

**MODEL KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM  
MENINGKATKAN KINERJA PENDIDIK DAN TENAGA  
KEPENDIDIKAN DI MTsN SAMPIT KALIMANTAN TENGAH**



**Oleh:**

**Aulia Rohmana**

**NIM. 1520410021**

**TESIS**

Diajukan kepada Program Magister (S2)  
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga  
untuk Memenuhi Salah Satu Syarat guna Memperoleh Gelar  
Magister Pendidikan (M.Pd) Program Studi Pendidikan Islam  
Konsentrasi Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga

**YOGYAKARTA**

**2017**

## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **Aulia Rohmana, S.Pd.I**

NIM : 1520410021

Jenjang : Magister (S2)

Program Studi : Pendidikan Islam (PI)

Konsentrasi : Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam (MKPI)

menyatakan bahwa naskah tesis ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Yogyakarta, 28 April 2017

Saya yang menyatakan,

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAR  
YOGYAKARTA



**Aulia Rohmana, S.Pd.I**

NIM: 1520410021

## PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **Aulia Rohmana, S.Pd.I**

NIM : 1520410021

Jenjang : Magister (S2)

Program Studi : Pendidikan Islam (PI)

Konsentrasi : Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam (MKPI)

menyatakan bahwa naskah tesis ini secara keseluruhan benar-benar bebas dari plagiasi. Jika di kemudian hari terbukti melakukan plagiasi, maka saya siap ditindak sesuai ketentuan hukum yang berlaku.

Yogyakarta, 28 April 2017

Saya yang menyatakan,



**Aulia Rohmana, S.Pd.I**

NIM: 1520410021

## PENGESAHAN

Tesis berjudul : MODEL KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH GUNA  
MENINGKATKAN KINERJA PENDIDIK DAN TENAGA  
PENDIDIK DI MTsN SAMPIT KALIMANTAN TENGAH

Nama : Aulia Rohmana, S.Pd.I  
NIM : 1520410021  
Program Studi : Pendidikan Islam (PI)  
Konsentrasi : Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam (MKPI)  
Tanggal Ujian : 23 Mei 2017

telah dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister Pendidikan  
(M.Pd)

Yogyakarta, 23 Mei 2017

Dekan



*[Handwritten Signature]*  
Dr. Ahmad Arifi, M. Ag

NIP. 19611102 198603 1 003

## PERSETUJUAN TIM PENGUJI UJIAN TESIS

Tesis berjudul : MODEL KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH  
GUNA MENINGKATKAN KINERJA PENDIDIK DAN  
TENAGA KEPENDIDIKAN DI MTsN SAMPIT  
KALIMANTAN TENGAH

Nama : Aulia Rohmana

Nim : 1520410021

Prodi Studi : Pendidikan Islam (PI)

Konsentrasi : Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam (MKPI)

Telah disetujui tim penguji ujian munaqosah

Ketua : Dr. H. Radjasa, M. Si

Sekretaris : Dr. H. Karwadi, M. Ag

Pembimbing/Penguji : Dr. H. Sangkot Siroit, M.Ag

Penguji : Zulkifli Lessy, Ph.D.

Diuji di Yogyakarta pada hari Rabu tanggal 23 Mei 2017

Waktu/Pukul : 13.00 – 14.00

Hasil Nilai : A/B

IPK : 3,50

Predikat kelulusan : Memuaskan / Sangat Memuaskan / Cumlaude

## NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth.,  
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan  
Keguruan UIN Sunan Kalijaga  
Yogyakarta

*Assalamu 'alaikum Wr.Wb.*

Setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul:

**MODEL KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH GUNA  
MENINGKATKAN KINERJA PENDIDIK DAN TENAGA  
KEPENDIDIKAN DI MTsN SAMPIT KALIMANTAN TENGAH**

yang ditulis oleh:

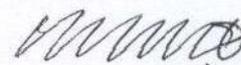
Nama : **Aulia Rohmana, S.Pd.I**  
NIM : 1520410021  
Jenjang : Magister (S2)  
Program Studi : Pendidikan Islam (PI)  
Konsentrasi : Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam

Saya berpendapat bahwa tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada Program Magister (S2) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar Magister Pendidikan Islam (M.Pd.I)

*Wassalamu'alaikum Wr.Wb.*

Yogyakarta, 2 Mei 2017

Pembimbing



Dr. H. Sangkot Siroit, M.Ag

## ABSTRAK

**Aulia Rohmana:** Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan di MTsN Sampit Kalimantan Tengah. Tesis, Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2017.

Kepala madrasah merupakan pemimpin yang menggerakkan sekolah/madrasah dalam mencapai tujuannya. Kepala madrasah harus memiliki model kepemimpinan yang efektif dan tepat, sehingga berjalannya suatu lembaga pendidikan akan maksimal dan mampu mencetak peserta didik, pendidik dan tenaga kependidikan yang berkualitas. Untuk mewujudkan hal tersebut tentunya diperlukan dukungan semua warga sekolah dan semua pihak yang terkait didalamnya.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: Pertama, model kepala madrasah guna meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di MTsN Sampit. Kedua, implementasi kepala madrasah guna meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di MTsN Sampit. Ketiga, capaian kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di MTsN Sampit.

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan (Field Research) dengan jenis penelitian deskriptif yang menggunakan metode kualitatif. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode pengamatan (observasi), wawancara (interview), dokumentasi, dengan pengujian kredibilitas yaitu: triangulasi teknik dan sumber. Analisis data pada penelitian ini menggunakan narasi deskriptif kualitatif. Fokus kajian penelitian yaitu model kepemimpinan kepala madrasah guna meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MTsN Sampit Kalimantan Tengah.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: Pertama, model kepemimpinan kepala madrasah yaitu, kharismatik, administratif, dan demonstrasi. Kedua, implementasi model kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan yaitu sesuai dengan ilmu manajemen: 1) perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Ketiga, capaian model kepemimpinan kepala madrasah terbukti sangat berhasil dalam meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan. Hal ini dapat dilihat dari capaian kinerja pendidik dan tenaga kependidikan yang sangat baik serta tata tertib, tugas-tugas dan aturan-aturan yang telah dibuat ditaati dan dilaksanakan. Namun memang ada beberapa hal yang kurang yaitu tenaga kependidikan yang belum maksimal melaksanakan tugasnya. Hal ini dikarenakan lantaran kesehatan.

**Kata Kunci:** Model Kepemimpinan, Kinerja Pendidik, Tenaga Kependidikan

## *MOTTO*

*“Jika apa yang Anda lakukan memberikan  
inspirasi kepada orang lain untuk bermimpi  
lebih, belajar lebih, melakukan lebih dan menjadi  
lebih, maka Anda adalah seorang pemimpin”*

*(John Quincy Adams)*

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

# *PERSEMBAHAN*

*Tesis ini*

*Saya Persembahkan untuk Program*

*Pascasarjana*

*Program Studi Pendidikan Islam*

*Konsentrasi Manajemen dan Kebijakan*

*Pendidikan Islam*

*Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga*

*Yogyakarta*

## KATA PENGANTAR

*Bismillâhirrahmânirrahîm,*

Alhamdulillah rabbil ‘Alamîn, Puji dan Syukur peneliti haturkan kepada Allah Azza wajalla yang telah menganugerahkan peneliti nikmat yang tak terhingga, nikmat Islam dan Iman “dan lain-lain” yang tentunya mustahil menghitungnya satu persatu. Meskipun peneliti akui bahwa seringkali peneliti mengabaikan dan bahkan kufur terhadap nikmat-nikmatNya. Dengan hamdalah ini peneliti berharap agar nikmat Islam dan Iman itu ditambah semakin baik, baik, dan semakin baik. *Amiin, Allahumma Salli ‘ala sayyidina Muhammad*, shalawat serta salam peneliti juga hanturkan kepada keharibaan Nabi Muhammad *sallallahu ‘alaihi wassalam* yang banyak memercikkan cahaya hikmah disetiap langkah perjalanan hidup peneliti. Tak lupa pula kepada para sahabat, tabiin dan tabiit tabiin dan para ulama yang ikut membantu Nabi dalam menyebarkan misi suci Nabi sampai akhir hayatnya, mudah-mudahan mereka memperoleh istana terindah disisi Allah *Azza wa Jalla*.

Peneliti merasa bahwa karya ini merupakan hasil jerih payah yang cukup lama selama masa studi, sehingga rasa bahagia membuncah ketika karya ini akhirnya dapat tertuang dalam tulisan, dapat dibaca, serta (setidaknya) dapat menambah khazanah keilmuan dalam Islam, meskipun karya ini dirasa belum maksimal dan masih banyak kekurangan disana sini. Meskipun karya ini merupakan tugas akhir, peneliti berharap bahwa karya ini adalah awal dari proses peneliti dalam belajar berkarya. Banyak sekali kendala yang peneliti hadapi

namun akhirnya terselesaikan juga dan mudah-mudahan bermanfaat bagi peneliti dan siapa saja yang mau membacanya.

