⁵ Penelitian ini menggunakan semua data yang penulis kumpulkan dari buku, jurnal, catatan sekolah, dan sumber lain yang mendukung penelitian dan dianggap relevan. Penulis menggunakan metode ini untuk mendapatkan informasi tertulis tentang kepemimpinan kepala madrasah, profil sekolah, dan informasi lain yang penting untuk penelitian ini.

F. Pengecekan Keabsahan Data

Salah satu metode untuk menentukan keandalan dan efektivitas penelitian kualitatif untuk akuntabilitas adalah validasi data. ketersediaan data telah berkembang menjadi instrumen yang akurat. Metode triangulasi digunakan dalam penelitian ini untuk memastikan keabsahan data. Lexy J. Moleong mengatakan bahwa Triangulasi adalah cara untuk memverifikasi keabsahan data dengan membandingkannya dengan sesuatu yang lain atau memeriksanya dengan sesuatu yang lain.⁴⁶ Triangulasi data terbagi menjadi triangulasi sumber, metode, dan waktu.

1. Triangulasi sumber adalah proses membandingkan dan memverifikasi tingkat kebenaran data yang didapat dari bidang penelitian dengan menggunakan berbagai media dan waktu yang berbeda.
2. Triangulasi metode yaitu membandingkan data wawancara dan data observasi yang hasilnya akan diringkas kembali agar mendapatkan data final yang relevan dengan penelitian ini.
3. Triangulasi waktu digunakan untuk menunjukkan bahwa data yang didapat tidak berubah-ubah sepanjang periode waktu.⁴⁷

⁴⁵ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Pendekatan dan Praktek*, (Bina Aksara, Jakarta, 1989), hlm. 202

⁴⁶ Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Edisi Revisi. Bandung:PT Remaja Rosda Karya, 2010), hlm. 330

⁴⁷ Ibid, hlm. 331

Penelitian ini menggunakan triangulasi sumber untuk memverifikasi keakuratan data dengan membandingkan dan mengecek kembali informasi yang diberikan oleh narasumber satu dengan narasumber yang lain. Penulis kemudian harus melakukan triangulasi metode agar hasil wawancara dan data observasi dapat dibandingkan. Oleh karena itu, data yang telah dirumuskan akan diringkas sekali lagi untuk memperoleh data yang asli dan final yang sesuai dengan penelitian ini.

G. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah bagian pokok dari sebuah penelitian. Analisis data dilakukan untuk mengatur secara sistematis dari hasil observasi dan wawancara menjadi sebuah pendapat, teori, atau atau gagasan baru. Miles, Huberman dan Saldana dalam bukunya yang berjudul *Qualitative Data Analysis* menyatakan bahwa “*we see analysis as three concurrent flows of activity: 1) Data Condensations, 2) Data Display 3), Conclusion Drawing/Verivication*”.⁴⁸ Teori Miles, Huberman dan saldana akan dijelaskan secara lebih terperinci dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. *Data Condensation*

Proses pemilihan, pemusatan, penyederhanaan, abstraksi, dan transformasi data dalam catatan lapangan tertulis, wawancara atau transkrip, dokumen, dan bahan empiris dalam penelitian disebut sebagai pemadatan data. Proses pemadatan data sebagai berikut: menulis rangkuman, pengkodean, memunculkan tema, membuat kategori, dan menulis catatan analitis Setelah pengamatan lapangan selesai, pencocokan dilanjutkan hingga laporan akhir selesai.⁴⁹ pada *data condensation* ini peneliti akan menyederhanakan data hasil wawancara dari narasumber dan temuan dokumen-dokumen yang mendukung kemudian peneliti akan memilih data-data pokok yang penting untuk memberikan sebuah

⁴⁸ Matius B. Miles, A. Michael Huberman, dan Johny Saldana, *Qualitative Data Analysisi A Methods Sourcebook*, (Amerika Serikat: SAGE Publication Inc, 2014), hlm. 31

⁴⁹ Ibid.

gambaran yang jelas mengenai kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 2 Blitar.

2. *Data display*

Penyajian data dapat berupa uraian singkat, matriks, grafik, tabel, atau jaringan dalam penelitian kualitatif. semua dimaksudkan untuk pengumpulan data yang sistematis. Peneliti dapat lebih mudah mengerti apa yang terjadi dan menyusun penelitian berdasarkan apa yang telah dipelajari dengan menampilkan data ini.⁵⁰ Sajian data yang dimaksud dalam penelitian ini adalah tentang mengenai kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 2 Blitar. Cara yang ditempuh peneliti adalah menyajikan informasi yang diperoleh dari wawancara berbagai sumber dan dari dokumen-dokumen pendukung yang telah ditetapkan peneliti untuk disajikan sebagai teks naratif agar dapat lebih mudah untuk dipahami.

3. *Conclusion Drawing/Verivication*

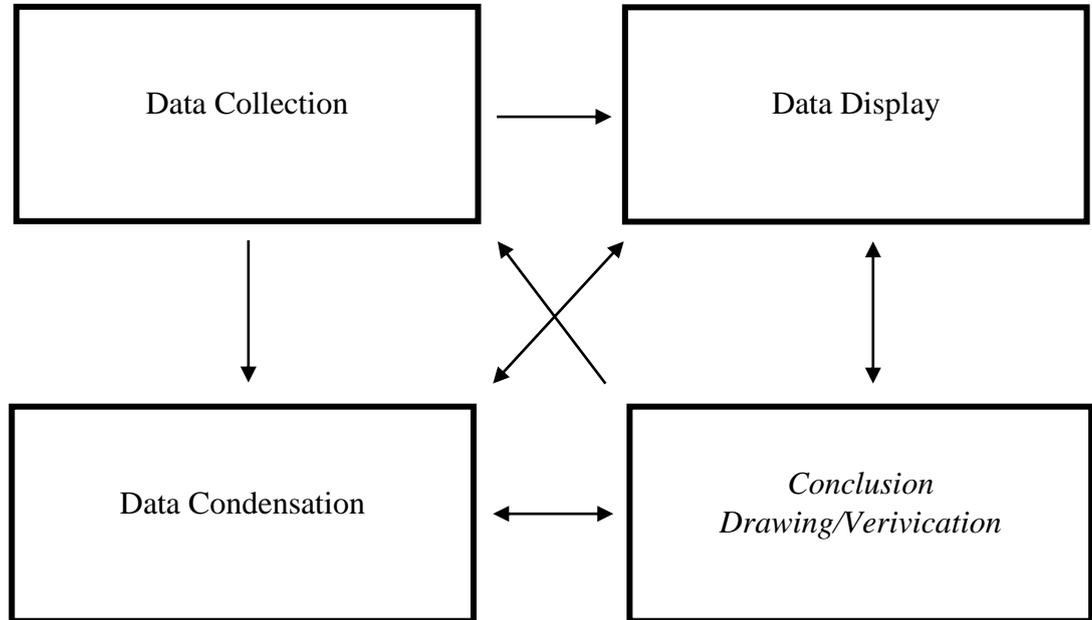
Proses selanjutnya adalah membuat kesimpulan dan memverifikasi. Temuan penelitian kualitatif merupakan penemuan yang belum pernah terlihat sebelumnya. Hasil dapat berupa hubungan sebab akibat atau interaksi, hipotesis, atau teori, atau dapat berupa gambaran atau deskripsi objek ambigu yang menjadi jelas setelah penelitian.⁵¹ Setelah melakukan tahapan di atas maka peneliti dapat menarik kesimpulan sesuai dengan fokus penelitian yaitu perilaku kepemimpinan kepala madrasah, strategi kepemimpinan kepala madrasah, dan hambatan yang dihadapi mengenai kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 2 Blitar.

Dari penjelasan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa ada tiga tahapan dalam analisis data kualitatif. Untuk membuatnya lebih mudah dipahami Miles, Huberman, dan Saldana juga telah membuat gambar dari

⁵⁰ Ibid. hlm. 32

⁵¹ Lexy J. Meleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2010), hlm. 157

analisis tersebut. Berikut adalah gambar pola dari kegiatan data analisis kualitatif:



Gambar 1.3
Components of Data Analysis: Interactive Model

H. Prosedur Penelitian

Beberapa tahap yang dilakukan peneliti didalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Tahap Pra Penelitian
2. Tahap Proses Lapangan
3. Tahap Analisis Data
4. Tahap Laporan
5. Tahap Penutup

BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A. Paparan Data

Paparan data berisi tentang uraian data yang berkaitan dengan variabel penelitian maupun data-data yang digunakan untuk menjawab rumusan masalah. Berdasarkan fokus masalah yang terdapat pada penelitian ini, penulis dapat memaparkan hasil penelitian yang berkaitan dengan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MAN 2 Blitar.

1. Sejarah Berdirinya MAN 2 Blitar

Madrasah Aliyah Negeri 2 Blitar, juga dikenal sebagai MAN Wlingi, didirikan pada tanggal 25 November 1995, dengan SK Menteri Agama Republik Indonesia Nomor: 515A. Sebelum menjadi negeri, MAN Wlingi adalah cabang (filial) dari MAN Tlogo di Kabupaten Blitar. Selama menjadi filial MAN Tlogo, perkembangan MAN filial Wlingi kurang diminati oleh masyarakat. Hal ini disebabkan karena jarak antara MAN Tlogo dan MAN filial Wlingi cukup jauh, kira-kira 35 km, sehingga MAN Tlogo tidak dapat mengelola MAN filial Wlingi dengan maksimal. Oleh karena itu, MAN Tlogo mengusulkan agar MAN filial Wlingi dinegerikan agar berkembang lebih cepat dan lebih disukai masyarakat. MAN Wlingi pindah lokasi setelah berstatus negeri di Jl. P. Sudirman 01 Wlingi karena lokasi yang pertama di Jl. Gajah Mada 21 Wlingi adalah lahan milik LP. Ma'arif.⁵²

Satu-satunya Sekolah Lanjutan Tingkat Atas di Kecamatan Wlingi adalah Madrasah Aliyah Negeri 2 Blitar. Tempat MAN Wlingi sangat strategis karena berdekatan dengan Masjid Agung Kabupaten Blitar. Kondisi ini sangat bermanfaat karena Madrasah Aliyah Negeri 2 Blitar memiliki kemampuan untuk memanfaatkan Masjid Agung untuk tujuan keagamaan. Dari segi transportasi, Madrasah Aliyah Negeri 2 Blitar juga

⁵² Data diperoleh dari dokumen Profil MAN 2 Blitar tahun 2022, hlm. 2

sangat strategis, karena Madrasah Aliyah Negeri 2 Blitar berada di lokasi yang dilalui kendaraan umum, yaitu mikrolet dan bus jurusan Blitar – Malang.