Tentu saja, terselesaikannya tesis ini tidak bisa menafkahi orang-orang yang secara langsung maupun tidak langsung ikut andil membantu peneliti, baik secara teknis maupun non-teknis. Karenanya, tidak ada kata yang pantas terucap kecuali ucapan terima kasih peneliti hanturkan kepada:

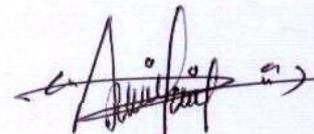
1. Ayahanda Ahmadi S.E dan Ibunda Ruliati beserta adik tersayang Iffa Karimah S. Kep, yang selama ini telah membimbing dengan kesabaran, semangat, kasih sayang yang tak ternilai bagi peneliti dari waktu masih di kandungan sampai akhirnya dapat menyelesaikan tesis UIN Sunan Kalijaga ini.
2. Bapak Prof. Drs. Yudian Wahyudi, M.A, selaku rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Sunan Kalijaga beserta semua dosen yang telah mendidik dan memotivasi peneliti selama peneliti menimba ilmu di almamater tercinta UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Semoga Allah selalu memberikan mereka kesehatan dan keberkahan dalam kehidupannya.
3. Bapak Dr. H. Radjasa, M. Si, selaku ketua program studi Pendidikan Islam beserta staffnya yang juga membantu peneliti menyelesaikan tesis ini. *Jazahumullah khairan kasiran.*
4. Bapak Dr. Mahmud Arief, M.Ag, selaku dosen pembimbing akademik yang sabar mengarahkan dan memberi semangat kepada peneliti dalam menentukan judul tesis. *Jazahumullah khairan kasiran.*

5. Bapak Dr. Sangkot Sirait, M. Ag, selaku dosen pembimbing tesis, yang telah ikhlas untuk membimbing peneliti dari awal hingga akhir dalam penulisan menyelesaikan tesis ini. *Jazahumullah khairan kasiran.*
6. Segenap dosen dan karyawan Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang selama ini dengan penuh kesabaran, keikhlasan serta dedikasi tinggi untuk menyampaikan bimbingan, arahan dan motivasi untuk selalu menambah wawasan dan tidak kenal berhenti untuk mencari ilmu.
7. Pengelola UPT UIN Sunan Kalijaga, perpustakaan Pascasarjana dan segenap karyawan dan karyawan pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah membantu peneliti selama studi dan penyusunan tesis.
8. Ibu Dra. Sri Agustini, selaku kepala madrasah MTsN Sampit Kalimantan Tengah beserta pendidik, tenaga kependidikan, dan peserta didik yang telah memberikan izin dan membantu penelitian yang peneliti lakukan.
9. Warnoto, S. Si (Calon Imam) yang sudah memberikan doa dan dukungan yang selalu membuat peneliti termotivasi dalam penulisan tesis ini.
10. Teman-teman MKPI angkatan 2015 khususnya dan teman-teman UIN Sunan Kalijaga umumnya yang banyak mewarnai hari-hari peneliti dengan diskusi, celotehan dan humor-humor yang menyenangkan. Semoga kita semua diberi kemudahan dan kesuksesan di dunia akhirat, Amiin.
11. Semua pendidik, sahabat, rekan-rekan yang berjasa dalam perjalanan peneliti yang tidak mungkin peneliti sebutkan satu persatu. Untuk mereka, *allahumma ahsin man ahsana ilaina wahgfir lana wa lahum.*

Akhirnya, dengan harapan penuh kepada-Nya, semoga tesis ini menjadi manfaat bagi peneliti dan menjadi *shadaqah* ilmu yang bermanfaat bagi para pembacanya. Kepada Allah lah semua perjuangan saya pasrahkan.

Yogyakarta, 16 Juni 2017

Peneliti,



Aulia Rdhmana

1520410021



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>PERNYATAAN KEASLIAN</b> .....	ii
<b>PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI</b> .....	iii
<b>PENGESAHAN DIREKTUR</b> .....	iv
<b>PERSETUJUAN TIM PENGUJI</b> .....	v
<b>NOTA DINAS PEMBIMBING</b> .....	vi
<b>ABSTRAK</b> .....	vii
<b>MOTTO</b> .....	viii
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	ix
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	x
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xiv
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xvi
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xviii
<b>BAB I: PENDAHULUAN</b> .....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	6
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	6
D. Kajian Pustaka .....	8
E. Kerangka Teori .....	10
F. Metodologi Penelitian .....	19
G. Sistematika Pembahasan .....	26
<b>BAB II: LANDASAN TEORITIS</b> .....	28
A. Kepemimpinan dan Model Kepemimpinan .....	28
1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah .....	28
2. Model Kepemimpinan Kepala Madrasah .....	37
3. Implementasi Model Kepemimpinan Kepala Madrasah .....	45
B. Peningkatan Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan .....	51
1. Pengertian Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan .....	53
2. Penilaian Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan .....	56
3. Metode Penilaian Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan .....	76
<b>BAB III: GAMBARAN UMUM MTsN SAMPIT</b> .....	80
A. Sejarah Berdirinya MTsN Sampit .....	80
B. Letak Geografis MTsN Sampit .....	82

C. Visi dan Misi MTsN Sampit.....	83
D. Kondisi Obyektif MTsN Sampit.....	84
1. Struktur Organisasi .....	84
2. Keadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan MTsN Sampit.....	87
3. Keadaan Peserta Didik.....	89
4. Sarana dan Prasarana .....	91
<b>BAB IV: MODEL KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH .....</b>	<b>95</b>
A. Model Kepemimpinan MTsN Sampit .....	95
B. Implementasi Model Kepemimpinan Kepala Madrasah .....	101
C. Capaian Model Kepemimpinan Kepala.....	124
<b>BAB V: PENUTUP .....</b>	<b>162</b>
A. Kesimpulan .....	162
B. Saran.....	164
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>166</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN .....</b>	<b>169</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1	: Kompetensi Pendidik .....	65
Tabel 2	: Kompetensi Tenaga Kependidikan .....	72
Tabel 3	: Struktur Organisasi MTsN Sampit.....	86
Tabel 4	: Daftar Nama-Nama Pendidik MTsN Sampit .....	87
Tabel 5	: Daftar Nama-Nama Tenaga Kependidikan MTsN Sampit .....	89
Tabel 6	: Daftar Jumlah Peserta Didik MTsN Sampit.....	90
Tabel 7	: Daftar Jumlah Peserta Didik Kelas VII MTsN Sampit.....	91
Tabel 8	: Daftar Jumlah Peserta Didik Kelas VIII MTsN Sampit .....	91
Tabel 9	: Daftar Jumlah Peserta Didik Kelas IX MTsN Sampit .....	92
Tabel 10	: Jumlah Bangunan atau Ruang MTsN Sampit .....	93
Tabel 11	: Jumlah Perlengkapan dan Perencanaan Kantor MTsN Sampit .....	84
Tabel 12	: Tugas Kepala Madrasah MTsN Sampit .....	104
Tabel 13	: Pengorganisasian Tugas Waka, Pendidik dan Tenaga Kependidikan ..	105
Tabel 14	: Data Pengembangan Kompetensi Pendidik MTsN Sampit .....	140
Tabel 15	: Data Hasil Akademik NUAN Peserta Didik MTsN Sampit .....	141
Tabel 16	: Data Hasil Akademik NUAS Peserta Didik MTsN Sampit.....	141
Tabel 17	: Data Perolehan Prestasi Akademik Peserta Didik MTsN Sampit.....	143
Tabel 18	: Data Perolehan Prestasi Non-Akademik Peserta Didik MTsN Sampit	143

Tabel 19	: Data Prestasi Pendidik MTsN Sampit.....	145
Tabel 20	: Data Koleksi Buku Perpustakaan.....	152
Tabel 21	: Data Fasilitas Penunjang Perpustakaan.....	153



## DAFTAR GAMBAR

Gambar. 1.....	132
Gambar. 2.....	136
Gambar. 3.....	137
Gambar. 4.....	139
Gambar. 5.....	144
Gambar. 6.....	147
Gambar. 7.....	153
Gambar. 8.....	155
Gambar. 9.....	159
Gambar. 10.....	160

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Kepemimpinan merupakan masalah yang penting bagi suatu kelompok atau organisasi kelembagaan. Hal ini dikarenakan pemimpin merupakan salah satu faktor yang sangat berpengaruh bagi keberhasilan suatu organisasi atau lembaga tersebut mencapai tujuan. Pemimpin adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi bawahan sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakannya.<sup>1</sup>

Kepemimpinan dalam pendidikan menurut U. Husna Asmara adalah segenap kegiatan dalam usaha mempengaruhi personal di lingkungan pendidikan pada situasi tertentu agar mereka melalui usaha kerja sama, mau bekerja dengan penuh tanggung jawab dan ikhlas demi tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.<sup>2</sup> Pemimpin dalam dunia pendidikan terutama sekolah/madrasah disebut kepala sekolah/madrasah. Ia memiliki peranan penting karena ia mempengaruhi, mengkoordinasi, membimbing, dan mengarahkan serta mengawasi semua personalia dalam hal yang ada kaitannya dengan kegiatan yang dilaksanakan sehingga dapat tercapai tujuan pendidikan yang efektif dan efisien.

Kepemimpinan kepala sekolah/madrasah sebagai agen perubahan mempunyai peran aktif dalam meningkatkan mutu pendidikan, sehingga harus

---

<sup>1</sup> Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 1999), hlm. 19

<sup>2</sup> U. Husna Asmara, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 1985), hlm. 118.

memiliki kemampuan sebagai leader. Kepemimpinan kepala sekolah/madrasah yang baik adalah mampu mengelola semua sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan baik dari sisi pembelajaran maupun pengembangan sumber daya manusia.

Keberhasilan lembaga pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola pendidik dan tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah/madrasah. Kepala sekolah/madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja. Kepala sekolah/madrasah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi lembaga pendidikan, pembinaan pendidik dan tenaga kependidikan, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasana.<sup>3</sup>

Bagaimanapun keberhasilan lembaga pendidikan akan tercapai pada kecakapan dan kebijakan kepemimpinan kepala sekolah/madrasah yang merupakan salah satu pemimpin lembaga pendidikan. Karena kepala sekolah/madrasah adalah seorang pejabat yang profesional dalam organisasi sekolah yang bekerja sama dengan pendidik dan tenaga kependidikan untuk mencapai suatu tujuan. Selain itu pendidik dan tenaga kependidikan harus profesional.<sup>4</sup>

Selanjutnya kinerja pendidik akan menjadi optimal, bilamana semua komponen yang ada didalamnya, apakah itu kepala sekolah/madrasah,

---

<sup>3</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 25

<sup>4</sup> Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, (Yogyakarta: Gava Media, 2011), hlm. 218

pendidik, tenaga kependidikan, pesuruh maupun peserta didik mendukung. Kinerja pendidik dan tenaga kependidikan akan bermakna bila dibarengi dengan niat yang bersih dan ikhlas, serta selalu menyadari akan kekurangan yang ada pada dirinya, dan berupaya untuk meningkatkan kearah yang lebih baik. Kinerja yang dilakukan hari ini akan lebih baik dari kinerja hari kemarin, dan tentunya kinerja masa depan lebih baik dari kinerja hari ini.

MTsN Sampit merupakan pendidikan formal yang setingkat dengan SLTP dan lazim disebut sebagai SLTP bercorak agama Islam yang mana didirikan atau diselenggarakan dan dibawah binaan Kementerian Agama Republik Indonesia. Adapun yang mendasari berdirinya MTsN Sampit adalah keputusan Menteri Agama No. 16 Tahun 1978 tanggal 16 Maret 1978 tentang pergantian sekolah PGAN 4 Tahun diseluruh Indonesia menjadi Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN), maka mulai dari situlah MTsN Sampit berdiri.

Madrasah MTsN Sampit banyak mengalami kemajuan yang sangat pesat. Hal ini sesuai dengan nilai akreditasinya yaitu "A", serta berbagai macam prestasi-prestasi yang sudah diraih oleh para peserta didik. Tidak hanya itu, beberapa pendidik pun banyak yg meraih prestasi-prestasinya, salah satunya yaitu Ibu Kristiani. Beliau adalah salah satu pendidik yang meraih dua gelar sekaligus, yaitu guru berprestasi kategori madrasah tsanawiyah tingkat nasional yang diselenggarakan oleh Kementerian Agama serta guru berprestasi tingkat nasional yang diselenggarakan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

Sesuai dengan hasil observasi awal yang dilakukan oleh peneliti, tampak kepala madrasah sebagai pemimpin sudah sangat menjalankan tugasnya sebagai seorang pemimpin yaitu dengan membimbing, mendorong, menjelaskan serta mengarahkan para pegawainya dengan menjaga kekompakan dan memberikan kebebasan terhadap para pegawainya untuk mengutarakan pendapatnya. Hal ini dapat dilihat ketika kepala madrasah memimpin suatu rapat yang membahas tentang pelepasan peserta didik kelas IX.

Peneliti juga mengamati capaian kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan. Hal ini dapat dilihat bahwasannya sebagian pendidik dan tenaga kependidikan sudah menunjukkan kinerja yang baik dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Hal ini dilihat dari pendidik sudah menggunakan persiapan mengajar dengan sangat matang, dan sudah menggunakan kurikulum 2013, hal ini tentunya para pendidik sudah mengikuti beberapa kali latihan dan seminar tentang kurikulum 2013. Bahkan para pendidik juga sangat mematuhi peraturan tata tertib pendidik dan kedisiplinannya.

Tidak hanya para pendidik, tenaga kependidikan pun ikut berperan dalam kemajuan sekolah ini. Tenaga kependidikan menjalankan tugasnya sesuai dengan tugas-tugas tenaga kependidikan. Hal ini kepala madrasah tentunya

berperan penting untuk kemajuan madrasahny serta meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan.<sup>5</sup>

Oleh sebab itu salah satu tugas kepala sekolah/madrasah adalah untuk bisa menciptakan pendidik yang professional agar bisa bekerja sesuai dengan pengarahannya yang diberikan. Lebih jauh kepala sekolah/madrasah sebagai pimpinan harus mengetahui kinerja pendidik dan tenaga kependidikan. Model kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting dalam mengatur dan mengelola suatu lembaga pendidikan, oleh karena itu diperlukan kepemimpinan yang tepat guna dan efektif dalam pelaksanaan aktifitas yang ada di lembaga tersebut.

Adanya model kepemimpinan yang lahir dalam suatu lembaga pendidikan yaitu untuk meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan. Model kepemimpinan adalah sebuah proses yang melibatkan seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar melaksanakan apa yang diharapkan dengan memberikan kekuatan sehingga orang tersebut dengan penuh semangat untuk mencapai tujuan dari lembaga itu sendiri.

Dalam pelaksanaan tugas, pendidik dan tenaga kependidikan memiliki sifat dan perilaku yang berbeda, ada yang disiplin dan penuh tanggung jawab, juga ada tenaga pendidik dan kependidikan yang menjalankan tugas tanpa dilandasi rasa tanggung jawab. Kondisi tersebut menjadi permasalahan di setiap lembaga pendidikan. Dengan adanya pendidik dan tenaga kependidikan yang

---

<sup>5</sup> Hasil Observasi di MTsN Sampit Kalimantan Tengah pada tanggal 17 Februari 2017

memiliki kinerja yang tinggi, sekolah akan mudah untuk mencapai hasil yang sesuai tujuan.

Sehubungan dengan gambaran diatas, maka peneliti tertarik untuk meneliti tentang model kepemimpinan yang digunakan oleh kepala madrasah MTsN Sampit Kalimantan Tengah menjadi sebuah tesis dengan judul: “Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan di MTsN Sampit Kalimantan Tengah.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan diatas, peneliti merumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana model kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di MTsN Sampit?
2. Bagaimana implementasi model kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di MTsN Sampit?
3. Bagaimana capaian kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di MTsN Sampit?

## **C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Secara umum tujuan penelitian adalah untuk menemukan mengembangkan dan membuktikan pengetahuan. Tujuan penelitian dalam tesis ini adalah untuk mengetahui:

1. Model kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di MTsN Sampit

2. Implementasi model kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di MTsN Sampit
3. Capaian kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di MTsN Sampit.

## **2. Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini disamping untuk memenuhi tujuan diatas, diharapkan juga bermanfaat bagi pihak-pihak terkait dalam pendidikan, baik secara teoritis maupun praktis yakni:

1. Secara teoritis
  - a. Memberi sumbangan pemikiran bagi pengembangan ilmu pengetahuan di Pascasarjana
  - b. Secara khusus penelitian ini mampu memeberikan sumbangan ilmu pengetahuan bagi peneliti mengenai manajemen pendidikan pada umumnya dan manajemen pendidikan Islam pada khususnya, terutama yang berkaitan dengan kepemimpinan.
2. Secara praktis
  - a. Menjadi bahan acuan bagi kepala sekolah/madrasah MTsN Sampit Kalimantan Tengah untuk menjadikan kepemimpinanya lebih, berkembang dan maju dalam peningkatan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan
  - b. Manfaat untuk peneliti sebagai syarat utama kelulusan studi di Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, mempertajam dan

memperluas pemahaman peneliti tentang kepemimpinan, gaya kepemimpinan dan perubahan lembaga. Serta sebagai bahan referensi bagi peneliti selanjutnya.