2. Profil MAN 2 Blitar

1. Nama Madrasah : Madrasah Aliyah Negeri 2 Blitar
2. Alamat Madrasah : Jl. PB. Sudirman 01 Wlingi Blitar
3. Kode Pos : 66184
4. Nomor Telepon fax : (0342) 693228
5. E-mail : man.wlingi@yahoo.co.id
6. Website : <http://www.man2blitar.sch.id>
7. Nomor Statistik Madrasah : 131135050002
8. NPSN : 20584136
9. NPWP : 47.01.78.682653000
10. Berdiri
 - a. Berdasarkan : SK. Menteri Agama RI No. 515A
 - b. Tanggal : 25 Nopember 1995
11. Jenjang Akreditasi : 2020/ A nilai 91
12. Nomor SK : 1334/BAN-SM/SK/2020
13. Tanggal SK : 15 Desember 2020
14. Status Tanah : Hak milik
 - a. Surat Bukti Kepemilikan : Sertifikat
 - b. Luas Tanah : 8.361 m²
15. Status Bangunan
 - a. Izin Mendirikan Bangunan : No. 647.503/116/2004
 - b. Luas Bangunan : 2.085 m²
16. Kepala Madrasah
 - a. Nama : Drs. Khusnul Khuluk, M. Pd
 - b. NIP : 196602011992031002

3. Visi, Misi dan Tujuan MAN 2 Blitar

MAN 2 Blitar memiliki visi, misi dan tujuan sebagai berikut:⁵³

a. Visi

TERCIPTANYA GENERASI BERPRESTASI, BERAKHLAKUL
KARIMAH, PEDULI LINGKUNGAN, TERAMPIL, DAN ANTI
NARKOBA

b. Misi

1. Menyelenggarakan pendidikan yang berorientasi pada mutu dalam keilmuan, moral, sosial, dan berbudaya lingkungan.
2. Menyiapkan serta mengembangkan sumber daya insani yang berkualitas dalam ilmu pengetahuan dan teknologi serta berkualitas dalam iman dan taqwa.
3. Meningkatkan pencapaian prestasi akademik dan presatasi non akademik melalui pembelajaran Aktif, Kreatif, Inovatif, dan Menyenangkan.
4. Meningkatkan keimanan dan ketaqwaan serta pengetahuan siswa agar siswa mampu melanjutkan pendidikan pada jenjang perguruan tinggi negeri.
5. Meningkatkan kualitas dan kesejahteraan sumber daya manusia di madrasah secara bertahap.
6. Menumbuhkembangkan semangat keunggulan dengan menggali potensi siswa terhadap minat dan bakat melalui program Ekstra kurikuler.
7. Mengaktualisasikan pemahaman, penghayatan nilai-nilai agama Islam dalam bentuk praktik ibadah dan mengimplementasikan dalam kehidupan bermasyarakat.
8. Menumbuhkan budaya karakter bangsa melalui pembelajaran di madrasah dengan berbasis ilmu pengetahuan dan teknologi, iman dan takwa.

⁵³ Data diperoleh dari dokumen Profill MAN 2 Blitar tahun 2022, hlm. 6-7

9. Menumbuhkan kesadaran dan tanggungjawab warga madrasah untuk berperilaku/ berbudaya hidup sehat dengan 3 R (*reduce, reuse, recycle*).
10. Menjalinkan kerjasama yang erat dan berkelanjutan dengan instansi terkait.
11. Meningkatkan pengetahuan dan keterampilan (tata busana, teknik komputer jaringan dan multimedia) siswa agar dapat bersaing di dunia kerja.
12. Meningkatkan pengetahuan dan pemahaman bahaya narkoba di lingkungan madrasah

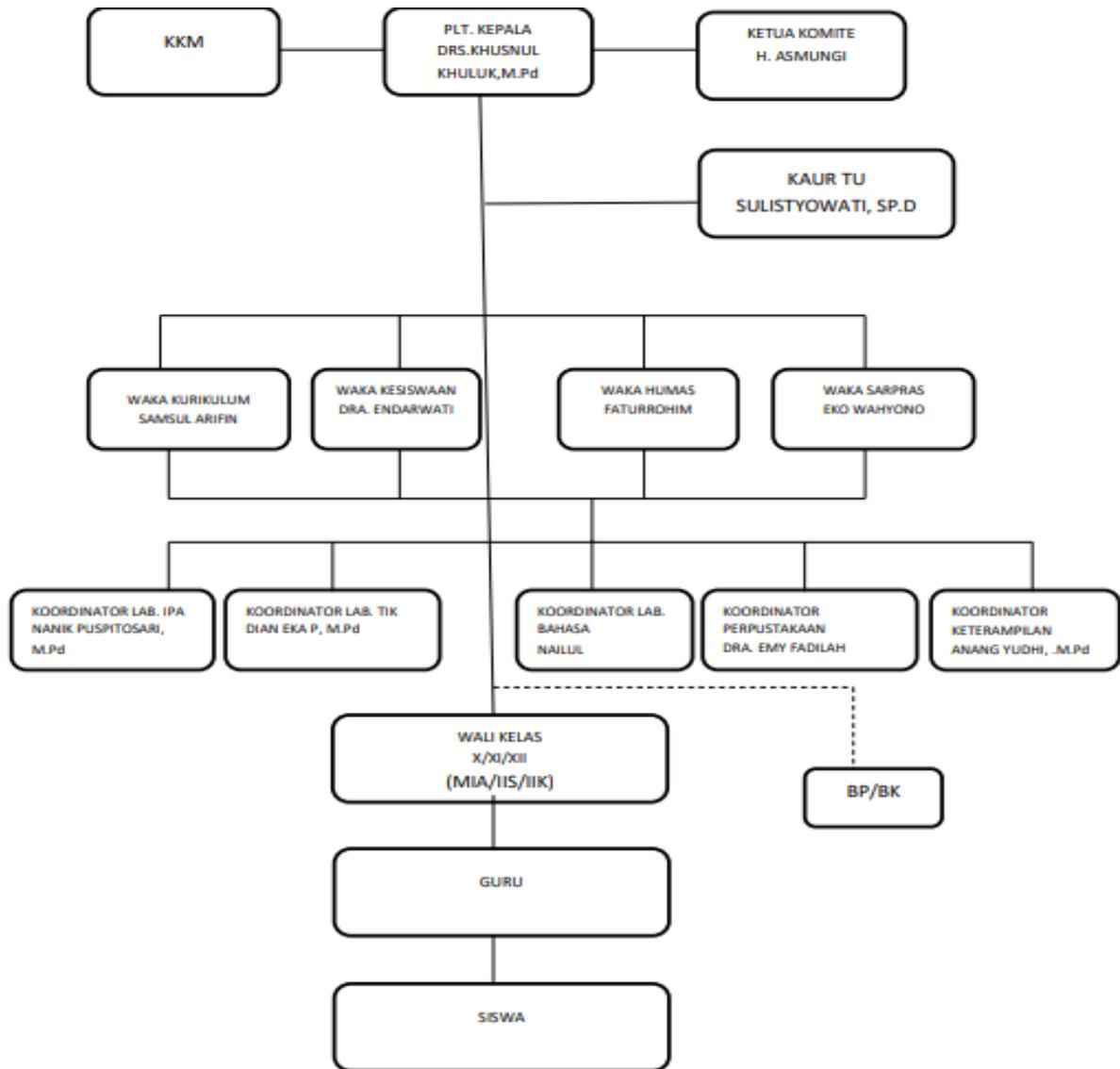
c. Tujuan

1. Terlaksananya pembelajaran aktif, inovatif, kreatif, efektif dan menyenangkan dengan memanfaatkan daya dukung lingkungan madrasah yang elok, lestari, tertib, indah, bersih, hijau dan sehat, sehingga siswa berkembang secara optimal sesuai dengan potensi yang dimiliki.
2. Meningkatkan kualitas sikap dan amaliah keagamaan Islam warga madrasah.
3. Menyelenggarakan proses belajar mengajar dengan suasana belajar yang kondusif di lingkungan madrasah dengan mengembangkan pendidikan lingkungan hidup yang terintegrasi dalam pembelajaran.
4. Mengoptimalkan kualitas dan kuantitas sarana prasarana yang mendukung peningkatan prestasi akademik dan non akademik serta membudayakan pelestarian lingkungan.
5. Menyelenggarakan dan mengoptimalkan berbagai kegiatan Ekstra kurikuler untuk mengenali potensi diri dan minat siswa melalui program bimbingan konseling.
6. Mengembangkan budaya berbasis lingkungan dengan mematikan dan menuntun sepeda motor di area madrasah.

7. Melatih kepekaan, kepedulian warga madrasah melalui kegiatan sosial yang berwawasan lingkungan.
8. Memanfaatkan jalinan kerjasama antar madrasah dengan instansi/lembaga terkait dalam mendukung terealisasinya program madrasah.
9. Mengoptimalkan pembelajaran di madrasah dengan program perbaikan dan pengayaan dengan motivasi dan pendekatan yang berkelanjutan.
10. Menjalin kerja sama yang erat dan berkelanjutan dengan instansi terkait dalam rangka menciptakan madrasah berbudaya lingkungan, berketerampilan dan anti narkoba.
11. Membentuk lulusan yang terampil di bidang tata busana, teknik komputer jaringan dan multimedia.
12. Terwujudnya warga dan lingkungan madrasah yang bebas narkoba.

4. Sturktur Organisasi MAN 2 Blitar

Berikut adalah struktur organisasi MAN 2 Blitar:⁵⁴



Gambar 1.4
Sturktur organisasi MAN 2 Blitar

⁵⁴ Data diperoleh dari dokumen Profill MAN 2 Blitar tahun 2022, hlm. 5

5. Perjalanan Periodisasi Kepemimpinan

Dalam sejarah perjalanan kepemimpinan MAN 2 Blitar telah mengalami beberapa kali pergantian kepemimpinan, periodisasi kepemimpinan dijelaskan sebagai berikut:⁵⁵

a. Drs Mislar (1980-1993)

Drs. Mislar atau akrab disapa dengan Pak Mislar ini merupakan pemimpin pertama yang memimpin MAN 2 Blitar. Beliau memimpin mulai tahun 1980 dan berakhir pada tahun 1993. Bukan waktu yang singkat beliau memimpin madrasah ini dan dapat dikatakan bahwa Pak Mislar merupakan kepala madrasah perintis MAN 2 Blitar zaman filial. Pada masa kepemimpinan Pak Mislar inilah MAN 2 Blitar resmi berpindah tempat dari MAN induk di Man Tlogo ke Yayasan Darul Huda yang beralamatkan di Jl. Gajahmada, Wlingi, Blitar. Dengan berpisahanya MAN 2 Blitar dari MAN Tlogo dan berdiri menjadi Lembaga mandiri menandakan bahwa MAN 2 Blitar sudah resmi menjadi madrasah sendiri meskipun masih filial. Pada periode kepemimpinan pertama ini, di MAN 2 Blitar sudah memiliki kurang lebih 100 siswa yang terbagi kedalam dua jurusan yakni IPA dan IPS.

b. Drs Muhsin Abdul Aziz (1993-1994)

Pak Muhsin Abdul Aziz, merupakan kepala madrasah kedua yang memimpin MAN 2 Blitar. Beliau memimpin pada tahun 1993-1994. Meskipun hanya sebentar memimpin, Pak Muhsin ini mampu melanjutkan kepemimpinan Pak Mislar dengan baik. Pada kepemimpinan beliau ini, MAN 2 Blitar memiliki 2(dua) kelas per angkatan dan per Angkatan terbagi kedalam 2(dua) jurusan yakni IPA dan IPS. Untuk siswa jurusan IPA bertempat di MAN induk atau MAN Tlogo dan siswa yang jurusan IPS bertempat di Yayasan Darul Huda. Yayasan Darul Huda ini merupakan tempat yang digunakan sebagai gedung sekolah MAN 2 Blitar pada zaman filial.