#### **D. Kajian Pustaka**

Penelitian-penelitian lapangan berkait dengan kepemimpinan telah banyak dilakukan orang sebelumnya, tentunya dengan aksentuansinya masing-masing dengan fokus perhatiannya. Berikut dipaparkan beberapa penelitian terdahulu yang hasilnya dituangkan dalam karya tulis beberapa tesis:

1. Hubungan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi interpersonal dengan kometmen kerja guru di SMA Ma'arif Nu 1 Ajibarang Kabupaten Banyumas".<sup>6</sup>Tesis ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif dlaam melihat relasi dari tiga variable diatas. Dari segi kepemimpinan Nampak bahwa gaya yang diterapkan adalah gaya partisipasif dengan menekankan upaya kerjasama antara pemimpin dengan staf dan guru disekolah.
2. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Kepala Madrasah dan Iklim Terhadap Prestasi Kerja Guru Madrasah Aliyah Negeri Purworejo. Penelitian ini *explanatory* terhadap tiga variabel diatas. Hasil penelitian ini memberikan kesimpulan bahwa kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh terhadap prestasi kerja guru dalam kategori tinggi, iklim kerja berpengaruh terhadap

---

<sup>6</sup> Akhsin Aedi, "*Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Komunikasi Interpersonal dengan Komitmen Kerja Guru di SMA Ma'arif NU 1 Ajibarang Kabupaten Banyumas*", Tesis, (Yogyakarta: PPs UIN Sunan Kalijaga, 2005)

prestasi kerja guru dalam kategori sangat tinggi, dan keduanya berpengaruh terhadap prestasi kerja guru dalam kategori sangat tinggi.<sup>7</sup>

Pada penelitian ini memiliki beberapa persamaan dengan penelitian sebelumnya yaitu fokus penelitian ini dan penelitian sebelumnya menitik beratkan pada gaya/model kepemimpinan kepala sekolah/madrasah. pada penelitian ini dan penelitian sebelumnya meneliti kinerja guru/pendidik. Adapun perbedaan pada penelitian sebelumnya yaitu menggunakan metode penelitian kuantitatif, sedangkan penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Pada penelitian sebelumnya hanya meneliti kinerja guru/pendidik, sedangkan penelitian ini meneliti kinerja guru/pendidik dan tenaga kependidikan. dalam Meningkatkan Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan di MTsN Sampit Kalimantan Tengah. Pada penelitian sebelumnya hanya memfokuskan penelitian pada guru (pendidik), sedangkan penelitian ini berfokus pada pendidik dan tenaga kependidikan di MTsN Sampit Kalimantan Tengah. Hal ini dikarenakan tenaga kependidikan tidak bisa diabaikan begitu saja perannya dalam pencapaian tujuan pendidikan. Sebuah lembaga pendidikan atau sekolah kan sangat baik jika tercipta suasana kekeluargaan dan kebersamaan antara tenaga pendidik dan kependidikan, tidak ada kecemburuan antara keduanya.

Inilah yang akan diungkapkan dalam penelitian, model kepemimpinan dalam menciptakan iklim kerja yang nyaman, sehingga timbul kegaerahan

---

<sup>7</sup> H. Wachid Adib, *“Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Iklim Kerja Terhadap Prestasi Kerja Guru Madrasah Aliyah Negeri Purworejo”*, Tesis, (Yogyakarta: PPs UIN Sunan Kalijaga, 2007)

kerja implikasinya adalah hasil kinerja tenaga pendidik dan kependidikan yang baik dan memuaskan khususnya di MTsN Sampit Kalimantan Tengah.

## **E. Kerangka Teori**

### **1. Konsep Kepemimpinan Madrasah dan Model Kepemimpinan**

Persoalan kepemimpinan selalu memberikan kesan yang menarik untuk dibahas. Topik ini senantiasa memberikan daya tarik yang kuat pada banyak orang, karena kedudukan kepemimpinan dalam suatu organisasi akan menunjukkan kinerja dan efektifitas organisasi yang dipimpinnya. Pemimpin memegang peranan sebagai motor penggerak dalam memotivasi bawahan, mengola sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan yang ingin diperoleh. Meskipun pemimpin bukan merupakan pusat kekuatan organisasi, namun keberadaannya mutlak diperlukan karena tidak mungkin digantikan oleh fungsi dan peran yang lainnya.

Literatur tentang kepemimpinan jumlahnya sangat banyak, dan definisi kepemimpinan bervariasi sebanyak orang yang mencoba mendefinisikan konsep kepemimpinan itu sendiri dipahami, diantaranya adalah kepemimpinan dipahami dalam dua pengertian yaitu sebagai kekuatan untuk menggerakkan orang dan mempengaruhi orang. Kepemimpinan hanyalah sebuah alat, sarana atau proses untuk membujuk orang agar bersedia melakukan sesuatu secara sukarela.

Pada saat apapun jika seorang berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain, kegiatan semacam itu telah melibatkan seseorang ke

dalam aktivitas kepemimpinan. Jika kepemimpinan tersebut terjadi dalam suatu organisasi tertentu, dan orang tersebut perlu mengembangkan staf dan mengembangkan iklim motivasi yang menghasilkan produktivitas yang tinggi, maka orang tersebut perlu memikirkan model kepemimpinannya. Model yang dipakai oleh seseorang pemimpin yang satu dengan yang lain berlainan tergantung situasi dan kondisi kepemimpinannya.

Menurut Enco Mulyasa mengemukakan bahwa kepemimpinan dapat pula diartikan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Sutisna merumuskan kepemimpinan sebagai “proses mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok dalam usaha ke arah pencapaian tujuan dalam situasi tertentu”. Sementara Soepardi mendefinisikan kepemimpinan sebagai “kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang, dan bahkan menghukum, (kalau perlu), serta membina dengan maksud agar manusia sebagai media manajemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara efektif dan efisien. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan sedikitnya mencakup tiga hal yang paling berhubungan, yaitu adanya pemimpin dan karakteristiknya; adanya pengikut; serta adanya situasi kelompok tempat pemimpin dan pengikut berinteraksi.<sup>8</sup>

Uraian diatas dapat dipahami bahwa kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin untuk mengarahkan, mempengaruhi,

---

<sup>8</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep Strategi dan Implementasi*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 107-108

menjelaskan kepada bawahan, berinisiasi dan memelihara kekompakan kelompok, serta bersikap konsisten, agar setiap anggota dapat memberikan sumbangan secara efektif kepada organisasi demi tercapainya tujuan. Bila ditarik dalam ranah pendidikan, maka kepemimpinan adalah segala aktivitas kepala sekolah/madrasah dalam memberi perintah, membimbing, memotivasi, dan mempengaruhi anggota pengelola sekolah/madrasah dalam rangka mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien.

Kepala sekolah/madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru/pendidik yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah/madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru/pendidik yang memberi pelajaran dan murid/peserta didik yang menerima pelajaran.<sup>9</sup> Kepala sekolah/madrasah adalah pemimpin tertinggi disekolah/madrasah dimana didalam sekolah/madrasah terdapat beberapa komponen diantaranya adalah guru/pendidik, siswa/peserta didik, staf dan lainnya. Kepala sekolah/madrasah dapat diartikan: “cara atau usaha kepala sekolah/madrasah dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan guru, staf, orang tua siswa dan pihak lain yang terkait untuk bekerja/berperan serta guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.”<sup>10</sup>

Berdasarkan pendapat beberapa tokoh diatas dapat dikemukakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah/madrasah merupakan tindakan yang

---

<sup>9</sup> Wahjo Sumijo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Rajawali Pres, 1995), hlm. 83

<sup>10</sup> Depag, *Manajemen Madrasah*, (Jakarta: Dirjen Binbaga Islam, Proyek Peminaan Perguruan Agama Islam Tingkat Menengah, 2001), hlm. 9

dilakukan untuk mempengaruhi, mendorong, membimbing dan menggerakkan guru/pendidik, staf, siswa/peserta didik, orang tua dan pihak lainnya sehingga tercapai tujuan sekolah/madrasah dan pendidikan.

Jika dilihat dari arti, model atau gaya mempunyai persamaan. Model menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah pola atau acuan, ragam dari sesuatu yang akan dibuat atau dihasilkan.<sup>11</sup> Gaya ialah sikap gerak gerik atau lagak yang menandai ciri seseorang.<sup>12</sup> Peneliti dalam hal ini, mendefinisikan model sama seperti halnya dengan gaya. Jika dilihat dari Sebagaimana banyaknya definisi tentang kepemimpinan, maka model atau gaya kepemimpinan memiliki definisi yang bervariasi. Nurkholis memberikan definisi sebagai sikap, gerak gerik atau lagak yang dipilih oleh seorang pemimpin dalam menjalankan tugas pemimpinya.<sup>13</sup> Selanjutnya ia menyebut bahwa model atau gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain.<sup>14</sup>

Miftah Toha memberikan pengertian model atau gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku yang konsisten yang ditunjukkan oleh pemimpin dan diketahui pihak lain ketika pemimpin berusaha mempengaruhi kegiatan-kegiatan orang lain.<sup>15</sup> Definisi lain menjelaskan

---

<sup>11</sup> J.S Badudu dan Sutan Mohammad Zain, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Pustaka Sinar Harapan, 1994), hlm. 902

<sup>12</sup> Kamisa, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*, (Surabaya: Kartika, 1997), hlm. 186

<sup>13</sup> Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Teori Model dan Aplikasi, (Jakarta: PT. Grasindo, 2005), hlm. 167

<sup>14</sup> *Ibid*, hlm. 167

<sup>15</sup> Miftah Toha, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: PT. Grafindo, 1994), hlm. 51

model atau gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan pengikutnya.<sup>16</sup>

Beberapa definisi diatas dapat dikatakan bahwa model atau gaya kepemimpinan merupakan pola tingkah laku yang sering digunakan dalam upaya mempengaruhi orang lain demi pencapaian suatu tujuan organisasi. Pada prinsipnya model kepemimpinan tidak hanya berkenaan dengan model yang ditampilkan oleh pemimpin, karena tidak satu modelpun yang dapat diterapkan secara konsisten pada beragam situasi organisasi. Maka dari itu aspek penerapan model kepemimpinan tidak lebih penting dari pada persoalan kemampuan sehingga pemimpin memperlakukan semua unsur personel secara manusiawi sehingga pekerjaan dapat diselesaikan tepat waktu dan berkualitas sesuai dengan standar yang dipersyaratkan. Kepemimpinan selalu memberikan kesan menarik, karena dalam kepemimpinan diperlukan model dan sikap yang sesuai dengan iklim lembaga pendidikan dan satuan pendidikan.

Seorang kepala sekolah/madrasah dengan model kepemimpinan, mempunyai cara untuk berinteraksi dengan warga sekolah/madrasah, penerapan suatu model kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi sekolah/madrasah, dapat membantu dalam meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan, karena secara tidak langsung keberadaan kepala sekolah/madrasah sangat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan. Menurut Kartini Kartono, terdapat 8

---

<sup>16</sup> Fandy Tjiptono dan Anastasia, *Total Quality Manajemen*, (Yogyakarta: Andi, 2001), hlm. 161

model kepemimpinan, yaitu: model kepemimpinan kharismatik, model kepemimpinan paternalistic, model kepemimpinan militeristik, model kepemimpinan otokratik, model kepemimpinan bebas (*laissez faire*), model kepemimpinan populistis, model kepemimpinan administratif atau eksekutif, model kepemimpinan demokratis.<sup>17</sup>

- a. Model kepemimpinan kharismatik ini adalah model yang tidak bisa dibuat-buat oleh seorang pemimpin. Kharismatik ini adalah daya tarik dari seseorang yang tidak bisa dijelaskan. Aura yang terpancar dari dalam diri seorang pemimpin tersebut
- b. Model kepemimpinan paternalistik ini bukan model yang dipakai seseorang pemimpin untuk memimpin suatu organisasi atau lembaga tetapi lebih kepada sifat seorang pemimpin yang terbawa dalam menjalankan tugasnya
- c. Model kepemimpinan militeristik ini sering digunakan pada zaman dahulu, jarang sekali pada zaman sekarang model ini digunakan. Tapi model ini bisa digunakan dalam keadaan tertentu jika memang dituntut keadaan
- d. Model kepemimpinan otokratik dapat dipahami sebagai karakteristik pemimpin yang negatif. Model ini bisa sesekali digunakan pada saat-saat tertentu dalam mencapai tujuan dalam waktu cepat
- e. Kepemimpinan bebas (*laissez faire*), pemimpin tipe ini bekerja tanpa rencana, karena ia berpendapat bahwa suatu rencana akan mengekang

---

<sup>17</sup> Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan abnormal itu?*, hlm. 71

kebebasan bawahannya. Oleh karena itu, bimbinganpun tidak diberikan kepada mereka. Pemimpin bersikap acuh tak acuh terhadap tugas dan kewajibannya. Tipe pemimpin yang memiliki sikap ini sebenarnya bukan pemimpin karena semua bekerja tanpa tujuan bersama

- f. Model kepemimpinan populistis, kepemimpinan ini berpegang teguh pada nilai-nilai masyarakat yang tradisional. Juga kurang mempercayai dukungan kekuatan serta bantuan pihak asing dan lebih mengutamakan penghidupan (kembali) nasionalisme
- g. Model kepemimpinan administratif atau eksekutif, kepemimpinan administratif merupakan kepemimpinan yang mampu menyelenggarakan tugas-tugas administratif secara efektif. Sedang para pemimpinnya terdiri dari tenokrat administrator-administrator yang mampu menggerakkan dinamika modernisasi dan pembangunan
- h. Pemimpin demokratis melaksanakan tugas secara bersama-sama dan bersifat bijaksana dalam pembagian pekerjaan dan tanggung jawab. Di dalam kepemimpinannya berusaha supaya bawahannya kelak dapat menjalankan tugasnya sebagai pemimpin.

Kepemimpinan dalam dunia pendidikan, merupakan proses yang sangat penting dalam bidang pendidikan untuk mempengaruhi dan mengarahkan tenaga kepemimpinan guna mencapai tujuan pendidikan. Kepemimpinan pendidikan menurut U. Husna Asmara yaitu segenap kegiatan dalam usaha mempengaruhi personal dilingkungan pendidikan dalam situasi tertentu agar mereka melalui usaha kerja sama, mau bekerja

dengan penuh tanggung jawab dan ikhlas demi tercapainya pendidikan yang telah ditetapkan.<sup>18</sup>

Usaha mencapai tujuan bersama, pemimpin dan kelompok yang satu bergabung dengan pemimpin dan kelompok yang lain. Seseorang tidak dapat menjadi pemimpin jika terlepas dari kelompok. Kepemimpinan merupakan suatu sifat dari aktivitas kelompok, setiap orang sebagai anggota suatu kelompok dapat memberikan sumbangannya untuk kesejahteraan kelompoknya.<sup>19</sup> Pemimpin pendidikan harus memiliki cara, pola, atau model tertentu serta pengalaman dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin, sehingga dapat melakukan perubahan-purubahan yang positif dalam meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan pada lembaga yang dipimpin.

## 2. Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Guru/pendidik adalah kunci utama peningkatan kualitas pendidikan disebuah sekolah. Tanpa didukung oleh kinerja guru yang baik upaya peningkatan mutu pendidikan akan menjadi hampa, sekalipun didukung oleh komponen lainnya yang memadai. Karenanya tentu sangat beralasan bila pemerintah saat ini lebih memfokuskan peningkatan mutu guru/pendidik sebagai salah satu upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan. Apalagi kondisi saat ini menuntut perlunya keseriusan untuk meningkatkan kinerja guru/pendidik.

---

<sup>18</sup> U. Husna Asmara, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 1985), hlm. 18

<sup>19</sup> R. Seokarto Indrafachrudi, *Bagaimana Dalam Memimpin Sekoakh Yang Efektif*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2006), hlm. 2

Kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan. Dilihat dari kata kinerja berasal dari kata *performance*. Kata *performance* berasal dari kata *to perform* yang berarti menampilkan atau melaksanakan. *Performance* berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, untuk kerja, atau penampilan kerja.<sup>20</sup>

Sementara itu, menurut Undang-Undang Peraturan Menteri Pendidikan Kebudayaan No 82 Tahun 2015 Tentang Pencegahan dan Penanggulangan Tindak Kekerasan di Lingkungan Satuan Pendidikan yang dimaksud dengan tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Sedangkan pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan.<sup>21</sup>

Kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dapat diartikan sebagai tingkat keberhasilan tenaga pendidik dan kependidikan dalam melaksanakan tugas pendidikan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam kerangka mencapai tujuan pendidikan.

---

<sup>20</sup> Barnawi & Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hlm. 11

<sup>21</sup> Undang-Undang Peraturan Menteri Pendidikan Kebudayaan No 82 Tahun 2015 Tentang Pencegahan dan Penanggulan Tindak Kekerasan di Lingkungan Satuan Pendidikan Bab 1 Pasal 1 Ayat 6-7

## F. Metodologi Penelitian

Dalam rangka pencapaian tujuan penelitian, sebagaimana telah disebutkan sebelumnya, disusun serangkaian metode yang akan dijadikan acuan dalam penelitian ini. Rangkaian metode itu antara lain:

### 1. Jenis Penelitian dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif yang akan digunakan untuk meneliti, dan mendeskripsikan tentang model kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di MTsN Sampit Kalimantan Tengah, jadi jenis penelitian ini berdasarkan tempat penelitiannya adalah penelitian lapangan (*field study research*) yang bermaksud mempelajari secara intensif tentang latar belakang keadaan sekarang dan interaksi suatu sosial, individu, kelompok, lembaga, dan masyarakat.<sup>22</sup>

Penelitian ini bersifat kualitatif dengan metode deskriptif analisis, yaitu berusaha memaparkan secara sistematis materi-materi pembahasan yang berasal dari berbagai sumber untuk kemudian dianalisis dengan cermat guna memperoleh hasil sebagai kesimpulan dari kajian tentang Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Guna Meningkatkan Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan di MTsN Sampit Kalimantan Tengah.

Adapun pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan ilmu manajemen dan kualitatif. Ilmu manajemen dikarenakan

---

<sup>22</sup> Husaini Usman & Purnomo Setiady Akbar, *Metodologi Penelitian Sosial*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2000), hlm. 5

kepemimpinan merupakan bagian dari manajemen serta kualitatif merupakan salah satu pendekatan yang menggunakan paradigma pengetahuan berdasarkan pandangan konstruktif yaitu suatu pengalaman individual, sosial, dan histori yang dibangun dengan maksud mengembangkan sebuah teori.<sup>23</sup>

## 2. Lokasi Penelitian dan Sumber Data Penelitian

Penelitian yang peneliti lakukan mengambil lokasi MTsN Sampit Kalimantan Tengah. Sumber data dalam penelitian ini terbagi menjadi dua yaitu:

### a. Sumber Data Primer

Sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada peneliti, dalam penelitian kualitatif adalah informan, yaitu orang yang memberikan informasi terkait kondisi tempat penelitian.<sup>24</sup> Informan yang diambil peneliti adalah sebagai berikut:

- 1) Kepala madrasah MTsN Sampit Kalimantan Tengah
- 2) Waka Kurikulum MTsN Sampit Kalimantan Tengah
- 3) Waka Kesiswaan MTsN Sampit Kalimantan Tengah
- 4) Waka Sarana Prasarana MTsN Sampit Kalimantan Tengah
- 5) Waka humas MTsN Sampit Kalimantan Tengah

---

<sup>23</sup> Emzir, *Metodologi Penelitian Pendidikan Kuantitatif dan Kualitatif*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008), hlm. 28

<sup>24</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan*, cet. Ke 21, (Bandung: Alfabeta, 2015), hlm.193.