⁵⁵ Data diperoleh dari dokumen Profill MAN 2 Blitar tahun 2022, hlm. 2-5

c. Ichwani, BA (1994-1995)

Pada tahun 1994, kepemimpinan MAN 2 Blitar dipegang oleh Bapak Ichwani. Sama seperti Pak Muhsin, Pak Ichwani juga hanya memimpin MAN 2 Blitar dalam jangka waktu 1(satu) tahun yakni mulai tahun 1994-1995. Kepemimpinan Pak Ichwani ini melanjutkan visi dan misi dari pemimpin-pemimpin sebelumnya dimana tujuan utama kepemimpinan adalah membangun MAN 2 Blitar supaya bisa menjadi sekolah negeri yang memiliki gedung sekolah sendiri.

d. Drs. Zainal Makarim

Masa kepemimpinan Pak Zainal Makarim ini merupakan awal mula MAN 2 Blitar Mulai menjadi negeri. Dahulu kala Namanya adalah MAN Wlingi. Pertama kali menjadi sekolah negeri merupakan titik awal perjuangan dari Lembaga ini. Dengan menjadi sekolah negeri, maka gedung sekolah yang awalnya menumpang di Yayasan Darul Huda berpindah ke gedung sendiri yang beralamatkan di Jl. PB Sudirman No. 1 Wlingi. Meskipun belum semua kelas dapat dipindahkan di gedung baru tersebut, namun setidaknya di gedung baru sudah ada kelas dan ruang guru yang bisa digunakan untuk melaksanakan kegiatan pembelajaran. Di awal pembangunan ini hanya terdiri dari 2(dua) ruang kelas untuk 2(angkatan) dan 1(satu) ruang guru. Sementara itu, 1(satu) ruangan kelas yang lain masih menumpang di SD Tangkil. Gedung baru inilah yang sampai sekarang kita kenal gedung sekolah MAN 2 Blitar.

e. Drs. Shiddiq Ghozaly

Pada masa kepemimpinan Bapak Shiddiq Ghozaly ini MAN 2 Blitar mulai berkembang menjadi suatu lembaga Pendidikan yang lebih layak. Hal ini dibuktikan dengan bertambahnya ruangan kelas, yakni sudah sebanyak 8 (delapan) kelas per Angkatan sehingga jika dijumlah MAN 2 Blitar memiliki 24 Kelas pada masa ini. Selain ruang kelas yang bertambah, di masa ini siswa yang tadinya masih

menumpang di SD Tangkil sudah bisa menempuh pendidikan di gedung sekolah sendiri. Infrastruktur madrasah juga sudah mulai berkembang di masa kepemimpinan bapak Shiddiq. Infrastruktur yang dibangun pada masa ini adalah gerbang sekolah dan ruangan penjaga sekolah. Adapun tujuan dari pembangunan infrastruktur tersebut adalah untuk meningkatkan keamanan di lingkungan MAN 2 Blitar.

f. Drs. Mahmudi, MSc (Oktober 2009 - Desember 2016)

Pak Mahmudi, merupakan perintis pertama Mahad di MAN 2 Blitar. Pada masa kepemimpinan beliau ini mulai dibangun asrama mahasiswa atau lebih dikenal dengan Ma'had. Latar belakang berdirinya Ma'had di MAN 2 Blitar ini awalnya adalah karena di Masjid Raya Wlingi yang sekaligus masjid di MAN 2 Blitar memiliki asrama putra. Dari hal tersebut muncullah inovasi dari Pak Mahmudi untuk membangun asrama siswa yang berada di Lingkungan sekolah. Inovasi ini pun langsung di realisasikan dengan cara mengajukan pembangunan Ma'had ke Kementrian Agama di Jakarta. Karena pembagunan Ma'had merupakan hal baru yang inovatif dan bermanfaat di zaman sekarang, maka Kemenag mengabulkan keinginan MAN 2 Blitar untuk membangun asrama siswa. Pada awal pembangunan, ma'had masih terdiri 20(dua puluh) kamar asrama, 1(satu) ruang kantor, dan 1(satu) ruang pengasuh.

g. Drs. Hamim Thohari (Januari 2017-Juni 2017)

Pemimpin ke-7 MAN 2 Blitar ini memimpin dalam kurun waktu yang sangat singkat yakni hanya 6(enam) bulan. Dimulai pada Januari 2017 dan berakhir pada bulan Juli di tahun yang sama. Karena hanya memimpin dalam waktu yang singkat, beliau memimpin dengan melanjutkan visi dan misi dari kepala madrasah sebelumnya.

h. Drs. Ahmad Zubaidi M. Si (Juli 2017- Agustus 2021)

Bapak Ahmad Zubaidi atau lebih akrab di sapa Pak Zubaid ini merupakan pemimpin yang legendaris di MAN 2 Blitar. Hal ini karena

beliau membawa perubahan yang sangat besar dan pesat di MAN 2 Blitar, terutama dalam hal pembangunan. Di masa kepemimpinan Pak Zubaid ini terjadi pembangunan besar-besaran mulai dari pembangunan lapangan upacara, panggung upacara, Mahad 3(tiga) lantai, taman di depan kelas, gedung kelas bertingkat, pembangunan 5(lima) rangan Laboratorium Komputer dengan jumlah computer 20-25 di setiap ruangnya. Selain itu sarana dan prasarana yang menunjang kegiatan pembelajaran juga dilengkapi pada masa ini. Seperti pemberian LCD dan Proyektor di setiap ruang kelas. Selain itu, di masa inilah nama yang semulanya masih MAN Wlingi berubah Menjadi Man 2 Blitar. Namun sangat disayangkan, ketika Pak Zubaid sedang dalam masa membangun MAN 2 Blitar, beliau lebih dahulu dipanggil Oleh Allah SWT, sehingga kepemimpinan beliau harus berhenti sebelum waktunya dan harus digantikan oleh PLT Madrasah untuk melanjutkan kepemimpinannya.

i. Drs Khusnul Khuluk, M. Si (Agustus 2021- Sekarang)

Bapak Khuluq merupakan pengganti dari Pak Zubaid. Beliau mejadi PLT Madrasah merangkap menjadi Kepala Madrasah di MAN 1 Blitar. Tugas beliau disini adalah melanjutkan visi dan misi dari pemimpin sebelumnya yang belum terealisasi.

6. Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Personal pada MAN 2 Blitar seluruhnya berjumlah 84 orang, meliputi Tenaga Pendidik (Guru) dan Tenaga Kependidikan (Tata Usaha), tertera pada tabel berikut:⁵⁶

**Tabel 1.4
Daftar Guru PNS**

NO	NAMA / NIP	PANGKAT/GOLONGAN		MAPEL
1	DRS. KHUSNUL KHULUK, M.PD.	IV/B	GURU AHLI MADYA / KEPALA	KEPALA MADRASAH
	196602011992031002			
2	MESRO, S.PD.	IV/B	GURU MADYA	PPKN
	132007790 / 196610121992031012			
3	DRS. SUNARYANTO	IV/ A	GURU AHLI MUDA	GEOGRAFI
	150263675 / 196601171993031002			

⁵⁶ Data diperoleh dari dokumen Profill MAN 2 Blitar tahun 2022, hlm. 8-12

4	DRA. DAMIRAH 132188316 / 196712221998022002	IV/ A	GURU MADYA	EKONOMI
5	DRA. ENDARWATI 196812191996012001	IV/ A	GURU MADYA	MTK
6	ANANG YUDHI SANTOSO, S.PD. 230006811 / 197105261997031005	IV/ A	GURU MADYA	FISIKA
7	SYAFUDIN ZUHRI, S.AG., M.PD. 196810241997031001	IV/ A	GURU MADYA	BAHASA INGGRIS
8	NANIK PUSPITOSARI, M.PD. 150293468 / 197212161999032001	IV/ A	GURU MADYA	KIMIA
9	DRS. MOCHAMAD NAJIB 150274900 / 196711291995031001	IV/ A	GURU MADYA	TKJ
10	DRA. TITIK YULIANI 150337253 / 196607042005012003	IV/ A	GURU AHLI MADYA	PPKN
11	DRA. EMI FADILAH 150322790 / 196610202003122001	III/D	GURU MUDA	EKONOMI
12	GOGOT ARI SUSANTO, S.PD 150336173 / 197404112005011001	III/D	GURU MUDA	BAHASA INDONESIA
13	DIANA HERAWATI, S.PD. 150337326 / 197412082005012002	III/D	GURU MUDA	GEOGRAFI
14	LU'LUUL WARDAH, S.PD. 150337257 / 198208062005012004	III/D	GURU MUDA	MTK
15	EKO WAHYONO, S.PD. 197507272005011003	III/D	GURU MUDA	BAHASA INDONESIA
16	ROCHANI, S.PD. 150338688 / 197111212005011004	III/D	GURU MUDA	PENJASKES
17	FATHUROHIM, M.A. 150338690 / 197803242005011003	III/D	GURU MUDA	AL QURAN HADITS
18	ISTIQOMAH, S.PD. 150401835 / 196909172007012030	III/D	GURU AHLI MUDA	BK
19	SULISTYOWATI, S.PD. 150419300 / 197204042007102003	III/D	GURU AHLI MUDA	BAHASA INGGRIS
20	NUR AZZAHRU ROHMAH, S.I.P. 150419304 / 197804052007102002	III/D	GURU AHLI MUDA	BAHASA INGGRIS
21	DRA. NURUL HIDAYAH 150392740 / 196908022007012029	III/D	GURU AHLI MUDA	AKIDAH AKHLAK
22	NAILUL MUFARROHAH, S.PD.I. 200903717 / 198204142009012012	III/D	GURU AHLI MUDA	BAHASA ARAB
23	ERPINA, S.E. 150421773 / 197603312007102003	III/D	GURU AHLI MUDA	EKONOMI
24	TATOK HERNANTO, S.PD. 150374243 / 197407192005011002	III/D	GURU AHLI MUDA	SENI BUDAYA
25	DIAN EKA PRASASTIANTA, M.PD. 150337324 / 198010252005011016	III/D	GURU AHLI MUDA	EKONOMI
26	M. SAMSUL ARIFIN, S.PD.I. 198312112005011001	III/D	GURU AHLI MUDA	SKI
27	SOENDARI, S.PD. 150419301 / 197110092007102001	III/D	GURU AHLI MUDA	BAHASA INDONESIA
28	DRS. BAMBANG EKOWIJONO 150318658 / 196504162001121001	III/C	GURU MUDA	BIOLOGI
29	ROFIK ALI WAFI, S.PD. 150338719 / 197607052005011008	III/C	GURU MUDA	BIOLOGI
30	NINIK NURWIYATI, S.PD 201015834 / 197511052009122002	III/C	GURU AHLI MUDA	SOSIOLOGI
31	ENI MASLIHAH, S.AG., M.PD.I. 150426990 / 197703282007102003	III/C	GURU MUDA	FIQIH
32	DIANA DWI OKTAFIA SAFITRI, S.PD. 200907343 / 197510072009012002	III/C	GURU MUDA	CUTI
33	ZUHAIRI MUSTHOFA, S.PD. 150379603 / 197010132006041004	III/B	GURU PERTAMA	PKWU
34	DRS. ALI MANSUR 150402494 / 196507052007011062	III/B	GURU PERTAMA	AL QURAN HADITS
35	ENDRO GUNAWAN MARJONO, S.E. 196905022014111003	III/B	GURU AHLI PERTAMA	EKONOMI
36	EDY SUHARIYANTO, S.PD. 196904262014111001	III/B	GURU AHLI PERTAMA	SEJARAH INDONESIA
37	MUHAMMAD KHOIRUL MUJIBUDDA'WAH, S.PD.I. 230033650 / 198503162019031007	III/A	GURU AHLI PERTAMA	FIQIH

38	YUYUN CHOIROTUL ANIS, S.PD. 230030359 / 198704292019032011	III/A	GURU AHLI PERTAMA	SEJARAH INDONESIA
39	MOCH. ROCHIM, S.PD. 230025938 / 199404182019031009	III/A	GURU AHLI PERTAMA	MTK
40	IWAN RIZWAN, S.PD. 230035703 / 198711252019031009	III/A	GURU AHLI PERTAMA	BAHASA ARAB
41	MOCHAMAD EKA KOHHARI, A.MD. 230015440 / 196510052014111005	II/D	GURU TIK PADA MAN 2 BLITAR	SEJARAH INDONESIA

Tabel 2.4
Daftar Guru Non PNS

NO	NAMA	JABATAN	JUMLAH JAM
1	Elok Zunaidah, S.Pd.I	GTT Akidah Akhlak	26 jam
2	Yuliy Eka Puji Lestari, S.Si	GTT Biologi	32 jam
3	Tatik Farihah, S.Pd	GTT Fisika	28 jam
4	Muassisul Khoirot, S.Si	GTT Matematika	28 jam
5	Dhuha Ahmadi, S.Pd.I	GTT Al Quran Hadist	26 jam
6	Drs. Qotrun Nada	GTT Ilmu Falak/ SKI	38 jam
7	Farkhan, S.Pd.I	GTT Fiqih	25 jam
8	Nurul Hidayatul Lailin, M.Si	GTT Matematika	24 jam
9	Arwan Sudrajat, S.Pd	GTT Penjaskes	34 jam
10	Zaenal Mustopa, S.Pd.I	GTT Fiqih	28 jam
11	Faridatul Ula, S.Pd	GTT BP/BK	30 jam
12	Dewi Kumalasari, S.Pd	GTT Seni Rupa	40 jam
13	Ciwa Fachurindah, S.Pd	GTT Ketrampilan	18 jam
14	Eko Wahyuningtyas, S.Sos	GTT Sosiologi	32 jam
15	Heny Triwidiyanti, S.Pd	GTT Sejarah	30 jam
16	Siti Mar'atun Ni'mah, S.Pd	GTT Bhs. Indonesia	28 jam
17	Lia Rohmatul Ummah, S.Pd	GTT Matematika	24 jam
18	Binti Nafsiah, S.Pd	GTT TKJ	24 jam
19	Ahmad Havit Hakim, S.Kom	GTT Multimedia	24 jam
20	Melisa Nadhifatul Annisa' S.Pd	GTT PAI	30 jam
21	Septa Widia Etika Nur .N, S.S	GTT B. Indonesia	21 jam
22	Siti Amiroh, S.Pd	GTT Bahasa arab	24 jam
23	Andri Setiawan, S.Pd	GTT Bahasa Jawa	40 jam
24	Ellfin Krisdiana Fauzi, S.Pd	GTT BP/ BK	30 jam
25	Ainu Muassisul Husna, S.Pd.	GTT PAI	30 jam
26	Lu'luil Karimah, M.Pd.	GTT Bahasa Arab	23 jam
27	Putri Dwi Chandra Ina Masroroh	GTT Multimedia	28 Jam
28	Fery Nanda Kusuma, S.Pd.	GTT Penjasorkes	20 jam

Tabel 3.4
Data PTT

No.	Nama	Jabatan
1	Ahmad Bisri, S.Pd.	PTT Pengelola Data Laporan Keuanga
2	M. Irfaul Farihin, S.Kom	PTT Pengelola Database Pendidikan
3	Izra Hernanda, Ev Rp, S.Kom	PTT Pengelola Bantuan Pendidikan
4	Hanim Latifah, S.E.	PTT Penyusun Program anggaran dan pelaporan
5	Roidatun Nazihah,S.Pd	PTT Pengelola Kurikulum
6	Ika Nurhidayah, S.E.	PTT Pengelola kepegawaian
7	Tiyo Ardianto, S.IP.	PTT Pengadmistrasi perpustakaan
8	Lailatul Nur Rohmah ,S.Si.	PTT Pengelola Laboratorium
9	Wahyu Murtingah , A.Md.Keb	PTT Pengadministrasi kependidikan
10	Misdiono	PTT Pranata taman
11	Kusnadi	PTT Pramubakti
12	Muhammad Amin Yusuf Al Z	PTT Pramubakti
13	Prasetyo Hari Purnomo	PTT Petugas Keamanan
14	Nanang Fitrianto	PTT Petugas Keamanan
15	Ahmad Sidiq	PTT Petugas Malam
16	Agus Iswahyudi	PTT Pramubakti

B. Paparan Data Hasil Penelitian

1. Perilaku Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepemimpinan pendidikan adalah cara untuk memengaruhi, mengatur, dan mengoordinasikan cara berperilaku orang lain dan mengubahnya menjadi arah yang lebih pasti dalam hasil mereka untuk mencapai tujuan pendidikan. Oleh karena itu seorang kepala madrasah yang baik harus dapat menggerakkan para anggotanya untuk mencapai visi dan misi madrasah. Maka dari itu perlu dikaji apakah perilaku kepemimpinan kepala madrasah di MAN 2 Blitar apakah sudah dapat mengkoordinasikan para anggotanya untuk mencapai visi dan misi madrasah.

Pada penelitian ini peneliti menggunakan metode wawancara secara langsung dengan Drs. Khusnul Khuluk, M.Pd selaku kepala madrasah di MAN 2 Blitar terkait dengan perilaku kepemimpinan kepala madrasah

dalam mengatur, mengarahkan, dan mengoordinasikan para guru untuk meningkatkan kinerja guru di MAN 2 Blitar. (*Hasil wawancara pada tanggal 01 September 2023 di Kantor Kepala Madrasah MAN 2 Blitar*).

”Pertama kita menentukan visi dan misi madrasah, setelah itu menentukan tujuan madrasah, kemudian kita menentukan tupoksi guru dan TU yang disesuaikan dengan tujuan madrasah untuk mencapai sebuah keberhasilan. Didalam itulah muncul tupoksi guru dan TU sehingga dikoordinasikan dalam bentuk suatu kegiatan pekerjaan.”⁵⁷

Melihat dari hasil wawancara tersebut dapat dikatakan bahwa perilaku kepemimpinan kepala madrasah dalam mengatur, mengarahkan, dan mengoordinasikan para guru untuk meningkatkan kinerja guru di MAN 2 Blitar adalah dengan menentukan visi, misi, dan tujuan yang ingin dicapai terlebih dahulu kemudian menentukan TUPOKSI (Tugas, Pokok dan Fungsi) para guru dan karyawan di madrasah. Hal ini juga serupa dengan yang dikatakan oleh bapak Anang Yudhi Santoso, M.Pd. selaku Waka Kurikulum MAN 2 Blitar. (*Hasil wawancara pada tanggal 01 September 2023 di Depan Ruang Guru MAN 2 Blitar*).

”Dalam mengatur para guru kepala madrasah terlebih dahulu menentukan visi dan misi madrasah serta tujuan madrasah, setelah itu kepala madrasah baru membagi tugas kepada guru sesuai dengan bidangnya masing-masing. Saat rapat kepala madrasah juga sering kali bercakap-cakap dengan guru untuk berbagi informasi terkait pekerjaan mereka.”⁵⁸

Dari hasil wawancara dengan bapak Anang dapat diketahui bahwa kepala madrasah juga seringkali memberikan arahan kepada guru pada saat rapat dengan saling bertukar informasi dengan guru untuk mengetahui lebih dalam bagaimana kondisi para guru dalam melaksanakan tugasnya agar kepala madrasah dapat memberi arahan yang sesuai dengan

⁵⁷ Hasil wawancara dengan Drs. Khusnul Khuluk M.Pd. selaku kepala madrasah MAN 2 Blitar pada tanggal 1 September 2023.

⁵⁸ Hasil wawancara dengan Anang Yudhi Santoso, M.Pd. selaku Waka Kurikulum MAN 2 Blitar pada tanggal 1 September 2023.

kondisi guru yang pastinya berbeda. Selain itu pendapat yang serupa juga diberikan oleh bapak Fathurohim, M.A. (*Hasil wawancara pada tanggal 01 September 2023 di Depan Ruang Guru MAN 2 Blitar*).

”Kepala madrasah memberikan arahan kepada guru pada saat mereka sudah mendapatkan tupoksinya masing-masing sesuai dengan visi, misi, dan tujuan madrasah yang sudah ditetapkan sebelumnya. Kepala madrasah juga sering mengkoordinasikan dan memberi arahan guru dengan mengadakan rapat dan evaluasi yang rutin diadakan secara berkala”⁵⁹

Dari hasil wawancara diatas menunjukkan bahwa dalam mengatur, mengarahkan, dan mengkoordinasikan para guru kepala madrasah terlebih dahulu menentukan visi, misi, dan tujuan madrasah kemudian membagi tupoksi kepada guru sesuai dengan bidangnya masing-masing. Kepala madrasah juga seringkali mengadakan rapat untuk mengetahui lebih dalam mengenai keadaan para guru agar kepala madrasah dapat lebih mudah dalam mengarahkan.

Setelah mengetahui bagaimana perilaku kepemimpinan kepala madrasah dalam mengatur, mengarahkan, dan mengkoordinasikan para guru, selanjutnya yang tidak kalah penting bagi kepala madrasah adalah memberikan motivasi kepada guru agar kinerja mereka sesuai dengan tupoksi yang telah ditetapkan. Maka dari itu peneliti melakukan wawancara kepada kepala madrasah tentang bagaimana cara kepala madrasah memberikan motivasi untuk meningkatkan kinerja guru di MAN 2 Blitar. (*Hasil wawancara pada tanggal 01 September 2023 di Ruang Kepala Madrasah MAN 2 Blitar*).

”Jika kita sudah menyusun suatu pekerjaan, yang pertama kita harus ada monitoring dan sekaligus evaluasi. Dalam monitoring itulah kita menemukan suatu hal mungkin kekurangan atau kelebihan dan kita adakan evaluasi bersama, dalam evaluasi bersama itu disampaikanlah motivasi untuk guru dan karyawan. Jika

⁵⁹ Hasil wawancara dengan Fathurrohman M.A. Selaku guru MAN 2 Blitar pada tanggal 1 September 2023.

ada yang berhasil mencapai sebuah prestasi kerja bisa kita berikan reward dan yang kurang kita tidak memberi punishment akan tetapi akan kita ingatkan dan diberi arahan dan motivasi untuk evaluasi kedepan agar lebih baik lagi dalam bertugas. Monitoring dan evaluasi kita adakan secara berkala, ada yang per minggu, per bulan, per semester, dan per tahun sekali.”⁶⁰

Melihat dari hasil wawancara tersebut dapat dikatakan bahwa perilaku kepemimpinan kepala madrasah dalam memotivasi guru adalah dengan mengadakan monitoring sekaligus evaluasi yang dilakukan secara berkala. Dalam evaluasi tersebut kepala madrasah memberikan motivasi kepada guru dan karyawan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja mereka, jika ada yang berhasil mencapai sebuah prestasi maka akan diberikan reward dan bagi yang kurang akan diberi arahan dan motivasi agar dapat lebih baik lagi. Hal serupa juga dikatakan oleh salah satu guru yaitu bapak Gogot Ari Susanto, S.Pd. (*Hasil wawancara pada tanggal 01 September 2023 di Depan Ruang Guru MAN 2 Blitar*).

”pada saat rapat evaluasi kinerja kepala madrasah memberikan motivasi serta pengarahan kepada guru di madrasah agar dapat membantu guru untuk meningkatkan kinerjanya. Kepala madrasah juga sering memberikan motivasi dan arahan bagi guru pada saat ada waktu kosong, misalnya saat jam istirahat ada beberapa guru yang menemui beliau terutama jika ada guru yang merasa menemui suatu kendala dalam menjalankan tugasnya. Beliau selalu terbuka jika ada guru yang merasa kesulitan dan butuh bimbingan dari kepala madrasah.”⁶¹

Selain itu untuk memperkuat adanya wawancara di atas peneliti melakukan observasi di MAN 2 Blitar. Dan dari observasi yang dilakukan oleh peneliti pada saat PKL (Praktik Kerja Lapangan), maka didapatkan hasil bahwa dalam kepemimpinan kepala madrasah memang mengadakan rapat evaluasi dan monitoring yang dilakukan setiap satu bulan sekali, dan

⁶⁰ Hasil wawancara dengan Drs. Khusnul Khuluk M.Pd. selaku kepala madrasah MAN 2 Blitar pada tanggal 1 September 2023.

⁶¹ Hasil wawancara dengan Gogot Ari Susanto, S.Pd. selaku guru MAN 2 Blitar pada tanggal 1 September 2023.

dalam rapat tersebut kepala madrasah selalu memberikan arahan dan motivasi kepada guru untuk membantu jika ada kesulitan atau kendala pada saat guru menjalankan tugasnya.⁶²



Gambar 2.4
Rapat Evaluasi dan Monitoring

Dengan adanya observasi, wawancara dan dokumentasi yang telah didapatkan oleh peneliti maka dapat diketahui bahwa perilaku kepemimpinan kepala madrasah dalam mengatur, mengarahkan, dan mengoordinasikan guru untuk meningkatkan kinerja guru adalah dengan menentukan visi, misi, dan tujuan madrasah terlebih dahulu kemudian kepala madrasah membagi tupoksi kepada setiap guru dan TU sesuai dengan biidangnya masing-masing. Kemudian kepala madrasah mengadakan rapat evaluasi dan monitoring yang dilakukan setiap satu bulan sekali dan dalam rapat tersebut kepala madrasah juga memberikan motivasi kepada guru yang menemui suatu kendala dalam tugasnya.

⁶² Hasil observasi di MAN 2 Blitar pada 5 Agustus – 10 Oktober 2022

2. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah

Strategi adalah cara atau pedoman yang kepala madrasah gunakan dalam mengambil keputusan dan menciptakan kondisi yang menguntungkan bagi seluruh anggota khususnya bagi para guru atau pendidik dalam mewujudkan visi dan misi madrasah. Kepala madrasah sebagai pemimpin dituntut memiliki metode atau rencana strategis yang bertujuan untuk membawa perubahan dalam madrasah, mengimplementasikan strategi dengan kualitas kepemimpinan yang efektif, dan membuat para guru memahami tujuan madrasah serta tantangan yang akan dihadapi madrasah. Maka dari itu perlu dikaji apakah strategi yang digunakan oleh kepala madrasah sudah efektif untuk meningkatkan guru di MAN 2 Blitar.

Peneliti melakukan wawancara langsung dengan Drs. Khusnul Khuluk, M.Pd selaku kepala madrasah di MAN 2 Blitar terkait dengan kebijakan yang diambil untuk meningkatkan kinerja guru di MAN 2 Blitar. *(Hasil wawancara pada tanggal 01 September 2023 di Kantor Kepala Madrasah MAN 2 Blitar).*

”Dalam mengambil kebijakan untuk meningkatkan kinerja guru kita mengambil hasil dari monitoring dan evaluasi tadi, yang berprestasi kita beri reward dan yang kurang baik kita bimbing dan arahkan lagi. Dari monitoring dan evaluasi tadi menghasilkan kebijakan-kebijakan untuk kedepannya. Saya sebagai kepala madrasah memberikan motivasi guru dalam membuat rencana pembelajaran, memaksimalkan penggunaan media belajar, mengadakan pelatihan untuk para guru.”⁶³

Melihat hasil wawancara tersebut dapat dikatakan dalam mengambil kebijakan untuk meningkatkan kinerja guru kepala madrasah mengambil hasil dari rapat monitoring dan evaluasi sebagai landasan yang digunakan untuk mengambil kebijakan agar kebijakan yang diambil sesuai dengan permasalahan yang dialami oleh para guru. Bapak Anang Yudhi Santoso M.Pd juga menjelaskan kebijakan yang diambil kepala madrasah untuk

⁶³ Hasil wawancara dengan Drs. Khusnul Khuluk M.Pd. selaku kepala madrasah MAN 2 Blitar pada tanggal 1 September 2023.

meningkatkan kinerja guru di MAN 2 Blitar. (*Hasil wawancara pada tanggal 01 September 2023 di Depan Ruang Guru MAN 2 Blitar*).

”Kepala madrasah memberikan pelatihan kepada guru baik itu pelatihan di luar madrasah maupun pelatihan di dalam madrasah dengan mengundang pemateri dari luar yang bertujuan untuk meningkatkan kineja guru di madrasah ini dan pelatihan itu sudah ada jadwalnya sendiri, jadi jadwalnya menyesuaikan dengan jadwal kegiatan atau acara di madrasah, kebijakan itu yang saya rasa sudah cukup efektif dalam meningkatkan kinerja guru”⁶⁴



Gambar 3.2
Kegiatan Pelatihan Guru yang dilaksanakan di MAN 2 Blitar

Dari wawancara tersebut diketahui bahwa kepala madrasah mengadakan pelatihan untuk meningkatkan kinerja guru yang dilaksanakan di luar madrasah maupun di dalam madrasah dengan mengundang pemateri dari luar. Setelah mengetahui berbagai kebijakan yang diambil kepala madrasah yang tidak kalah penting adalah kedisiplinan guru dalam bertugas, karena tanpa kedisiplinan para guru maka kebijakan yang sudah diambil kepala madrasah tidak bisa berjalan secara maksimal. Oleh karena itu peneliti mewawancarai langsung kepala madrasah mengenai langkah yang kepala madrasah lakukan untuk meningkatkan kedisiplinan guru di madrasah ini. . (*Hasil wawancara*

⁶⁴ Hasil wawancara dengan Anang Yudhi Santoso, M.Pd. selaku Waka Kurikulum MAN 2 Blitar pada tanggal 1 September 2023.

pada tanggal 01 September 2023 di Kantor Kepala Madrasah MAN 2 Blitar).

”Dalam meningkatkan kedisiplinan guru kita perlu mengingatkan tupoksi masing-masing, orang itu tidak disiplin terkadang karena tidak paham tupoksinya jadi perlu diingatkan. Seperti kita sebagai manusia tupoksinya sebagai hamba Allah berarti wajib beribadah, tugas kita sebagai guru berarti kita bertanggungjawab terhadap apa yang disampaikan kepada murid. Jika kita sudah paham tupoksi masing-masing maka tidak susah dalam melaksanakannya. Langkah-langkah yang kita ambil untuk meningkatkan kedisiplinan guru kita memberi kebijakan dalam pengumpulan RPP diberi waktu maksimal 3 hari untuk disetor, kemudian kita memberi jadwal piket untuk guru yang bertujuan untuk menggantikan guru yang tidak bisa hadir mengajar yang dikarenakan ada suatu hal yang tidak bisa ditinggal dan dapat dimaklumi, lalu kita mewajibkan guru piket datang maksimal pukul 06:45 dan untuk guru yang tidak piket pukul 07:00. Datang lebih awal itu jauh lebih bagus karena siswa akan melihat contoh kedisiplinan”⁶⁵

Melihat hasil wawancara tersebut kebijakan yang diambil oleh kepala madrasah untuk meningkatkan kedisiplinan guru adalah memberi batas waktu 3 hari dalam mengumpulkan RPP, membuat jadwal piket untuk guru, dan mewajibkan guru hadir di sekolah sebelum pukul 07:00 dan 06:45 bagi guru yang piket. Hal serupa juga dikatakan oleh bapak Fathurrohim M.A. mengenai kebijakan yang diambil oleh kepala madrasah. *(Hasil wawancara pada tanggal 01 September 2023 di Depan Ruang Guru MAN 2 Blitar).*

”Beliau membuat jadwal piket terstruktur dan juga memberikan contoh yang baik seperti datang lebih awal, disini kan guru diwajibkan datang maksimal jam tujuh dan beliau juga datang sebelum jam tujuh supaya menjadi contoh atau teladan bagi guru lain.”⁶⁶

⁶⁵ Hasil wawancara dengan Drs. Khusnul Khuluk M.Pd. selaku kepala madrasah MAN 2 Blitar pada tanggal 1 September 2023.

⁶⁶ Hasil wawancara dengan Fathurrohim M.A. selaku guru mata pelajaran fiqih MAN 2 Blitar pada tanggal 1 September 2023.

Untuk menguatkan hasil dari wawancara diatas peneliti juga melakukan observasi di MAN 2 Blitar dan hasil dari observasi tersebut guru di madrasah diwajibkan datang sebelum pukul 07:00 dan bagi guru yang bertugas piket datang pukul 06:45 untuk menyambut siswa yang datang dan menertibkan siswa untuk segera ke masjid untuk melaksanakan sholat dhuha berjamaah. Bagi guru yang sedang piket jika sedang tidak ada jam mengajar maka diwajibkan berjaga di depan ruang guru untuk mengawasi siswa jika ada yang ingin izin keluar atau pulang. Guru piket juga bertugas menggantikan guru yang tidak bisa hadir di kelas yang sehingga proses belajar mengajar bisa tetap berjalan.⁶⁷

Dengan adanya observasi, wawancara dan dokumentasi yang telah didapatkan oleh peneliti maka dapat diketahui bahwa kebijakan yang diambil kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru berdasarkan hasil dari rapat monitoring dan evaluasi agar kebijakan-kebijakan yang diambil dapat efektif karena sesuai dengan persoalan yang guru hadapi. Kebijakan yang diambil kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru adalah memberikan motivasi guru dalam membuat rencana pembelajaran, memaksimalkan penggunaan media belajar, melibatkan lembaga eksternal dalam pengembangan pendidikan madrasah. Dalam meningkatkan kedisiplinan guru kepala madrasah juga membuat kebijakan yaitu dengan memberikan waktu maksimal 3 hari keterlambatan untuk menumpulkan RPP, membagi jadwal piket guru, mewajibkan guru hadir di madrasah maksimal pukul 07:00 dan 06:45 bagi guru yang bertugas piket.

3. Hambatan yang Dihadapi dan Solusinya

Dalam sebuah pekerjaan tentu memiliki suatu hambatan dalam menjangkannya, hambatan tersebut bisa datang dari faktor internal maupun eksternal. Kepala madrasah sebagai ujung tombak kepemimpinan tentunya harus bisa membantu guru untuk mengatasi hambatan-hambatan tersebut. Maka dari itu peneliti melakukan wawancara langsung kepada kepala madrasah untuk mengetahui kendala atau hambatan yang dilalui dalam

⁶⁷ Hasil observasi di MAN 2 Blitar pada 5 Agustus – 10 Oktober 2022

meningkatkan kinerja gurudan bagaimana cara mengatasinya. (*Hasil wawancara pada tanggal 01 September 2023 di Kantor Kepala Madrasah MAN 2 Blitar*).

”Kalau kita melihat hambatan itu pasti ada, kita melihat SWOT: kelebihan, kekurangan, kekuatan, ancaman baik dari luar maupun dalam dan kita analisa itu. Yang namanya suatu pekerjaan, siswa itu karakternya berbeda dan bisa berubah setiap tahun ya kita mengikuti situasi dan kondisinya. Yang menjadi kendala disini yaitu tingkat pemahaman siswa yang berbeda dan tentunya hal tersebut dapat mempengaruhi kinerja guru. Dan solusinya adalah kita cari pemecahan *win-win solution* yang sama-sama menguntungkan dan masukan-masukan dari beberapa individu dari madrasah ini.”⁶⁸

Dari wawancara tersebut menunjukkan bahwa hambatan guru yaitu karakter siswa dan tingkat pemahaman siswa yang berbeda menjadi suatu kendala bagi guru dalam menyampaikan materi sehingga dapat menghambat kinerja guru. solusinya adalah kepala madrasah mencari pemecahan yang sama-sama menguntungkan.dan masukan dari beberapa individu di madrasah. Untuk mencari informasi yang lebih mendalam peneliti mewawancarai salah satu guru di MAN 2 Blitar yaitu ibu Dra. Endarwati, M.Si. terkait hambatan yang ada dan solusinya. (*Hasil wawancara pada tanggal 01 September 2023 di Ruang Guru MAN 2 Blitar*).

”hambatan itu pasti ada ya, terkadang ada beberapa guru yang kurang memiliki kesadaran terhadap kedisiplinan seperti terkadang telat hadir mengajar di kelas atau absen tanpa adanya keterangan. Dengan adanya hal itu solusinya kepala sekolah membuat jadwal piket guru dan memberi pembinaan kepada guru yang kurang disiplin. Kepala madrasah juga memberi poin-poin penilaian untuk hal tersebut yang nanti akan dibahas di rapat monitoring dan evaluasi.”⁶⁹

⁶⁸ Hasil wawancara dengan Drs. Khusnul Khuluk M.Pd. selaku kepala madrasah MAN 2 Blitar pada tanggal 1 September 2023.

⁶⁹ Hasil wawancara dengan ibu Dra. Endarwati, M.Si. selaku guru MAN 2 Blitar pada tanggal 1 September 2023.



Gambar 4.4
Kegiatan Piket Guru

Berdasarkan wawancara dengan informan diketahui bahwa hambatan yang yang ditemui yaitu ada beberapa guru yang kurang disiplin seperti terlambat hadir di kelas dan absen tanpa keterangan yang jelas. Hal tersebut menunjukkan bahwa masalah kedisiplinan menjadi hambatan bagi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. Dalam menangani hal tersebut kepala madrasah membuat jadwal piket dan memberikan pembinaan untuk guru yang diharapkan dapat meningkatkan kedisiplinan guru.

Dengan adanya observasi, wawancara dan dokumentasi yang telah didapatkan oleh peneliti maka dapat diketahui bahwa hambatan yang ditemui kepala madrasah dalam upaya meningkatkan kinerja guru adalah karakter dan tingkat pemahaman siswa yang berbeda dan masalah kedisiplinan guru. Dengan hambatan tersebut kepala madrasah menerima seluruh masukan dari individu di madrasah untuk mencari solusi yang sama-sama menguntungkan bagi semua pihak. Dari hasil obesrvasi peneliti dapat disimpulkan meskipun tedapat beberapa hambatan yang ditemui namun kinerja guru di MAN 2 Blitar bisa dikatakan cukup baik.

Tabel 4.4
Temuan Penelitian

No.	Fokus Penelitian	Temuan Penelitian
1.	Perilaku kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 2 Blitar	<ul style="list-style-type: none"> - Mmenentukan visi, misi dan tujuan yang ingin dicapai terlebih dahulu. - Setelah menentukan visi, misi, dan tujuan kemudian menentukan TUPOKSI para guru dan karyawan sesuai bidangnya masing-masing. - Mengadakan rapat dengan guru untuk mengetahui lebih dalam bagaimana komdisi guru sehingga kepala madrasah dapat memberkan arahan yang sesuai dengan konsisi guru. - Dalam rapat kepala madrasah memberikan arahan dan motivasi kepada guru yangbertujuan untuk meningkatkan kinerja mereka
2.	Strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 2 Blitar	<ul style="list-style-type: none"> - Mengadakan rapat monitoring dan evaluasi yang yang mana hasil dari rapat tersebut dijadikan landasan untuk membuat kebijakan - Memotivasi guru dalam membuat rencana pembelajaran, memaksimalkan penggunaan media belajar, melibatkan lembaga eksternal - Untuk meningkatkan kedisiplinan guru kepala madrasah membuat daftar piket guru, memberikan maksimal waktu 3 hari untuk mengumpulkan RPP, mewajibkan guru hadir di madrasah maksimal pikul 07:00 dan 06:45 bagi guru yang bertugas piket.

3.	<p>Hambatan yang dihadapi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 2 Blitar</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Karakter dan tingkat pemahaman siswa yang berbeda - Masalah kedisiplinan <p>Kepala madrasah mencari solusi yang saling menguntungkan dan menerima masukan-masukan dari individu di madrasah</p>
----	--	--

BAB V

PEMBAHASAN

Pada bab ini peneliti akan menguraikan data yang diperoleh dari wawancara langsung dengan narasumber dan data pendukung dari hasil observasi dan dokumentasi di lapangan. Data yang diperoleh akan diurai oleh peneliti sesuai dengan konteks dan tujuan penelitian.

A. Perilaku Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepemimpinan merupakan suatu proses perilaku seseorang dalam memberikan pengaruh atas individu lain dengan menginspirasi, memotivasi, dan mengarahkan aktifitas mereka untuk mencapai tujuan yang direncanakan.⁷⁰ Sebuah lembaga pendidikan dengan kepala madrasah sebagai pemimpin harus dapat mengatur, mengarahkan, dan mengoordinasikan anggotanya dengan baik untuk mencapai visi, misi, dan tujuan yang sudah ditentukan.

Keberhasilan suatu kepemimpinan juga dipengaruhi oleh perilaku yang dimiliki pemimpin tersebut. Seorang kepala sekolah menjadi panutan dan sumber inspirasi bagi bawahannya dalam bersikap. Kepala sekolah sebagai seorang panutan dalam praktik sehari-hari harus berusaha memperhatikan dan mempraktikkan fungsi kepemimpinan dalam kehidupan sekolah⁷¹. Melihat dari penjelasan tersebut maka dapat diambil kesimpulan bahwa perilaku kepemimpinan kepala madrasah merupakan suatu hal yang penting untuk meningkatkan kineja guru. Berikut paparan analisis peneliti tentang perilaku kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. Setelah melakukan wawancara dan juga observasi dengan pihak-pihak yang terlibat dalam penelitian ini maka dapat dikatakan bahwa bapak Drs. Khusnul Khuluk M.Pd selaku kepala madrasah di MAN 2 Blitar dalam mengarahkan para guru adalah dengan terlebih dahulu menentukan visi dan misi madrasah, kemudian

⁷⁰ Bahar Agus Setiawan dan Abdul Muhith, *Transformational Leadership; Ilustrasi di Bidang Pendidikan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013), hlm. 13

⁷¹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2002), hlm. 107

menentukan tujuan yang ingin dicapai, setelah itu kepala madrasah membagi TUPOKSI kepada guru dan TU di madrasah sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Dengan TUPOKSI itu dikoordinasikan menjadi suatu kegiatan pekerjaan.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti kepala madrasah juga memberikan pengarahan kepada guru dengan saling berkomunikasi jika ada kesulitan dalam menjalankan tugasnya. Dengan mengadakan rapat evaluasi dan monitoring kepala madrasah memberikan motivasi dan arahan kepada guru untuk meningkatkan kinerja mereka. Dalam rapat itulah kepala madrasah dapat menemui suatu kelebihan dan kekurangan, jika ada yang mencapai sebuah prestasi maka akan diberikan reward dan jika ada yang kurang maka akan diingatkan dan diberi arahan serta motivasi untuk meningkatkan kinerja guru. Dengan begitu kepala madrasah MAN 2 Blitar telah memberdayakan pendidik dan tenaga kependidikan serta seluruh warga madrasah lainnya untuk mewujudkan proses pembelajaran yang berkualitas, lancar dan produktif⁷². Hal tersebut juga sama dengan pendapat Mas'ud Machfoedz dan Mahmud Machfoedz dalam bukunya yang berjudul *Kewirausahaan: Metode, Manajemen, dan Implementasi* tentang tindakan seorang pemimpin yang dapat menunjukkan apakah mereka telah berhasil atau tidak sebagai pemimpin. Hal tersebut dapat dilihat dari bagaimana seorang pemimpin memberi perintah, berkomunikasi, membagi tugas dan wewenang, mengatur dan memimpin rapat, mendorong semangat bawahan, dan membuat keputusan, gaya dan sikap kepemimpinan ini akan tampak dalam aktivitas sehari-hari.⁷³

Dalam hal ini bapak Drs. Khusnul Khuluk M.Pd selaku kepala madrasah di MAN 2 Blitar dalam menerapkan perilaku kepemimpinan untuk meningkatkan kinerja guru di MAN 2 Blitar sudah berjalan dengan baik. Dengan menerapkan perilaku kepemimpinan yang baik dalam sehari-hari kepala madrasah akan membuat guru tidak akan teralihkan oleh situasi di madrasah dan yang lebih penting guru akan melaksanakan tanggungjawabnya

⁷² E, Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. (Bandung: Rosdakarya, 2016), hlm. 103

⁷³ Mas'ud Machfoedz dan Mahmud Machfoedz, *Kewirausahaan: Metode, Manajemen, dan Implementasi*, hlm. 207-208.

secara maksimal karena perilaku kepemimpinan yang menyejukkan guru, guru akan fokus pada tugas yang dihadapi.⁷⁴ Guru secara sadar akan mengikuti hati nuraninya jika merasa bahwa pekerjaannya adalah kewajiban, dia akan terdorong untuk mengeksplorasi seluruh kemampuannya untuk meningkatkan kinerja sehingga kinerja guru akan maksimal. Seperti yang disebutkan E. Mulyasa dalam bukunya yang berjudul "Menjadi Kepala Sekolah Profesional", yaitu kepala madrasah harus mampu menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan pendidik dan tenaga kependidikan lain di madrasah. De⁷⁵ngan begitu kepala madrasah MAN 2 Blitar sebagai ujung tombak madrasah telah memberikan contoh yang baik sebagai pemimpin.

B. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah

Strategi merupakan suatu teknik atau cara yang digunakan oleh seorang dalam hal ini pemimpin untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Strategi juga dapat berarti cara seorang pemimpin mencapai tujuan. Secara bahasa, "strategi" dapat berarti siasat, kiat, trik, atau cara. Namun, secara umum, strategi ialah garis besar tindakan yang akan diambil untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁷⁶

Sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah harus memahami keadaan dan kondisi madrasah sehingga dapat menerapkan pengembangan program dan menggerakkan sumber daya yang dimiliki. Penggunaan strategi yang tepat adalah salah satu faktor yang menentukan efektifitas pelaksanaan program peningkatan kinerja. Seorang pemimpin harus dapat mengetahui dan memahami berbagai strategi. Melihat dari penjelasan tersebut maka dapat diambil kesimpulan bahwa strategi yang ditempuh oleh kepala madrasah di MAN 2 Blitar sangat berpengaruh terhadap kinerja guru.

Berikut paparan analisis peneliti tentang strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 2 Blitar. Setelah

⁷⁴ Ibid, hlm. 161

⁷⁵ E, Mulyasa, hlm. 103

⁷⁶ Pupuh Fathurrohman dan M. Sobry Sutikno, Strategi Belajar Mengajar, (Bandung: Refika Aditama, 2011). hlm. 3.

melakukan wawancara dan juga observasi dengan pihak-pihak yang terlibat dalam penelitian ini maka dapat dikatakan bahwa bapak Drs. Khusnul Khuluk M.Pd selaku kepala madrasah di MAN 2 Blitar dalam mengambil kebijakan untuk meningkatkan kinerja guru kepala madrasah menggunakan hasil rapat monitoring dan evaluasi untuk dijadikan sebagai landasan agar kebijakan yang diambil sesuai dengan situasi dan kondisi yang dialami guru di MAN 2 Blitar.

Berdasarkan informasi yang didapat peneliti kebijakan yang diambil kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru adalah dengan memotivasi guru dalam membentuk rencana pembelajaran, kepala madrasah memotivasi guru untuk selalu membuat rencana pembelajaran dan melakukan kontrak pembelajaran dengan siswa merupakan salah satu prioritas kepala madrasah. Karena pembelajaran adalah proses yang kompleks, seorang guru harus membuat rencana pembelajaran. Pembelajaran adalah proses yang membentuk perilaku siswa, bukan hanya menyampaikan materi pelajaran⁷⁷. Jika panduan belajar dimasukkan ke dalam kurikulum pendidikan, yang merupakan tujuan utama suatu bidang studi, rencana pembelajaran merupakan langkah-langkah konkrit yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan tersebut. Dalam konsep manajemen pembelajaran, rencana pembelajaran adalah target materi yang harus dipelajari di setiap pertemuan untuk digunakan untuk mengevaluasi hasil ujian semester.

Kebijakan yang diambil kepala madrasah berikutnya adalah memaksimalkan penggunaan media belajar. Menurut hasil observasi peneliti, instruksi kepala sekolah dalam menginstruksikan pemanfaatan media mengajar untuk kepentingan belajar siswa terbukti optimal dan efektif dalam meningkatkan kinerja guru. Dengan pemanfaatan media belajar justru memegang peranan vital dalam memudahkan siswa memahami materi yang disajikan oleh guru. Kebijakan selanjutnya adalah kepala madrasah mengadakan pelatihan untuk guru yang dimana pelatihan tersebut bertujuan untuk menjadikan guru lebih profesional sehingga dapat memaksimalkan proses pembelajaran di dalam kelas. Dengan hasil observasi dan wawancara

⁷⁷ Wina Sanjaya, *Perencanaan dan Desain Sistem Pembelajaran*. Kencana Prenada Media Group. (Jakarta:2009) hlm. 30.

yang dilakukan oleh peneliti terbukti dengan adanya pelatihan ini efektif dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 2 Blitar. Setelah kepala madrasah membuat beberapa kebijakan dalam rangka meningkatkan kinerja guru yang tidak kalah penting adalah kedisiplinan guru dalam menyelesaikan tugasnya sebagai pengajar. Kedisiplinan dapat meningkatkan kinerja profesional, karena guru yang pandai disiplin lebih mampu mengikuti aturan dan mengambil langkah-langkah yang diperhitungkan saat menjalankan tanggung jawabnya. Agar disiplin kelas guru dapat membantu pendidikan siswa dan membantu mereka menjadi orang yang lebih baik.⁷⁸ Untuk itu kepala madrasah membuat beberapa kebijakan terkait dengan kedisiplinan guru, yang pertama adalah memberi batasan waktu keterlambatan maksimal 3 hari dalam pengumpulan RPP, membuat jadwal piket guru, mewajibkan guru datang di madrasah maksimal pukul 07:00 dan bagi guru yang bertugas piket pukul 06:45 untuk menyambut siswa yang datang dan mengkondisikan siswa untuk sholat dhuha berjamaah. Seperti yang telah disebutkan oleh E. Mulyasa bahwa strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru salah satunya adalah dapat mewujudkan tujuan madrasah secara efektif, efisien, produktif dan akuntabel sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.⁷⁹ Dengan melihat kebijakan-kebijakan yang diambil dapat dikatakan bahwa strategi yang ditempuh oleh kepala madrasah MAN 2 Blitar sudah cukup efektif dalam upaya meningkatkan kinerja guru.

C. Hambatan yang Dihadapi dan Solusinya

Salah satu kunci keberhasilan guru dalam mencapai tujuan pendidikan adalah kinerja, yang berarti bahwa guru tersebut setidaknya memiliki etos kerja yang patut diperhitungkan. Sebagai pendidik yang bertanggung jawab untuk memberikan pendidikan dan pelayanan pendidikan kepada siswanya, guru harus memiliki keduanya. Namun dalam menjalankan pekerjaannya, kinerja seorang guru juga dipengaruhi oleh beberapa faktor baik itu faktor eksternal maupun internal. Seperti yang dikatakan oleh Ondi Soandi dan Aris

⁷⁸ Ondi Soandi dan Aris Suherman, "*Etika Profesi Keguruan*", (Bandung: ADITAMA, 2010), hlm. 213

⁷⁹ E, Mulyasa, hlm. 104

Suherman dalam bukunya yang berjudul *Etika Profesi Keguruan* bahwa Faktor internal dan eksternal dapat mempengaruhi seorang guru yang mengubah seberapa baik mereka melakukan tanggung jawab dan tugasnya.⁸⁰ Melihat hal tersebut kepala madrasah sebagai pemimpin dalam meningkatkan kinerja guru harus memperhatikan faktor-faktor tersebut karena dapat menjadi penghambat kinerja. Kepala madrasah sebagai pemimpin harus dapat mencari pemecahan masalah jika terdapat suatu hambatan yang ditemui dalam usaha meningkatkan kinerja guru.

Oleh karena itu peneliti melakukan wawancara dan observasi mengenai hal ini dan didapatkan hasil bahwa hambatan yang dihadapi bapak Drs. Khusnul Khuluk M.Pd selaku kepala madrasah MAN 2 Blitar adalah masalah tingkat pemahaman dan karakter siswa yang berbeda. Karakteristik peserta didik sangat penting untuk diketahui oleh pendidik, karena ini sangat penting untuk dijadikan acuan dalam merumuskan strategi pengajaran. Masalah tersebut dapat menghambat proses pemberian materi yang sudah direncanakan dalam satu semester, tentunya hal ini membuat guru kurang maksimal dalam melaksanakan tugasnya. Untuk mengatasi persoalan tersebut kepala madrasah bersama waka kurikulum membantu guru dalam mencari Strategi dan metode pembelajaran yang tepat untuk mencapai tujuan pembelajaran yang diinginkan. Hal ini sesuai dengan pernyataan M. Ngalim Purwanto dalam bukunya yang berjudul *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* yang menyebutkan bahwa Sebagai administrator pendidikan Kepala Madrasah memiliki kewajiban untuk memastikan bahwa pendidikan dan pengajaran di sekolahnya berjalan dengan baik⁸¹ Dengan begitu kepala madrasah MAN 2 Blitar telah menjalankan fungsi sebagai administrator pendidikan.

Hambatan berikutnya adalah masalah kedisiplinan, Sebagai seorang guru, disiplin waktu sangat penting karena waktu sekolah adalah waktu di mana pelajaran dilakukan di sekolah dan bagaimana pelajaran dipelajari oleh

⁸⁰ Ondi Soandi dan Aris Suherman, "*Etika Profesi Keguruan*", (Bandung: ADITAMA, 2010), hlm. 213

⁸¹ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: RosdaKarya, 1998), hlm. 106

siswa. Oleh karena itu, menetapkan waktu sekolah yang tepat akan berdampak positif pada belajar siswa. Oleh karena itu, guru memegang peran penting dalam menentukan keberhasilan pendidikan. Disiplin merupakan hal yang sangat penting dalam mengajar, karena dapat menumbuhkan semangat untuk menghargai waktu, bukan menyianyiakan waktu. Orang yang berhasil dalam belajar dan berkarya disebabkan mereka selalu menempatkan disiplin di atas semua tindakan dan perbuatan.⁸² jika ada guru yang kurang atau tidak disiplin dalam bekerja dan sudah diingatkan berulang kali maka akan diberi raport merah dan akan dipanggil kepala madrasah untuk memberikan keterangan yang jelas. Untuk mengatasi hambatan tersebut kepala madrasah sering mengingatkan tentang tupoksi masing-masing, jika para guru sudah paham akan tupoksinya sendiri maka mereka akan ingat tanggung jawab masing-masing. Untuk mengingatkan tentang kedisiplinan kepala madrasah juga menyampaikannya saat rapat monitoring dan evaluasi yang diadakan setiap bulan. Dengan rapat tersebut guru diberi motivasi dan arahan oleh kepala madrasah agar memiliki kinerja yang lebih baik. Selain itu kepala madrasah juga mengingatkan secara langsung dengan guru yang dirasa kurang dalam hal kedisiplinan. Hal ini sesuai dengan pernyataan Edy Sutrisno dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia yang menyebutkan bahwa jika ada seorang guru yang melanggar disiplin, maka seorang pemimpin harus mengambil tindakan tegas sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuat. Dengan adanya tindakan dan sanksi yang sesuai, maka para guru akan merasa lebih terlindungi.⁸³ Sebagai seorang pemimpin kepala madrasah memang harus bertindak tegas tentang masalah kedisiplinan karena guru sebagai individu yang akan dicontoh siswa harus memberi contoh yang baik.

⁸² Syaiful Bahri Djamarah, *Rahasia Sukses Belajar*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2002), Cet. 1, hlm. 13.

⁸³ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Prenada Media Group, 2009), hlm. 91

BAB VI

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Faktor yang berpengaruh terhadap kinerja seorang guru ditinjau dari kinerjanya adalah kualitas kepemimpinan kepala madrasah. Kepala madrasah menjadi kunci dalam organisasi madrasah. Idealnya kepala madrasah harus mampu menciptakan organisasi pendidikan yang efektif, karena perilakunya sangat berpengaruh terhadap jalannya proses Pendidikan di madrasah. Kepala madrasah terlibat langsung dalam perencanaan, pengorganisasian, pemantauan, evaluasi, dan kegiatan perbaikan yang berkelanjutan. Sehubungan dengan hal tersebut setelah melakukan kajian teoritis serta analisis data berdasarkan data yang ditemukan di lapangan terkait kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Perilaku kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 2 Blitar
 - a. Menentukan visi, misi, dan tujuan madrasah terlebih dahulu.
 - b. Kemudian kepala madrasah membagi tupoksi kepada setiap guru dan TU sesuai dengan biidangnya masing-masing.
 - c. Kepala madrasah mengadakan rapat evaluasi dan monitoring yang dilakukan setiap satu bulan sekali.
 - d. Dalam rapat tersebut kepala madrasah memberikan arahan motivasi kepada guru yang menemui suatu kendala dalam tugasnya.

2. Strategi kepemimpinan kepala masdrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 2 Blitar
 - a. Memberikan arahan untuk guru dalam membuat rencana pembelajaran.
 - b. Memaksimalkan penggunaan media belajar.

- c. Melibatkan lembaga eksternal dalam mengadakan pelatihan untuk meningkatkan kinerja guru.
 - d. Memberikan waktu maksimal 3 hari keterlambatan untuk menumpulkan RPP.
 - e. Membuat jadwal piket guru.
 - f. Mewajibkan guru hadir di madrasah maksimal pukul 07:00 dan 06:45 bagi guru yang bertugas piket.
3. Hambatan yang dihadapi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 2 Blitar
 - a. Karakter dan tingkat pemahaman siswa yang berbeda
 - b. Masalah kedisiplinan guruengan hambatan tersebut kepala madrasah menerima seluruh masukan dari individu di madrasah untuk mencari solusi yang sama-sama menguntungkan bagi semua pihak

B. SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan di MAN 2 Blitar, maka peneliti dapat memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Untuk madrasah

Diharapkan dapat menerapkan strategi yang tepat dalam mengelola lembaganya. Bagaimanapun adanya pelaksanaan dan pemilihan strategi yang tepat ini akan membawa madrasah menuju lebih baik kedepannya. Adanya kebijakan-kebijakan yang telah yang telah diambil oleh kepala madrasah untuk para guru sangat bagus untuk meningkatkan profesionalisme kinerja guru. Oleh karena itu diharapkan pengelolaan akan program-program tersebut tetap berjalan dengan baik untuk kemajuan madrasah.

2. Untuk preliiti berikutnya

Peneliti yakin bahwa didalam penelitiannya masih terdapat banyak kekurangan. Namun peneliti berharap dengan penelitian ini dapat dijadikan sumber referensi bagi para peneliti berikutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 1989. *Prosedur Penelitian Pendekatan dan Praktek*. Jakarta: Bina Aksara
- Asf, Jasmani Dkk. 2019. *Supervise Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Madia
- Azhar, Sophia. 2016. "Kepemimpinan Kepala Sekolah Efektif", jurnal Perspektif Pendidikan Islam, Vol.5 No.1
- Daryanto. 1998. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta
- Daryanto. 2013. *Administrasi dan Manajemen Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta
- Djamarah, Syaiful Bahri. 2002. *Rahasia Sukses Belajar Cet. 1*. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Dokumen Profil MAN 2 Blitar 2022
- Elli Ernawati H. 2017. "Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Muhammadiyah Pattongko Desa Pattongko Kecamatan Sinjai Tengah Kabupaten Sinjai"
- Fathurrohman, Pupuh dan M. Sobry Sutikno. 2011. Strategi Belajar Mengajar. Bandung: Refika Aditama
- Kempa, Rudolf. 2015. *Kepemimpinan kepala sekolah studi tentang hubungan perilaku kepemimpinan, ketrampilan manajerial, manajemen konflik, daya tahan stres kerja dengan kinerja guru*, Yogyakarta: Penerbit Ombak
- Kuncoro, Mudrajat. 2016. Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif. Jakarta: Erlangga
- Lazaruth, Soewadji. 1984. *Kepala Madrasah dan Tanggung Jawabnya*. Yogyakarta: Penerbit Kanisius
- Majid, Abdul. 2006. *Perencanaan Pembelajaran Mengembangkan Standar Kompetensi Guru*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Miles, Matius B. dan A. Michael Huberman, dan Johny Saldana, 2014. *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook*, Amerika Serikat: SAGE Publication Inc
- Moleong, Lexy J. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya
- Mulyadi. 2010. *Kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya mutu*. Malang: UIN-MALIKI PRESS
- Mulyasa, E. 2016. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Rosdakarya
- Muslihat. 2020. *Kepala Madrasah Pada PPKM*. Sleman: Deepublish Publisher

- Nasution. 1996. *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung: Tarsito
- Pohan, Rusdin. 2007. *Metode Penelitian Pendidikan*. Banda Aceh
- Purwanto, M. Ngalim. 1998. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: RosdaKarya
- Q.S. Al-Baqarah/ 2: 30.
- Qomariyah, Aan dan Cipi Triatna. 2001. *Visionary Leadership*. Jakarta: PT Bumi Aksara,
- Rabadi. 2019. “*Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Blangkejeren*”
- Rasyid, Muh. Erwin. 2019. “*Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MTs Muhammadiyah Jauh Pandang Kab. Wajo*”
- Saebeni, Ahmad, dkk. 2014. *Kepemimpinan*. Bandung: Cv Pustaka Setia
- Sahertian, Piet A. 1981. *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional
- Sanjaya, Wina. 2009. *Perencanaan dan Desain Sistem Pembelajaran*. Kencana Prenada Media Group. Jakarta
- Setiawan, Bahar Agus dan Abdul Muhith. 2013. *Transformational Leadership; Ilustrasi di Bidang Pendidikan..* Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Soandi, Ondi dan Aris Suherman. 2010. *Etika Profesi Keguruan*. Bandung: ADITAMA
- Soim, Muhammad. 2020. “*Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di SMA Negeri 4 Palu*”
- Sudjiono, Anas. 2014. *Pengantar Evaluasi Pendidikan*. Yogyakarta: Jakarta Rajawali Perss
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Supardi. 2014. *Kinerja guru*. jakarta: PT Raja Grafindo persada
- Suryosubroto. 2010. *Proses Belajar Mengajar di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media Group

Wahjosumidjo. 2002. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada

Zubair, Ahmad. 2017. "Manajmen Peningkatkan Kinerja Guru" *dalam Jurnal Manajer Pendidikan*. Vol 1, No 4 Juli

LAMPIRAN

Dokumentasi Berkas



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS ILMU TARBİYAH DAN KEGURUAN
Jalan Gajayana 50, Telepon (0341) 552398 Faximile (0341) 552398 Malang
[http:// fitk.uin-malang.ac.id](http://fitk.uin-malang.ac.id). email : fitk@uin_malang.ac.id

Nomor : 1616/Un.03.1/TL.00.1/08/2023 16 Agustus 2023
Sifat : Penting
Lampiran : -
Hal : **Izin Survey**

Kepada

Yth. Kepala MAN 2 Blitar
di
Blitar

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat, dalam rangka penyusunan proposal Skripsi pada Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, kami mohon dengan hormat agar mahasiswa berikut:

Nama : Sahrul Ady Santoso
NIM : 19170049
Tahun Akademik : Ganjil - 2023/2024
Judul Proposal : **Kepemimpinan Kepala Madrasah untuk Meningkatkan Kinerja Guru di MAN 2 Blitar**

Diberi izin untuk melakukan survey / studi pendahuluan di lembaga/instansi yang menjadi wewenang Bapak/Ibu

Demikian, atas perkenan dan kerjasama Bapak/Ibu yang baik disampaikan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.



An. Dekan,
Wakil Dekan Bidang Akademik

Dr. Muhammad Walid, MA
NIP. 19730823 200003 1 002

Tembusan :

1. Ketua Program Studi MPI
2. Arsip



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS ILMU TARBİYAH DAN KEGURUAN
Jalan Gajayana 50, Telepon (0341) 552398 Faximile (0341) 552398 Malang
<http://fitk.uin-malang.ac.id> email : fitk@uin_malang.ac.id

Nomor : 1634/Un.03.1/TL.00.1/08/2023 23 Agustus 2023
Sifat : Penting
Lampiran : -
Hal : **Izin Penelitian**

Kepada

Yth. Kepala MAN 2 Blitar
di
Blitar

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat, dalam rangka menyelesaikan tugas akhir berupa penyusunan skripsi mahasiswa Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, kami mohon dengan hormat agar mahasiswa berikut:

Nama : Sahrul Ady Santoso
NIM : 19170049
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Semester - Tahun Akademik : Ganjil - 2023/2024
Judul Skripsi : **Kepemimpinan Kepala Madrasah untuk Meningkatkan Kinerja Guru di MAN 2 Blitar**
Lama Penelitian : **Agustus 2023** sampai dengan **Oktober 2023** (3bulan)

diberi izin untuk melakukan penelitian di lembaga/instansi yang menjadi wewenang Bapak/Ibu.

Demikian, atas perkeraan dan kerjasama Bapak/Ibu yang baik di sampaikan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.



An Dekan,
Wakil Dekan Bidang Akademi

Dr. Muhammad Walid, MA
NIP. 19730823 200003 1 002

Tembusan :

1. Yth. Ketua Program Studi MPI
2. Arsip

Dokumentasi Madrasah



Ruang Guru



Ruang Kepala Madrasah



Ruang TU



Gedung Belajar Siswa

Dokumentasi Wawancara



Wawancara dengan bapak Fathurrohlim M.A.



Wawancara dengan bapak Anang Yudhi Santoso, M.Pd.



Wawancara dengan bapak Drs. Khusnul Khuluk M.Pd



Wawancara dengan ibu Dra. Endarwati, M.Si.

PEDOMAN WAWANCARA

Dalam pelaksanaan wawancara peneliti ini terdapat beberapa poin pertanyaan serta beberapa responden yang akan menjadi informan pada penelitian ini yaitu:

No.	Fokus Penelitian	Instrumen Wawancara	Narasumber
1.	Bagaimana perilaku kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 2 Blitar	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana cara Kepala Madrasah mempengaruhi, mengatur dan mengoordinasikan para guru? 2. Bagaimanakah cara Kepala Madrasah dalam memberikan motivasi (motivation) untuk meningkatkan kinerja guru di madrasah ini? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Madrasah: Drs. Khusnul Khuluk, M.Pd. 2. Waka Kuriulum: Anang Yudhi Santoso, M.Pd. 3. Guru: Dra. Endarwati, M.Si. 4. Guru: Fathurohim, M.A. 5. Guru: Gogot Ari Susanto, S.Pd.
2.	Bagaimana strategi kepemimpinan kepala masdrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 2 Blitar?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kebijakan apa yang diambil kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru dalam bekerja? 2. Bagaimanakah langkah yang kepala madrasah lakukan untuk meningkatkan kedisiplinan guru di madrasah ini? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Madrasah: Drs. Khusnul Khuluk, M.Pd. 2. Waka Kuriulum: Anang Yudhi Santoso, M.Pd. 3. Guru: Dra. Endarwati, M.Si. 4. Guru: Fathurohim, M.A. 5. Guru: Gogot Ari Susanto, S.Pd.

3.	Bagaimana hambatan yang dihadapi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 2 Blitar?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apa saja kendala atau hambatan yang dilalui dalam meningkatkan kinerja guru? 2. Bagaimana solusi dari hambatan-hambatan tersebut? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Madrasah: Drs. Khusnul Khuluk, M.Pd. 2. Waka Kuriulum: Anang Yudhi Santoso, M.Pd. 3. Guru: Dra. Endarwati, M.Si. 4. Guru: Fathurohim, M.A. 5. Guru: Gogot Ari Susanto, S.Pd.
----	---	---	---

Daftar Riwayat Hidup Peneliti



Nama : Sahrul Ady Santoso
Tempat/Tanggal Lahir : Tuban, 24 April 2001
Alamat : Dusun Krajan, Desa Beji, Kecamatan Jenu,
kabupaten Tuban
Alamat Domisili : Jl. Knjuruhan IV, Tlogomas, Kecamatan
Lowokwaru, Kota Malang
NIM : 19170049
Fakultas/Program Studi : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan/Manajemen
Pendidikan Islam
Tahun Masuk : 2019
No.HP : 081249790794
Email : sahrulady040@gmail.com

Riwayat Pendidikan

1. TK Dharmawanita (2005-2006)
2. SD Negeri Beji 01 (2006-2012)
3. MTs Manbail Futuh Tuban (2012-2016)
4. MA FH Tambakberas Jombang (2016-2019)
5. UIN Maulana Malik Ibrahim Malang (2019-2023)