6) Para pendidik dan tenaga kependidikan MTsN Sampit Kalimantan Tengah

b. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder adalah sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada peneliti.<sup>25</sup> Sumber data yang akan digunakan peneliti dalam penelitian terdiri dari:

- 1) Dokumen-dokumen MTsN Sampit Kalimantan Tengah
- 2) Arsip dan data-data MTsN Sampit Kalimantan Tengah
- 3) Data-data yang dianggap relevan mendukung penelitian.

3. Instrument dan Teknik Pengumpulan Data

a. Instrument Pengumpulan Data

Sebagaimana yang dinyatakan oleh Lexy J. Moleong bahwa kedudukan peneliti dalam penelitian cukup rumit, ia sekaligus merupakan perencana, pelaksana, pengumpul data, penganalisis, penafsir data, dan akhirnya menjadi pelapor hasil penelitiannya.<sup>26</sup>

Instrument utama dari penelitian kualitatif adalah peneliti sendiri. Instrument dalam penelitian ini tertuju pada peneliti itu sendiri, karena peneliti berperan secara lengkap dan berperan sebagai pengamat.

b. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi.

---

<sup>25</sup> *Ibid*, hlm. 193

<sup>26</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1994), hlm. 121

## 1) Observasi

Observasi merupakan pengamatan yang dilakukan dengan cara ikut ambil bagian atau melibatkan diri dalam situasi obyek yang diteliti.<sup>27</sup> Observasi atau pengamatan merupakan teknik utama yang peneliti gunakan untuk memperoleh informasi mengenai model kepemimpinan, khususnya kepala madrasah memimpin lembaga pendidikan madrasah MTsN Sampit, implementasi model kepemimpinan kepala madrasah serta capaian kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di MTsN Sampit Kalimantan Tengah.

## 2) Wawancara

Teknik ini digunakan peneliti, dengan tujuan untuk mengetahui informasi secara detail. Untuk membantu peneliti dalam melakukan *interview*, supaya dapat berlangsung secara sistematis dan substansif, maka dibuat pedoman *interview* dalam bentuk semi *structured*.<sup>28</sup>

Peneliti menggunakan teknik wawancara terstruktur dan wawancara semi terstruktur, dengan wawancara terstruktur memberikan kemudahan bagi peneliti dalam mendapatkan data karena sudah terstruktur dalam pedoman, dengan wawancara semi struktur sejumlah pertanyaan yang dipersiapkan sebagai pedoman sesuai

---

<sup>27</sup> Muhammad Ali, *Penelitian Kependidikan Prosedur dan Strategi*, (Bandung: Angkasa, 1987), hlm. 91

<sup>28</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), hlm. 202

jawaban nara sumber, peneliti perlu mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang telah dikemukakan informan yaitu kepala madrasah, pendidik, dan tenaga kependidikan MTsN Sampit Kalimantan Tengah.

### 3) Dokumentasi

Dokumentasi merupakan telaah sistematis atau catatan-catatan dan dokumen-dokumen sebagai sumber data, baik berupa kalimat tertulis, tercetak, grafik, gambar, lukisan photo dan benda-benda lain yang bersifat verbal.<sup>29</sup>

Data yang diperoleh melalui dokumen-dokumen atau tulisan-tulisan yang berhubungan dengan penelitian, dokumen yang dianggap penting dalam penelitian yaitu, model kepemimpinan kepala madrasah, kinerja pendidik dan tenaga kependidikan, visi, misi, tujuan, struktur organisasi, data kepegawaian, dan fasilitas pendukung seperti sarana dan prasarana.

### 4. Teknik Analisis Data

Data-data yang telah diperoleh di lokasi penelitian dianalisis dengan menggunakan teknik inspiratif (penafsiran) dengan tetap berpedoman pada teori-teori yang telah dikemukakan pada bahasan sebelumnya. Adapun

---

<sup>29</sup> Kuncaraningrat, *Metode-Metode Penelitian Masyarakat*, (Jakarta, Gramedia, 1977), hlm. 328

langkah-langkah yang digunakan dalam menganalisis data-data tersebut adalah sebagai berikut.<sup>30</sup>

- a. Mengumpulkan (*collection*) data-data di lapangan yang berkaitan dengan penelitian
- b. Data yang telah dikumpulkan dan diproses kembali dengan melakukan pengurangan (*reduction*) yang selanjutnya disesuaikan dengan permasalahan penelitian
- c. Setelah mereduksi data, selanjutnya data yang terpilih disajikan dan dipaparkan (*display*) secara ilmiah dengan tidak menutupi kekurangan
- d. Setelah data-data itu ditampilkan langkah selanjutnya menarik suatu kesimpulan (*conclusion*)
- e. Selanjutnya diteruskan untuk melakukan verifikasi (*verification*) atau pembuktian terhadap data-data yang telah dipaparkan sebagai jawaban rumusan masalah.

Sumber data dalam penelitian ini adalah kepala madrasah MTsN Negeri Kalimantan Tengah, pendidik, dan tenaga kependidikan serta, dokumen atau arsip-arsip dan pihak lain yang dapat memberikan informasi yang berhubungan dengan penelitian sebagai informan.

## 5. Uji Validitas Data

Teknik pemeriksaan keabsahan data yang akan digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan uji kredibilitas data, yang

---

<sup>30</sup> Matthew B. Miles, et. Al., *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber tentang Metode-Metode Baru*. Diterjemahkan oleh Tjetjep Rohendi Rohidi, (Jakarta: UI-Press, 1992), hlm. 6.

dilakukan dengan cara triangulasi, baik triangulasi sumber yang dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber, maupun triangulasi teknik yang dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.<sup>31</sup>

Ilustrasi singkat dari proses penelitian; pengumpulan data berlangsung saat penelitian berada dilapangan, data diperoleh dari wawancara dengan mengajukan pertanyaan yang telah disusun sebelumnya. Pada saat berlangsung tanya jawab yang telah disusun sebelumnya. Pada saat berlangsung tanya jawab peneliti mencatat jawabannya, dari jawaban tersebut kemudian dipilih yang sesuai dengan fokus dan disederhanakan, kemudian ditransformasikan dan disusun dalam bentuk fokus-fokus. Setiap jawaban dari informan, selalu disusul dengan pertanyaan yang baru yang muncul saat proses wawancara, demikian seterusnya proses wawancara mendata.

Kemudian hasil reduksi yang berupa kumpulan fokus disajikan dalam bentuk narasi. Penyajian data ini selalu dilacak, diperbaharui dan disempurnakan selama penelitian maupun setelah penelitian untuk selanjutnya dicari makna dengan berdasarkan kajian teoritik dan temuan. Setiap fokus ditarik kesimpulan yang bersifat sementara, diverifikasi, dilacak ulang kemudian diperbaiki dan dikembangkan selama dan sesudah penelitian menjadi sebuah kesimpulan.

---

<sup>31</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, (Bandung: Alfabeta, 2008), hlm. 319-321

## **G. Sistematika Pembahasan**

Pembahasan dalam penelitian ini terdiri dari lima bab yang garis besarnya adalah sebagai berikut:

Bab I, berisi sebagai pendahuluan, yang dikemukakan sub-sub bab mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, kajian pustaka, kerangka teori, metodologi penelitian, dan sistematika penelitian. Didalam bab ini dimaksudkan untuk mendapatkan gambaran secara umum dari penelitian sebagai arahan bagi bab berikutnya.

Bab II, berisi sebagai landasan teori yang dikemukakan sub-sub bab untuk membahas tentang model kepemimpinan dan peningkatan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan, yang meliputi: pengertian kepemimpinan madrasah implementasi model kepemimpinan kepala madrasah dan peningkatan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan yang meliputi: pengertian kinerja pendidik dan tenaga kependidikan, penilaian kinerja pendidik dan tenaga kependidikan, metode penilaian kinerja pendidik dan tenaga kependidikan.

Bab III, berisi sebagai gambaran umum, yang dikemukakan sub-sub bab mengenai sejarah berdirinya MTsN Sampit, letak geografis MTsN Sampit, visi dan misi MTsN Sampit, kondisi obyektif MTsN Sampit yang meliputi: struktur organisasi, keadaan pendidik dan tenaga kependidikan, keadaan peserta didik dan keadaan sarana dan prasarana.

Bab IV, berisi sebagai Analisis Hasil Penelitian yang dikemukakan sebagai sub-sub bab mengenai model kepemimpinan kepala madrasah guna

meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di MTsN Sampit, implementasi model kepemimpinan kepala madrasah guna meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di MTsN Sampit dan capaian kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di MTsN Sampit.

Bab V, berisi sebagai penutup yang meliputi kesimpulan dan saran-saran.



## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis hasil penelitian yang peneliti lakukan tentang model kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di MTsN Sampit, dapat dikemukakan hasil penelitian sebagai berikut:

1. Model kepemimpinan kepala madrasah di MTsN Sampit ialah
  - Model kharismatik dapat dilihat dari kepala madrasah mempunyai aura tersendiri sehingga beliau menjadi kepala madrasah. Tanpa adanya kekuatan ghaib, orang yang melihatnya sudah sangat kagum akan sosok beliau.
  - Model admisnitratif dapat dilihat bahwa kepala madrasah menguasai tentang administrasi madrasah. walaupun memenag sudah ada yang menangani bagian-bagian administrasi, akan tetapi kepala madrasah tetap harus paham akan administrasi madrasah.
  - Model demokratis, dapat dilihat bahwa kepala madrasah memberikan kebebasan bagi pendidik serta tenaga kependidikan untuk mengungkapkan pendapatnya, beliau selalu membimbing bawahannya. Selalu menerima saran dan kritikan, kemudian beliau memusyawarahkan dan berdiskusi dengan bawahannya.
2. Implementasi model kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan adalah sebagai berikut:

- Perencanaan

Kepala madrasah mempunyai sebuah rencana kepada pendidik dan tenaga kependidikan MTsN Sampit yaitu: harus berlatar belakang pendidikan minimal S1, harus memiliki kompetensi sebagai pendidik dan tenaga kependidikan, harus mengikuti dan mentaati semua aturan-aturan yang telah dibuat oleh madrasah, harus mengikuti semua kegiatan yang ada di dalam madrasah maupun diluar madrasah. Adapun untuk keberhasilan yang akan datang dengan cara bermusyawarah, setelah terdapat kesepakatan dan disusun kemudian masing-masing harus menjalankan dan menyerahkan hasilnya kepada Allah sebagai penentu keberhasilan.

- Pengorganisasian

Sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing mulai dari kepala madrasah, waka kurikulum, waka kesiswaan, waka sarana dan prasarana, waka humas, pendidik, kepala tata usaha, bendahara, sekretaris, tenaga perpustakaan, tukang kebun, satpam, dan penjaga keamanan

- Penggerakan/pelaksanaan

Kepala madrasah melakukan beberapa yaitu: memberikan rasa hormat secara adil, memberikan bimbingan, menjadi teladan bagi pendidik dan tenaga kependidikan, Memberikan hukuman kepada pendidik dan tenaga kependidikan yang melanggar aturan, memberikan perintah secara resmi, serta memahami perasaan bawahan.

- Pengawasan

Sistem penilaian yang dilakukan kepala madrasah terhadap kinerja pendidik dan tenaga kependidikan sangat bermanfaat bagi madrasah dalam beberapa hal, antara lain untuk hal-hal sebagai berikut: mendorong peningkatan prestasi kerja, sebagai pengambilan keputusan dalam pemberian imbalan, untuk kepentingan mutasi pegawai, untuk menyusun program pendidikan dan pelatihan, membantu pengawas menentukan rencana kerjanya.

3. Capaian kepala madrasah dengan model kharismatik, administratif dan demokratis terbukti cukup berhasil dalam meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan MTsN Sampit. Hal ini dapat dilihat dari kinerja pendidik dan tenaga kependidikan yang semakin baik serta tata tertib ataupun aturan-aturan yang telah dibuat ditaati dan dilaksanakan oleh masyarakat madrasah. Namun ada beberapa pendidik yang belum kurang mentaati peraturan yaitu sering datang tidak tepat waktu, dan keluar madrasah pada jam pelajaran berlangsung. Begitu juga dengan tenaga kependidikan yang belum maksimal melaksanakan tugasnya, dikarenakan lantaran kesehatan yang kurang baik.

B. Saran

Adapun saran-saran yang dapat peneliti sampaikan dalam penyusunan tesis ini antara lain:

1. Berkaitan dengan model kepemimpinan beserta implementasi model kepala madrasah MTsN Sampit, hendaknya lebih berusaha lagi untuk bisa mengembangkan kualitas kepemimpinannya serta dalam penerapannya guna meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan.
2. Kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan MtsN Sampit agar lebih ditingkatkan lagi sehingga bisa dicapai hasil yang maksimal.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adib, H. Wachid, 2007, *“Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Iklim Kerja Terhadap Prestasi Kerja Guru Madrasah Aliyah Negeri Purworejo”*, (Yogyakarta: PPs UIN Sunan Kalijaga)
- Aedi, Akhsin, 2005, Tesis *“Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Komunikasi Interpersonal dengan Komitmen Kerja Guru di SMA Ma’arif NU 1 Ajibarang Kabupaten Banyumas”*, (Yogyakarta: PPs UIN Sunan Kalijaga)
- Ali, Muhammad, 1987, *Penelitian Kependidikan Prosedur dan Strategi*, (Bandung: Angkasa)
- Arifin Mohammad & Barnawi, 2012, *Kinerja Guru Profesional*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media)
- Asmara, U. Husna, 1985, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, (Bogor: Ghalia Indonesia)
- Arikunto, Suharsimi, 2002, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta)
- Badudu, J.S dan Sutan Mohammad Zain, 1994, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Pustaka Sinar Harapan)
- Danim, Sudarwan, 2004, *Motivasi Kepemimpinan dan Efektifitas Kelompok*, (Jakarta: Rineka Cipta)
- Daryanto, 2011, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, (Yogyakarta: Gava Media)
- Depag, 2001, *Manajemen Madrasah*, (Jakarta: Dirjen Binbaga Islam, Proyek Peminaan Perguruan Agama Islam Tingkat Menengah)
- Depdiknas, 2002, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Dikdasmen)
- Emzir, 2008, *Metodologi Penelitian Pendidikan Kuantitatif dan Kualitatif*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada)
- Fatah, Nanang, 1999, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosda Karya)
- Handoko, Hani T, 1994, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE UGM)

- HS, Nasrul, 2014, *Profesi dan Etika Keguruan*, (Yogyakarta: Aswaja Pressindo)
- Indrafachrudin, soekarto R., 2006, *Bagaimana Dalam Memimpin Sekolah Yang Efektif*, (Bogor: Ghalia Indonesia)
- Johnso, dalam Anwar, M.I, 2004, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan* (Bandung: Alfabeta)
- Kartono, Kartini, 1998, *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan abnormal itu?*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada)
- Kamisa, 1997, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*, (Surabaya: Kartika)
- Kuncaraningrat, 1997, *Metode-Metode Penelitian Masyarakat*, (Jakarta, Gramedia)
- Mahmudi, 2005, *Manajemen Kinerja Sektor Publik* (Yogyakarta: UPP AMP YKPN)
- Mulyasa, E, 2004, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosdakarya)
- Mulyasa, E, 2004, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep Strategi dan Implementasi*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya)
- Mulyasa, E, 2003, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosdakarya)
- Moleong, Lexy J, 1994, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya)
- Miles, Matthew B, et. Al.,1992, *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber tentang Metode-Metode Baru. Diterjemahkan oleh Tjetjep Rohendi Rohidi*, (Jakarta: UI-Press)
- Nurkholis, 2005, *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori Model dan Aplikasi*, (Jakarta: PT. Grasindo)
- Ns, Suwito, 2012, *Profesionalisme Guru*, (Yogyakarta: STAIN Press Purwokerto)
- Purwanto, Ngalm, 1987, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya)
- Subgiyono, 2008, *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, (Bandung: Alfabeta)

- Sukarno, Edy, 2002, *Sistem Pengendalian Manajemen, Suatu Pendekatan Praktis*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Umum)
- Sumijo, Wahjo, 1995, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Rajawali Pres)
- Supardi, 2014, *Kinerja Guru*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo)
- Suprayogo, Imam, 2007, *Qou Vadis Madrasah Pengajar Iman Menuju Madrasah Impian*, (Yogyakarta: Hikayat Publishing)
- Syaifudin., 2008, Tesis, "*Gaya Kepemimpinan Kepala MTsN Gondowulung Bantul (Studi Kasus dia MTsN Gondowulung Bantul Yogyakarta)*", (Yogyakarta: PPs UIN Sunan Kalijaga)
- Toha, Miftah, 1994, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: PT. Grafindo)
- Tjptono, Fandy dan Anastasia, 2001, *Total Quality Manajemen*, (Yogyakarta: Andi)
- Undang-Undang Peraturan Menteri Pendidikan Kebudayaan No 82 Tahun 2015 Tentang Pencegahan dan Penanggulangan Tindak Kekerasan di Lingkungan Satuan Pendidikan Bab 1 Pasal 1 Ayat 6-
- Undang-Undang Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI No 79 Tahun 2015 Tentang Data Pokok Pendidikan Bab I Pasal 1 Ayat 5-6
- Usma, Husaini & Purnomo Setiady Akbar, 2000, *Metodologi Penelitian Sosial*, (Jakarta: Bumi Aksara)
- Yulk, Gary, 2005, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, terj. Budi Supriyanto, (Jakarta: Indeks)
- Winardi, 2002, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, (Jakarta: Rineka cipta)

LAMPIRAN-LAMPIRAN

KEADAAN DAN KONDISI MADRASAH MTsN SAMPIT



### WAWANCARA PENELITI TERHADAP RESPONDEN



## **INSTRUMENT WAWANCARA PENELITI TERHADAP RESPONDEN**

### **A. Model kepemimpinan kepala madrasah**

#### **1. Kepala Madrasah**

- 1) Apakah ibu mempunyai pengikut atau golongan tertentu untuk mendukung ibu dalam masa kepemimpinan? Jelaskan!
- 2) Apakah ibu mempunyai visi dan misi pada masa kepemimpinan? Jelaskan!
- 3) Apakah ibu mempunyai kekuatan ghaib atau supranatural pada masa kepemimpinan? Jelaskan!
- 4) Apakah ibu menganggap pendidik dan tenaga kependidikan di MTsN Sampit masih belum dewasa? Jelaskan!
- 5) Bagaimana cara ibu melindungi pegawai di MTsN Sampit?
- 6) Apakah ibu memberikan kesempatan kepada pendidik dan tenaga kependidikan untuk berpendapat? Jelaskan!
- 7) Apakah ibu sebagai pemimpin merasa sok tau, sok hebat pada masa kepemimpinan? Jelaskan!
- 8) Apakah ibu suka memerintah seenaknya sendiri kepada pegawai di MTsN Sampit? Jelaskan!
- 9) Bagaimana cara ibu ketika memerintah seorang pegawai?
- 10) Apakah ibu menerapkan kedisiplinan di MTsN Sampit? Jelaskan!
- 11) Bagaimana cara ibu menuntut kedisiplinan kepada para pendidik dan tenaga kependidikan di MTsN Sampit?
- 12) Apakah ibu menganggap lembaga Pendidikan madrasah ini adalah milik pribadi? Jelaskan!
- 13) Apakah ibu sebagai pemimpin hanya memperlak pegawai? Jelaskan!
- 14) Bagaimana ibu memperlakukan pegawai di MTsN Sampit?

- 15) Apakah ibu sebagai pemimpin membiarkan pegawai berbuat semaunya sendiri? Jelaskan!
  - 16) Bagaimana cara ibu memperlakukan pegawai di MTsN Sampit?
  - 17) Apakah ibu masih menerapkan nilai-nilai tradisional pada masa kepemimpinan? Jelaskan!
  - 18) Bagaimana cara ibu dalam menyikapi ketika ada bantuan/dukungan dari luar pihak madrasah?
  - 19) Apakah ibu sebagai pemimpin di MTsN Sampit mengetahui dan mengerti tentang administrasi madrasah? Jelaskan!
  - 20) Bagaimana cara ibu memposisikan diri sebagai pemimpin ketika membantu para pegawai dalam menyelesaikan tugas?
  - 21) Bagaimana cara ibu memberikan arahan terhadap pegawai?
  - 22) Apakah ibu sering membedakan para pendidik dan tenaga kependidikan? Jelaskan!
  - 23) Bagaimana cara ibu dalam mengambil keputusan dan kebijakan?
2. Pendidik dan Tenaga kependidikan
- 1) Bagaimana menurut ibu/bapak melihat sosok pemimpin ibu kepala madrasah?
  - 2) Apakah ibu kepala madrasah masih menganggap pegawainya belum dewasa? Jelaskan!
  - 3) Bagaimana cara ibu kepala madrasah memperlakukan pegawainya?
  - 4) Apakah ibu kepala madrasah merasa sok tau sok hebat pada masa kepemimpinannya? Jelaskan!
  - 5) Apakah ibu kepala madrasah memerintah pegawainya sekehendak sendiri? Jelaskan!
  - 6) Bagaimana cara ibu kepala madrasah memerintah pegawainya?
  - 7) Apakah selama masa kepemimpinan ibu kepala madrasah menganggap madrasah ini milik pribadi? Jelaskan!
  - 8) Bagaimana cara ibu kepala madrasah menanggapi kritik dan saran dari pegawainya?

- 9) Apakah ibu kepala madrasah memberikan kebebasan kepada pegawainya dalam memberikan pendapat? Jelaskan!
- 10) Bagaimana cara ibu kepala madrasah ketika menanggapi pendapat pegawainya?
- 11) Apakah ibu kepala madrasah menerapkan nilai-nilai tradisional di madrasah? Jelaskan!
- 12) Bagaimana cara ibu kepala madrasah menyikapi tentang nilai-nilai tradisional?
- 13) Apakah ibu kepala madrasah mengetahui dan mengerti tentang administrasi madrasah? Jelaskan!
- 14) Bagaimana cara ibu kepala madrasah mengatasi tentang keadministrasian madrasah?
- 15) Apakah ibu kepala madrasah bertindak semena-mena kepada pegawai? Jelaskan!
- 16) Bagaimana cara ibu kepala madrasah dalam mengambil kebijakan dan keputusan?

B. Upaya kepala madrasah guna meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan

1. Kepala Madrasah

- 1) Apakah ibu bersikap adil terhadap pendidik?
- 2) Bagaimana ibu bersikap adil terhadap pendidik?
- 3) Bagaimana cara ibu membimbing pendidik?
- 4) Bagaimana cara ibu agar menjadi teladan bagi pendidik?
- 5) Bagaimana cara ibu memberikan hukuman bagi pendidik yang bersalah?
- 6) Bagaimana cara ibu dalam memberikan perintah kepada pendidik?
- 7) Bagaimana cara ibu dalam memahami perasaan pendidik?
- 8) Apakah ibu bersikap adil terhadap tenaga kependidikan?
- 9) Bagaimana cara ibu memperlakukan tenaga kependidikan?
- 10) Bagaimana cara ibu membimbing tenaga kependidikan?
- 11) Bagaimana cara ibu agar menjadi teladan bagi tenaga kependidikan?

- 12) Bagaimana cara ibu memberikan hukuman bagi tenaga kependidikan yang bersalah?
- 13) Bagaimana cara ibu dalam memberikan perintah kepada tenaga kependidikan?
- 14) Bagaimana cara ibu dalam memahami perasaan tenaga kependidikan?

## 2. Pendidik dan tenaga kependidikan

- 1) Apakah ibu kepala madrasah adil terhadap pendidik? Jelaskan!
- 2) Bagaimana cara ibu kepala madrasah dalam memperlakukan pendidik?
- 3) Bagaimana cara ibu kepala madrasah dalam membimbing pendidik?
- 4) Bagaimana cara ibu kepala madrasah agar menjadi teladan bagi pendidik?
- 5) Bagaimana cara ibu kepala madrasah dalam memberikan hukuman bagi pendidik yang bersalah?
- 6) Bagaimana cara ibu kepala madrasah dalam memberikan perintah kepada pendidik?
- 7) Bagaimana cara ibu kepala madrasah dalam memahami perasaan pendidik?
- 8) Apakah ibu kepala madrasah bersikap adil terhadap tenaga kependidikan? Jelaskan!
- 9) Bagaimana cara ibu kepala madrasah dalam memperlakukan tenaga kependidikan?
- 10) Bagaimana cara ibu kepala madrasah dalam membimbing tenaga kependidikan?
- 11) Bagaimana cara ibu kepala madrasah agar menjadi teladan bagi tenaga kependidikan?
- 12) Bagaimana cara ibu kepala madrasah dalam memberikan hukuman bagi tenaga kependidikan yang bersalah?
- 13) Bagaimana cara ibu kepala madrasah dalam memberikan perintah kepada tenaga kependidikan?

- 14) Bagaimana cara ibu kepala madrasah dalam memahami perasaan tenaga kependidikan?

### C. Capaian kinerja pendidik dan tenaga kependidikan

#### 1. Kepala madrasah

- 1) Bagaiman capaian kinerja pendidik?
- 2) Apakah semua tugas pendidik sudah dilaksanakan? Jelaskan!
- 3) Bagaimana cara pendidik melaksanakn tugasnya?
- 4) Bagaimana cara ibu dalam pencapaian kinerja pendidik?
- 5) Bagaiman capaian kinerja tenaga kependidikan?
- 6) Apakah semua tugas tenaga kependidikan sudah dilaksanakan? Jelaskan!
- 7) Bagaimana cara tenaga kependidikan melaksanakan tugasnya?
- 8) Bagaimana cara ibu dalam pencapaian kinerja tenaga kependidikan?

#### 2. Pendidik dan tenaga kependidikan

- 1) Bagaiman capaian kinerja pendidik?
- 2) Apakah semua tugas pendidik sudah dilaksanakan? Jelaskan!
- 3) Bagaimana cara pendidik melaksanakan tugasnya?
- 4) Bagaimana cara ibu kepala madrasah dalam pencapaian kinerja pendidik?
- 5) Bagaiman capaian kinerja tenaga kependidikan?
- 6) Apakah semua tugas tenaga kependidikan sudah dilaksanakan? Jelaskan!
- 7) Bagaimana cara tenaga kependidikan melaksanakan tugasnya?
- 8) Bagaimana cara ibu kepala madrasah dalam pencapaian kinerja tenaga kependidikan?



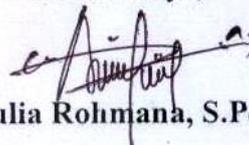
- b. MTsN Sampit Kalimantan Tengah : 2001-2004
- c. SMA Kasongan Kalimantan Tengah : 2006-2009
- d. SI IAIN Palangkaraya Kalimantan Tengah : 2009-2015
- e. S2 UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta : 2015-2017

**Pengalaman Mengajar**

1. Pembina Pramuka Raudhatul Jannah Palangkaraya
2. Guru Privat Baca Iqro' dan Al-Qur'an
3. Pendidik MTsN Sampit Kalimantan Tengah

Demikian daftar riwayat hidup ini peneliti buat dengan sebenar-benarnya, semoga dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Hormat saya,



**Aulia Rohmana, S.PdI**

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA