

**PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU
DI MADRASAH ALIYAH NEGERI TEMPEL YOGYAKARTA**



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
Untuk Memenuhi Sebagai Syarat Memperoleh
Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)

Disusun Oleh:

SANAPI
10470054

**JURUSAN KEPENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA
2017**

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Sanapi
NIM : 10470054
Jurusan : Kependidikan Islam
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi saya ini adalah asli hasil penelitian penulis sendiri dan bukan plagiasi terhadap hasil penelitian orang lain, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Yogyakarta, 03 Agustus 2017

Yang Menyatakan,



Sanapi

NIM. 10470054

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA



SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Hal : Skripsi
Lamp : 1 (satu) Naskah Skripsi

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

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan pembimbingan seperlunya, maka kami selaku Pembimbing berpendapat bahwa skripsi Saudara:

Nama : Sanapi
NIM : 10470054
Judul Skripsi : Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam
Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Negeri
Tempel Yogyakarta

Sudah dapat diajukan kepada jurusan Kependidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu Pendidikan.

Dengan ini kami mengharap agar skripsi Saudara tersebut di atas dapat segera dimunaqasyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Yogyakarta, 1 Agustus 2017
Pembimbing Skripsi,

Dr. Subiyantoro, M.Ag
NIP : 19590410 198503 1 005



Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga
FM-UINSK-BM-05-03/RO

SURAT PERSETUJUAN PERBAIKAN SKRIPSI

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

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah dilaksanakan munaqasyah pada hari kamis tanggal 10 Agustus 2017 dan skripsi mahasiswa tersebut dibawah ini dinyatakan lulus dengan perbaikan, maka setelah membaca, meneliti, dan mengkoreksi perbaikan seperlunya, kami selaku Konsultan berpendapat bahwa skripsi Saudara:

Nama : Sanapi
NIM : 10470054
Judul Skripsi : Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam
Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Negeri
Tempel Yogyakarta

Sudah dapat diajukan kembali kepada Jurusan Kependidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu Pendidikan.

Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Yogyakarta, 14 Agustus 2017
Konsultan,

Dr. Subiyantoro, M.Ag
NIP : 19590410 198503 1 005



Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga

UINSK-BM-05-07/RO

PENGESAHAN SKRIPSI

Nomor: B.39/Un.02/DT/PP.009/08/2017

Skripsi/Tugas Akhir dengan judul : Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah
Dalam Meningkatkan Kinerja Guru
Di Madrasah Aliyah Negeri Tempel
Yogyakarta

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama : Sanapi
NIM : 10470054
Telah di Munasqasyahkan pada : Kamis, 10 Agustus 2017
Nilai Munasqasyah : A/B (85)

Dan dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga.

TIM MUNAQASYAH:

Ketua Sidang

Dr. Subiyantoro, M.Ag
NIP : 19590410 198503 1 005

Penguji I

Penguji II

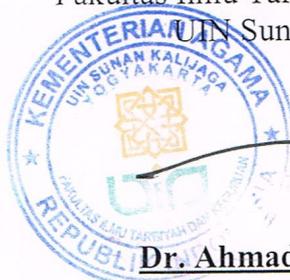
Dr. Imam Machali, M.Pd
NIP. 19791011 200912 1 005

Dr. Zainal Arifin, M.S.I
NIP. 19800324 200912 1 002

Yogyakarta, 15 AUG 2017

Dekan

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN Sunan Kalijaga



Dr. Ahmad Arifi, M. Ag
NIP. 19661121 199203 1 002

MOTTO

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَايِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ
عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ

Artinya: Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi bantuan kepada kerabat, dan Dia melarang (melakukan) perbuatan keji, kemungkar dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran. (QS. An-Nahl ayat 90)¹

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

¹ Al-Quran dan Terjemahnya, Kementerian Agama RI, (Bekasi: PT. Sinergi Pustaka Indonesia, 2012), hlm. 377

PERSEMBAHAN

Dengan Setulus Hati

Skripsi ini Penulis Persembahkan Kepada:

Almamater Tercinta

Jurusan Kependidikan Islam

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Universitas Islam Negeri

Sunan Kalijaga Yogyakarta



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
أَلْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ. أَشْهَدُ أَنْ لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ وَأَشْهَدُ أَنَّ مُحَمَّدًا رَسُولُ اللَّهِ.
وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ سَيِّدِنَا مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ
أَجْمَعِينَ. أَمَّا بَعْدُ

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT Tuhan semesta alam, yang selalu memberikan Rahmat dan Karunia-Nya bagi penulis sehingga penyusunan skripsi ini dapat terselesaikan. Shalawat serta salam selalu turunkan kepada Baginda Rasulullah Nabi Muhammad SAW yang telah menuntun manusia menuju jalan kebahagiaan hidup di dunia dan akhirat, dan semoga dengan syafa'atnya kelak diakhirat nanti kita mendapatkan kebahagiaan yang hakiki. Amiin.

Penulisan skripsi ini merupakan kajian singkat tentang “Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Negeri Tempel Yogyakarta”. Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan, bimbingan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati pada kesempatan ini penulis mengucapkan rasa terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Ahmad Arifi, M.Ag, selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menyelesaikan studi di fakultas tercinta ini.
2. Bapak Dr. Imam Machali, M.Pd, selaku Ketua Jurusan Kependidikan Islam selalu memberi semangat kepada penulis untuk segera menyelesaikan skripsi.

3. Bapak Dr. Zainal Arifin, S.Pd.I, M.S.I, selaku sekretaris Jurusan Kependidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan yang telah memberikan petunjuk dalam penyusunan skripsi.
4. Bapak Dr. Subiyantoro, M.Ag, selaku pembimbing yang selalu membantu penulis dalam penyusunan skripsi ini dan selalu meluangkan waktunya, memberikan inspirasi dan melakukan bimbingan serta pengarahan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
5. Ibu Dr. Na'imah, M.Hum, selaku dosen pembimbing akademik yang terus memantau perkembangan dan kemajuan penulis dan selalu memberi masukan disaat penulis membutuhkan pengarahan dalam permasalahan pengambilan mata kuliah maupun masalah pribadi penulis.
6. Para Dosen dan Karyawan Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah memberikan ilmu kepada penulis selama duduk di bangku kuliah.
7. Bapak Drs. Rahmat Mizan, MA, selaku kepala Madrasah MAN Tempel Yogyakarta yang telah memberikan ijin kepada penulis untuk melakukan penelitian.
8. Para informan yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan informasi dan keterangan selama penulis mencari data dalam menyelesaikan skripsi ini.
9. Salam ta'dzim penulis haturkan kepada kedua orang tua yang selalu setia menjadi donatur tetap bagi penulis serta tidak pernah berhenti mendo'akan, memotivasi, dan memberikan nasehat, sehingga penulis dapat menyelesaikan Pendidikan Strata Satu ini.

10. Saudara penulis tercinta yang selalu memberikan inspirasi, motivasi dan dukungan. Ang Har, Ang Nur, Luthfi, kalian memang kakak dan adik terbaik yang penulis miliki.
11. Laili Nur Aini, kekasih setia yang telah memberikan semangat dan cinta tulus untuk penulis.
12. Teman-teman seangkatan KI 2010, Mivtah, Rahmad, Ibnu Adhi (doyog) dan Ja'far yang sudah setia menemani penulis di kelas perbaikan serta Labib, Sidiq, Novi, Romdlonatuzzulaicho, Asih serta semuanya yang telah mendahului penulis dalam menyelesaikan Pendidikan Strata Satu namun tetap memberikan semangat pada penulis.
13. Sahabat Dwi Antoro, Chintia dan kawan-kawan Bjong Ngopi, terimakasih telah mengajari tentang penggunaan Microsoft Word secara maksimal dan menemani penulis dalam diskusi-diskusi malam.
14. Semua pihak yang telah membantu dalam proses penyelesaian skripsi ini.

Semoga amal baik yang telah dicurahkan dapat diterima di sisi Allah, dan mendapat rahmat-Nya. Amin

Yogyakarta, 03 Agustus 2017

Penulis



Sanapi

NIM. 10470054

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	iii
HALAMAN PERSETUJUAN KONSULTAN	iv
HALAMAN PENGESAHAN	v
HALAMAN MOTTO	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
ABSTRAK	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	8
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	9
D. Telaah Pustaka	10
E. Landasan Teori	12
F. Metodologi Penelitian	44
G. Sistematika Pembahasan	54

BAB II	GAMBARAN UMUM MADRASAH ALIYAH NEGERI	
	TEMPEL YOGYAKARTA	56
	A. Letak Geografis	56
	B. Sejarah Singkat MAN Tempel	57
	C. Tujuan MAN Tempel	59
	D. Visi dan Misi MAN Tempel	60
	E. Struktur Organisasi	62
	F. Keadaan Guru	65
	G. Keadaan Siswa	70
	H. Kegiatan Pengembangan Diri	71
	I. Sarana dan Prasarana	76
BAB III	PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM	
	MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MAN TEMPEL	
	YOGYAKARTA	81
	A. Peran Kepala Madrasah untuk Meningkatkan Kinerja Guru	81
	1. Kepala Madrasah sebagai <i>Educator</i> /Pendidik	83
	2. Kepala Madrasah sebagai <i>Manajer</i>	85
	3. Kepala Madrasah sebagai <i>Administrator</i> /Administrasi	86
	4. Kepala Madrasah sebagai <i>Supervisor</i>	87
	5. Kepala Madrasah sebagai <i>Leader</i> /Pemimpin	91
	6. Kepala Madrasah sebagai <i>Inovator</i> /Inovasi	96
	7. Kepala Madrasah sebagai <i>Motivator</i> /Motivasi	98

B. Dampak Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja	
Guru	103
1. Kopetensi Guru Meningkat	104
2. Peningkatan Disiplin Kerja	106
C. Faktor Pendukung dan Penghambat Kepemimpinan Kepala	
Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru	107
1. Faktor Pendukung	107
2. Faktor Penghambat	109
BAB IV PENUTUP	113
A. Kesimpulan	113
B. Saran-saran	116
C. Kata Penutup	117
DAFTAR PUSTAKA	118
LAMPIRAN-LAMPIRAN	121

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR TABEL

Tabel 1 : Data Guru dan Pembagian Tugas Guru MAN Tempel Yogyakarta	66
Tabel 2 : Data Guru Wali Kelas MAN Tempel Yogyakarta	69
Tabel 3 : Data Siswa-Siswi MAN Tempel Yogyakarta 2015/2016	71
Tabel 4 : Data Siswa-Siswi MAN Tempel Yogyakarta 2016/2017	71
Tabel 5 : Kegiatan Ekstrakurikuler MAN Tempel Yogyakarta	76
Tabel 6 : Luas Bangunan Kelas MAN Tempel Yogyakarta	77



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 : Kekuasaan dan Kepemimpinan	18
Gambar 2 : Struktur Organisasi MAN Tempel	64



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I	: Surat Penunjukan Pembimbing
Lampiran II	: Bukti Seminar Proposal
Lampiran III	: Berita Acara Seminar
Lampiran IV	: Surat Ijin Penelitian Gubernur DIY
Lampiran V	: Surat Ijin Penelitian Kepala Madrasah MAN Tempel
Lampiran VI	: Pedoman Wawancara
Lampiran VII	: Catatan Lapangan
Lampiran VIII	: Dena Lokasi MAN Tempel
Lampiran X	: Program Tahunan dan Tupoksi Guru MAN Tempel
Lampiran XI	: Tata Tertib Guru MAN Tempel
Lampiran XII	: Foto Kegiatan dan Bangunan MAN Tempel
Lampiran XIII	: Surat Keterangan Penelitian dari MAN Tempel
Lampiran XIV	: Sertifikat SOSPEM
Lampiran XV	: Sertifikat Perpustakaan
Lampiran XVI	: Sertifikat PKTQ
Lampiran XVII	: Sertifikat PPL 1
Lampiran XVIII	: Sertifikat PPL-KKN Integratif
Lampiran XIX	: Sertifikat ICT
Lampiran XX	: Sertifikat TOEC
Lampiran XXI	: Sertifikat IKLA
Lampiran XXII	: Kartu Bimbingan Skripsi
Lampiran XXIII	: Daftar Riwayat Hidup

ABSTRAK

SANAPI. *Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Negeri Tempel Yogyakarta.* Skripsi. Yogyakarta: Jurusan Kependidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2017.

Kepemimpinan kepala madrasah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong madrasah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran lembaga pendidikannya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana. Dalam hal ini peran kepala madrasah dibutuhkan agar guru dapat meningkatkan kinerjanya. Sehingga Tujuan penelitian ini adalah: (1) Untuk mengetahui bagaimana peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN Tempel Yogyakarta, (2) Untuk mengetahui dampak kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru di MAN Tempel Yogyakarta, (3) Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat yang di alami oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN Tempel Yogyakarta.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang bersifat deskriptif, dengan mengambil latar belakang Madrasah Aliyah Negeri Tempel Yogyakarta. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode observasi atau pengamatan, wawancara dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan adalah pengumpulan data, reduksi data, setelah semuanya terkumpul langkah selanjutnya adalah membuat kesimpulan.

Hasil penelitian menyatakan: (1) Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Negeri Tempel Yogyakarta adalah (a) Kepala madrasah sebagai educator yaitu mengikut sertakan guru-guru dalam penataran. (b) Sebagai manajer melakukan kerjasama dengan lembaga lain untuk mengadakan pelatihan. (c) Sebagai administrator melakukan perencanaan dan pengawasan. (d) Sebagai supervisi adanya kunjungan kelas. (e) Sebagai leader yaitu kemampuan mengambil keputusan.(f) Sebagai inovasi yaitu berupa kedisiplinan serta peningkatan sarana dan prasarana, dan (g) Sebagai motivasi yaitu memberi penghargaan kepada guru yang berprestasi. (2) Dampak dari kepemimpinan kepala madrasah adalah kopetensi guru semakin meningkat terutama dalam hal perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran dan dalam hal kedisiplinan kerjanya. (3) Sedangkan faktor yang mempengaruhi kepemimpinan kepala madrasah adalah (a) Faktor pendukung: kepribadian kepala madrasah yang baik sehingga menjadi motivasi bagi guru, fasilitas perpustakaan dan ruang kelas serta lingkungan madrasah yang nyaman membuat guru bersemangat dalam menjalankan tugasnya sebagai pengajar, (b) Hambatan yang dihadapi adalah ruang guru yang masih bersifat sementara, sehingga guru tidak leluasa dalam menjalankan tugasnya didalam ruang guru dan masih ada beberapa guru yang mementingkan administrasi personalnya sehingga kepentingan madrasah terkesampingkan.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Kepala Madrasah, Kinerja Guru

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Setiap manusia pada hakekatnya adalah pemimpin dan setiap manusia akan diminta pertanggung jawaban atas kepemimpinannya kelak. Manusia organisasi juga harus ada pemimpinnya, yang secara ideal dipatuhi dan disegani bawahannya. Organisasi tanpa pemimpin akan kacau balau, oleh karena itu harus ada pemimpin yang memerintah dan mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan individu, kelompok dan organisasi.²

Madrasah merupakan salah satu lembaga pendidikan yang dipercaya masyarakat dan negara untuk menyediakan sumber daya manusia yang dibutuhkan dalam perkembangan bangsa. Untuk itu dibutuhkan seorang pemimpin yang didasarkan pada jati diri bangsa yang hakiki, bersumber nilai-nilai budaya dan agama serta mampu mengantisipasi perubahan yang terjadi di dunia pendidikan.³

Mulyasa mengemukakan dalam bukunya yang berjudul "*Manajemen Berbasis Madrasah*" bahwa: kepemimpinan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam manajemen madrasah. Kepemimpinan berkaitan dengan masalah kepala madrasah dalam meningkatkan kesempatan untuk

² Husaini Usman, *Manajemen, Teori Praktek Dan Riset Pendidikan*, Ed. 4, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), hlm. 304

³ Aan Komari & Cipi Triatna, *Visioneriy Leadership Menuju Sekolah Efektif*, Cet. 2 (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm. 80.

mengadakan pertemuan secara efektif dengan para guru dalam situasi yang kondusif.⁴

Sedangkan menurut Soebagio atmodiwirio, kepemimpinan pendidikan memerlukan perhatian utama karena melalui kepemimpinan yang baik diharapkan dapat melahirkan tenaga-tenaga yang berkualitas dalam berbagai bidang, baik sebagai pemikir maupun sebagai pekerja. Intinya, melalui pendidikan kita menyiapkan tenaga-tenaga yang berkualitas, tenaga yang siap latih dan siap pakai untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Tenaga professional inilah yang menjadi penggerak di lapangan dalam menjawab atau merespon tantangan-tantangan modernitas yang semakin berat.⁵

Kepemimpinan sebagai salah satu fungsi manajemen merupakan hal yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan amat berat seolah-olah kepemimpinan dipaksa menghadapi berbagai macam faktor seperti: struktur atau tatanan, koalisi, kekuasaan, dan kondisi lingkungan organisasi. Sebaliknya kepemimpinan rasanya dapat dengan mudah menjadi satu alat penyelesaian yang luar biasa terhadap persoalan apa saja yang sedang menimpa suatu organisasi.⁶

Kepala madrasah sebagai pemimpin adalah metafora yang diterima umum, dengan guru sebagai pengikut atau guru sebagai pekerja. Belakangan ini makin banyak literatur reformasi pendidikan yang secara konsisten

⁴ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 107

⁵ Muzamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Malang: Erlangga, 2007), hlm. 271

⁶ *Ibid.* hlm. 272

menekankan bahwa pemimpin yang efektif tidak menerapkan secara langsung, tetapi sangat berpengaruh pada kemampuan madrasah untuk meningkatkan mutu implementasi program-program dan keberhasilan akademik siswa. Sementara aktivitas belajar siswa di madrasah makin diterima sebagai menempati posisi “pertama, terakhir, dan selalu” tergantung pada kualitas guru. Ini menunjukkan pentingnya kualitas kepemimpinan dalam menentukan kinerja guru dan mutu pengajaran di kelas.⁷

Kepala madrasah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik secara individu maupun sebagai kelompok. Dengan maksud untuk mengetahui permasalahan-permasalahan yang dihadapi guru tersebut. Perilaku instrumental merupakan tugas-tugas yang diorientasikan dan secara langsung diklarifikasikan dalam peranan dan tugas-tugas para guru, sebagai individu dan sebagai kelompok. Perilaku pemimpin yang positif dapat mendorong kelompok dalam mengarahkan dan memotivasi individu untuk bekerja sama dalam kelompok dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi.⁸

Kinerja guru atau prestasi kerja (*performance*) merupakan hasil yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta penggunaan waktu. Kinerja guru akan baik jika guru telah melaksanakan unsur-unsur yang terdiri dari kesetiaan dan komitmen yang tinggi pada tugas mengajar, menguasai dan mengembangkan bahan pelajaran, kedisiplinan,

⁷ Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan; Kepemimpinan Jenius (IQ+EQ), Etika, Perilaku Motivasional, dan Mitos*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 176

⁸ Muzamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam.....*, hlm. 105

dalam mengajar dan tugas lainnya, kreativitas dalam pelaksanaan pengajaran, kerjasama dengan semua warga madrasah, kepemimpinan yang menjadi panutan siswa, kepribadian yang baik, jujur dan obyektif dalam memimbing siswa, serta tanggungjawab terhadap tugasnya. Oleh karena itu kepala madrasah selaku pemimpin adalah melakukan penilaian terhadap kinerja guru. Penilaian ini penting untuk dilakukan mengingat fungsinya sebagai alat evaluasi kepemimpinan bagi kepala madrasah.⁹

Kepala madrasah dan guru merupakan personil utama yang berhubungan langsung dengan tugas penyelenggaraan pendidikan. Kepala madrasah bersama para guru dituntut untuk dapat merumuskan dan mengkomunikasikan visi dan misi yang jelas dalam memajukan pendidikan. Dalam pelaksanaan fungsi dan tugasnya, guru sebagai profesi harus menyanggah persyaratan tertentu.

Guru profesional adalah orang yang memiliki kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang keguruan sehingga ia mampu melakukan tugas dan fungsinya sebagai guru dengan kemampuan maksimal. Guru yang profesional adalah orang yang terdidik dan terlatih dengan baik, serta memiliki pengalaman yang kaya di bidangnya.¹⁰

Untuk menyukseskan suatu pendidikan, jelas gurulah yang paling memegang peranan penting, guru tidak hanya dituntut untuk membuat RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran) setiap hari namun juga di tuntut untuk menjadi sesosok tokoh yang di gugu dan di tiru, dipercaya dan dijadikan

⁹ Muzamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam.....*, hlm. 105-106

¹⁰ Kusnandar, *Guru Profesional*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007), hlm. 46-47

panutan dan diteladani bagi mereka. Itulah yang menjadikannya sosok yang menarik, belum lagi yang lain yang terkait dengan beban amanah yang harus dilaksanakannya, menjadi guru merupakan sebuah pekerjaan yang tidak semua orang dapat melaksanakannya, apalagi untuk menjadi seorang guru yang diimpikan bagi setiap anak didiknya.

Kehadiran guru bukan sekedar mengajar dan berdiri didepan kelas, melainkan seorang guru yang mampu menjadi seorang pendidik. Guru adalah sosok manusia yang senantiasa memberi contoh yang baik dalam segala aktifitas kehidupan anak didik baik diluar kelas maupun didalam kelas, guna mencapai tujuan hidup yang lebih bermartabat. Guru adalah manusia yang rela menyumbangkan sebagian besar waktunya untuk berbagi ilmu kepada semua anak didiknya bahkan seluruh lapisan masyarakat.¹¹

Guru sebagai salah satu komponen di madrasah menempati profesi yang memainkan peranan penting dalam proses belajar mengajar. Kunci keberhasilan madrasah dalam mencapai tujuan pendidikan di madrasah ada di tangan guru.¹² Hal ini juga mengharuskan guru untuk selalu meningkatkan kemampuannya terutama dalam memberikan keteladanan, membangun kemauan, dan mengembangkan kreativitas peserta didik dalam proses pembelajaran.

Guru dituntut untuk selalu meningkatkan kinerja sesuai dengan tugas yang diembannya. Akan tetapi realitas yang terjadi dewasa ini menunjukkan bahwa masih banyak guru yang melalaikan tugasnya dan cenderung lari dari

¹¹ Kusnandar, *Guru Profesional.....*, hlm. 47

¹² Mujtahid, *Pengembangan Profesi Guru*, (Malang: UIN-Maliki Press, 2009), hlm. 34

tanggung jawab pendidikan. Apabila keadaan seperti ini terus berlangsung, maka tujuan pendidikan yang dicita-citakan tidak akan terwujud. Untuk itu perlu diadakan upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja guru agar menjadi tenaga yang lebih profesional. Untuk meningkatkan kinerja guru perlu diadakan pembinaan secara terus menerus dan berkesinambungan. Peningkatan kinerja guru tidak semata-mata hanya meningkatkan kompetensinya saja seperti melalui pemberian penataran, pelatihan maupun pemberian kesempatan untuk lebih berkembang, namun perlu juga memperhatikan guru dari segi yang lain misalnya pemberian bimbingan dan motivasi, peningkatan disiplin, pemberian insentif dan gaji yang layak, dan juga penghargaan bagi guru berprestasi.¹³

Dalam kaitannya dengan hal tersebut di atas, kemampuan kepala madrasah sebagai seorang pemimpin di suatu lembaga pendidikan sangatlah diperlukan untuk meningkatkan kinerja guru. Tugas dan fungsi kepala madrasah sebagai pemimpin harus memiliki kemampuan untuk menganalisis situasi dan dapat memberikan solusi terbaik terhadap setiap permasalahan yang dihadapi madrasah. Semua yang dilakukan kepala madrasah haruslah dapat memberikan penjelasan, saran, masukan, hubungan, motivasi dan dapat diterima oleh guru dan masyarakat madrasah secara menyeluruh. Selain itu peningkatan kepuasan kerja guru dalam bekerja juga dapat ditingkatkan melalui layanan supervisi oleh kepala madrasah.¹⁴

¹³ Mujtahid, *Pengembangan Profesi Guru.....*, hlm. 35

¹⁴ *Ibid*, hlm. 36-37

Guru yang puas dalam bekerja cenderung profesional, motivasi kerja dan kinerjanya bagus, serta kaya dalam ide-ide ilmiah. Namun yang menjadi permasalahannya sekarang adalah kinerja guru di Indonesia masih rendah. Rendahnya mutu pendidikan di Indonesia tidak lepas dari rendahnya mutu guru sebagai faktor utama penentu mutu pendidikan. Oleh karena itu, penelitian tentang guru diperlukan untuk meningkatkan kinerja guru. Rendahnya kinerja guru yang mempengaruhi rendahnya profesionalisme guru tidak lepas dari rendahnya kontribusi kepala madrasah dalam pembinaan guru di madrasah melalui kegiatan supervisi. Kebanyakan waktu supervisor dihabiskan pada persoalan administrasi di Madrasah, selain itu madrasah sebagai *learning organization* juga mempengaruhi motivasi kerja dan kinerja guru.¹⁵

Hasil dari observasi peneliti memperoleh data yang berhubungan dengan peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. Data yang didapat bahwasannya kepala madrasah dalam meningkatkan peranannya paling tidak harus mampu menjalankan hal-hal yang berhubungan dengan ketertiban para guru dalam menjalankan tugas-tugasnya, berhubungan dengan hal-hal yang menunjang kinerja guru seperti: mengadakan rapat dinas para guru yang dipimpin langsung oleh kepala madrasah untuk membahas mengenai materi pembelajaran, pengembangan kurikulum, strategi pembelajaran dan masukan-masukan dari guru yang berkaitan dengan pengembangan dan kemajuan madrasah. Selain melakukan

¹⁵ Kusnandar, *Guru Profesional.....*, hlm. 48

rapat dinas kepala madrasah juga harus melakukan pemantauan proses belajar mengajar yang dilakukan para guru di kelas-kelas guna mengetahui bagaimana seorang guru melakukan pengajaran dan bagaimana respon para siswa dalam mengikuti sistem atau kegiatan pembelajaran yang dilakukan para guru.

Berdasarkan keadaan diatas peneliti berniat untuk melakukan penelitian tentang peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN Tempel Sleman Yogyakarta. Peneliti ingin mengetahui bagaimana peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dan apakah kepala madrasah mampu menjalankan peranannya dalam memimpin MAN tempel.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN Tempel Yogyakarta?
2. Dampak kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru di MAN Tempel Yogyakarta?
3. Apa saja faktor pendukung dan faktor penghambat kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN Tempel Yogyakarta?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan-permasalahan tersebut, maka tujuan penelitiannya ini adalah :

- a. Untuk mengetahui bagaimana peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN Tempel Yogyakarta.
- b. Untuk mengetahui apa saja dampak dari kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru di MAN Tempel Yogyakarta.
- c. Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN Tempel Yogyakarta.

2. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada berbagai pihak. Beberapa manfaat tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Secara Teoritis
 - 1) Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai tambahan khasanah ilmiah di bidang pendidikan, khususnya tentang peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.
 - 2) Memberikan kontribusi konstruktif pada bidang penelitian sebagai bahan sumber referensi dalam kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.

b. Secara Praktis

- 1) Bagi penulis: memberikan pengalaman dan wawasan tentang peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.
- 2) Bagi lembaga pendidikan: dengan hasil penelitian ini diharapkan seluruh pimpinan lembaga pendidikan lebih meningkatkan profesionalisme kepala madrasah.
- 3) Bagi masyarakat umum: dengan hasil penelitian ini diharapkan masyarakat ikut aktif memperhatikan kualitas kepemimpinan kepala madrasah sehingga dapat menjadi kepala madrasah yang profesional yang mampu meningkatkan kinerja guru.

D. Telaah Pustaka

Setelah melakukan telaah terhadap beberapa penelitian terdahulu, terdapat beberapa karya ilmiah yang tertuang dalam bentuk skripsi yang relevan dengan tema penelitian atau memiliki keterkaitan dengan salah satu fokus pembahasan yang diteliti. Dimana hasil penelitian yang relevan tersebut diantaranya sebagai berikut:

Pertama, skripsi yang ditulis oleh Muhammad Ikrom Karyodiputro, mahasiswa Program Studi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, dengan judul *“Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator Dalam Peningkatan Kinerja guru Di MIN Yogyakarta 1”*,¹⁶ skripsi ini membahas tentang peran kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru di MIN

¹⁶ Muhammad Ikrom Karyodiputro, *Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator Dalam Peningkatan Kinerja guru Di MIN Yogyakarta*, skripsi, Program Studi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2013.

Yogyakarta 1, dan mengetahui faktor pendukung dan faktor penghambat yang dihadapi kepala madrasah dalam melaksanakan perannya sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru.

Kedua, skripsi yang ditulis oleh Irsan Abubakar, mahasiswa Jurusan Kependidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, dengan judul “*Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru Di MTS Negeri Yogyakarta 2*”,¹⁷ skripsi ini memaparkan tentang kualifikasi dan kompetensi kepala madrasah dan guru MTs Negeri Yogyakarta 2, serta peran kepala madrasah sebagai motivator dalam peningkatan profesionalisme guru di MTs N Yogyakarta 2.

Ketiga, skripsi yang ditulis oleh Emha Dzia’ul Haq, mahasiswa Progam Studi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, dengan judul “*Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator Dan Supervisor Terhadap Kinerja Guru Di SDIT Bina Anak Islam Krpyak Sewon Bantul Yogyakarta*”,¹⁸ skripsi ini membahas tentang peran kepala madrasah sebagai motivator dan supervisor dalam meningkatkan kinerja guru di SDIT Bina Anak Islam Krpyak Sewon Bantul Yogyakarta, serta mengetahui faktor pendukung dan faktor penghambat yang dihadapi kepala madrasah dalam melaksanakan perannya sebagai motivator dan supervisor dalam meningkatkan kinerja guru.

¹⁷ Irsan Abubakar, *Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru Di MTS Negeri Yogyakarta 2*, skripsi, Jurusan Kependidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2010.

¹⁸ Emha Dzia’ul Haq, *Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator Dan Supervisor Terhadap Kinerja Guru Di SDIT Bina Anak Islam Krpyak Sewon Bantul Yogyakarta*, skripsi, Progam Studi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2013.

Keempat, skripsi yang ditulis oleh Iif Mustafida, mahasiswa Jurusan Kependidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, dengan judul “*Kepala Madrasah Sebagai Supervisor Akademik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MTs N Sumberagung Bantul Yogyakarta*”,¹⁹ penelitian ini fokus pada upaya kepala madrasah sebagai supervisor akademik dalam meningkatkan kinerja guru yang ada di MTs Negeri Sumberagung Bantul Yogyakarta, dengan tujuan memberikan kemajuan pada perkembangan lembaga pendidikan itu sendiri sehingga akan dicapai hasil sesuai dengan harapan madrasah.

Skripsi di atas pada dasarnya berbeda dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis, karena penelitian penulis lebih menekankan pada peran kepemimpinan kepala madrasah dan faktor penghambat kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. Sedangkan dalam penelitian skripsi yang telah disebutkan diatas lebih fokus pada peran motivasi dan supervisi kepala madrasah.

E. Landasan Teori

Dalam kajian yang bersifat ilmiah umumnya harus didasarkan pada satu atau beberapa teori yang dapat dipertanggung jawabkan. Dalam kajian ini ada beberapa teori dan pendapat para ahli yang relevan dengan obyek kajian yang penulis gunakan sebagai landasan teoritik. Adapun teori yang menjadi sandaran dalam skripsi ini adalah:

¹⁹ Iif Mustafida, *Kepala Madrasah Sebagai Supervisor Akademik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MTs N Sumberagung Bantul Yogyakarta*, skripsi, Jurusan Kependidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2013.

1. Kepemimpinan Kepala Madrasah

a. Kepemimpinan

Bass & Bass mendefinisikan kepemimpinan adalah interaksi dua orang atau lebih dalam suatu kelompok terstruktur atau struktur ulang terhadap situasi persepsi dan harapan anggota. Dua orang itu merupakan pemimpin dan bawahan. Keduanya atau lebih menyamakan persepsi dan harapan agar memiliki pola pikir, pola sikap, dan pola tindak yang sama dalam memenuhi harapan bersama.²⁰

Menurut Kartini Kartono dalam bukunya "*Pemimpin dan Kepemimpinan*" kepemimpinan merupakan inti dari organisasi dan inti dari manajemen. Kepemimpinan ini berfungsi atas dasar kekuasaan pemimpin untuk mengajak, mempengaruhi orang lain guna melakukan sesuatu, demi pencapaian tujuan tertentu.²¹ Sedangkan menurut Burhanuddin dalam bukunya "*Analisis Administrasi Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan*", bahwa kepemimpinan adalah usaha yang dilakukan oleh seseorang dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk mempengaruhi, mendorong, mengarahkan dan menggerakkan individu-individu supaya mereka mau bekerja dengan penuh semangat dan kepercayaan dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi.²²

Sehubungan dengan konteks kepemimpinan kepala madrasah, maka kepemimpinan yang dibahas adalah kepemimpinan pendidikan.

²⁰ Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan.....*, hlm. 309

²¹ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?*, (Jakarta: Rajawali pers, 2010), hlm. 6

²² Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), hlm. 63

Kepemimpinan pendidikan adalah kesiapan dan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang dalam proses mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pelaksanaan dan pengembangan pendidikan dan pengajaran, agar segenap kegiatan dapat berjalan dengan efektif dan efisien, yang pada akhirnya dapat mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan.²³

Kepemimpinan sebagai salah satu fungsi manajemen merupakan hal yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Sangat disesalkan kepemimpinan seolah-olah dituntut untuk menghadapi berbagai macam faktor seperti: tatanan atau struktur, kekuasaan dan kondisi lingkungan organisasi. Sebaliknya kepemimpinan rasanya dapat dengan mudah menjadi satu alat penyelesaian yang liar biasa terhadap persoalan-persoalan apa saja yang sering menimpa suatu organisasi.²⁴

Kepemimpinan merupakan satu kekuatan penting dalam rangka pengelolaan, oleh sebab itu kemampuan memimpin secara efektif merupakan kunci untuk menjadi seorang manager yang efektif. Esensi kepemimpinan adalah kepengikutan, kemauan orang lain atau bawahan untuk mengikuti keinginan pemimpin, itulah yang

²³ Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen.....*, hlm. 64-65

²⁴ *Ibid.* hlm. 65

menyebabkan seseorang menjadi pemimpin. Dengan kata lain pemimpin tidak akan terbentuk apabila tidak ada bawahan.²⁵

b. Kepala Madrasah

Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 dijelaskan bahwa kepala sekolah/madrasah adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin taman kanak-kanak/raudhotul athfal (TK/RA), taman kanak-kanak luar biasa (TKLB), sekolah dasar/madrasah ibtidaiyah (SD/MI), sekolah dasar luar biasa (SDLB), sekolah menengah pertama/madrasah tsanawiyah (SMP/MTs), sekolah menengah pertama luar biasa (SMPLB), sekolah menengah atas/madrasah aliyah (SMA/MA), sekolah menengah kejuruan/madrasah aliyah kejuruan (SMK/MAK), atau sekolah menengah atas luar biasa (SMALB) yang bukan sekolah bertaraf internasional (SBI) atau yang tidak dikembangkan menjadi sekolah bertaraf internasional (SBI).²⁶

Sedangkan Wahdjosumidjo mengemukakan dalam bukunya yang berjudul "*Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*", kepala madrasah merupakan dua gabungan kata, kedua kata tersebut adalah "kepala" dan "madrasah". Kata kepala dapat diartikan "ketua" atau "pemimpin" dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan madrasah adalah sebuah lembaga dimana menjadi

²⁵ Wahdjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Cet. 4, (Jakarta: Raja Grafindo Persaja, 2003), hlm. 104

²⁶ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah/Madrasah, Pasal 1, Ayat 1

tempat menerima dan memberi pelajaran. Dengan demikian secara sederhana kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai “seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.”²⁷

Kepala madrasah sebagai penentu kebijakan di madrasah juga harus memfungsikan perannya secara maksimal dan mampu memimpin madrasah dengan bijak serta terarah kepada pencapaian tujuan yang maksimal demi meningkatkan kualitas mutu pendidikan dimadrasahannya yang tentu saja akan berimbas pada kualitas kinerja guru serta kualitas lulusan anak didik sehingga dapat membanggakan dan menyiapkan masa depan yang cerah.

Sesuai dengan peraturan pemerintah nomor 28 tahun 1990, bahwa: “Kepala madrasah bertanggung jawab atas terselenggarakannya kegiatan pendidikan, administrasi madrasah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana”.²⁸

Sukses tidaknya pendidikan pembelajaran di madrasah sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala madrasah dalam mengelola setiap komponen madrasah (*who is behind the school*). Kemampuan kepala madrasah tersebut terutama berkaitan dengan pengetahuan dan

²⁷ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah.....*, hlm. 83

²⁸ Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 1990 Tentang Pendidikan Dasar, Pasal 12, ayat 1

pemahaman mereka terhadap manajemen dan kepemimpinan, serta tugas yang dibebankan kepadanya, karena tidak jarang kegagalan pendidikan dan pembelajaran di madrasah disebabkan oleh kurangnya pemahaman kepala madrasah terhadap tugas-tugas yang harus dilaksanakannya.²⁹

c. Tugas dan Fungsi Kepemimpinan

1) Tugas Kepemimpinan

Tugas seorang pemimpin dalam sebuah organisasi adalah membawa anggota organisasi untuk bekerja bersama sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing dan membawa organisasi kearah pencapaian tujuan yang diharapkan. Selain itu, tugas pemimpin organisasi yaitu mengawasi, membenarkan, meluruskan, memandu, menerjemahkan, menetralisasi, mengorganisasikan dan mentransformasikan kebutuhan dan harapan anggota organisasi.³⁰

Pemimpin organisasi mempunyai kekuasaan tertentu yang dilimpahkan kepadanya. Kekuasaan tersebut merupakan alat dalam menjalankan tugas kepemimpinannya. Oleh karena itu, agar tugas kepemimpinannya dapat berjalan dengan baik maka digunakan strategi yang cocok. Strategi yang digunakan agar dapat menjalankan kepemimpinannya, yaitu:

a) Pemimpin harus menggunakan strategi yang fleksibel.

²⁹ E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Cet. 2, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), hlm. 5

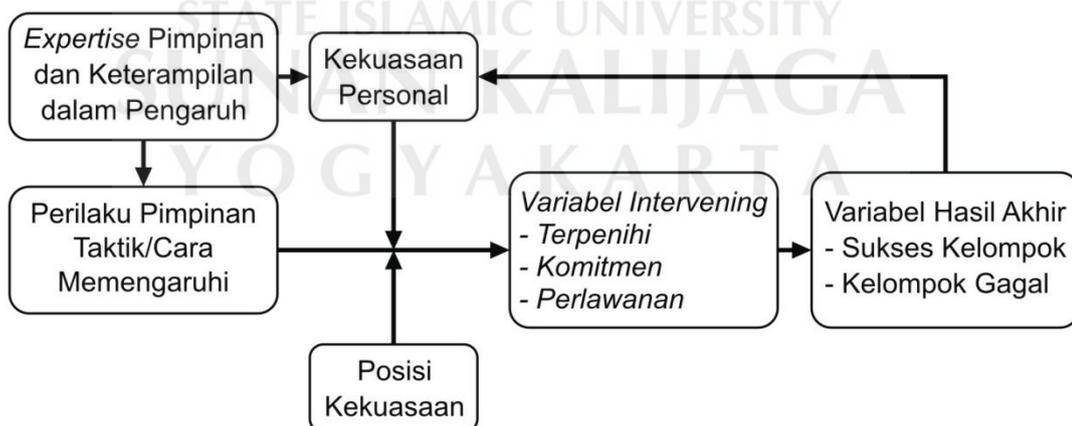
³⁰ Imam Machali & Ara Hidayat, *The Handbook Of Education Managemen*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2016), hlm. 93

- b) Pemimpin harus menjaga kesinambungan dalam menentukan kebutuhan jangka panjang dan jangka pendek.
- c) Pemilihan strategi harus yang memberikan layanan terhadap lembaga.
- d) Kegiatan yang sama dapat digunakan untuk beberapa aksi dalam strategi.³¹

Kekuasaan (*personal power*) tidak banyak berarti untuk menjalankan efektifitas dalam memengaruhi orang lain/anggota organisasi. *Persobel power* harus diramu dengan *personar behavior* dan keterampilan untuk memengaruhi anggota organisasi. Sebab kekuasaan personal pimpinan sesungguhnya sangat tergantung kepada kemampuan/keterampilan yang dimiliki pimpinan. Gambar berikut ini menunjukkan hubungan antara kekuasaan dalam kepemimpinan.

Gambar 1³²

Kekuasaan dan Kepemimpinan



³¹ Imam Machali & Ara Hidayat, *The Handbook.....*, hlm. 93

³² *Ibid.* hlm. 94

2) Fungsi Kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok/organisasi masing-masing yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam dan bukan di luar situasi itu. Fungsi kepemimpinan merupakan gejala sosial, karena harus diwujudkan dalam interaksi antar individu di dalam situasi sosial suatu kelompok atau organisasi.³³

Secara operasional, fungsi kepemimpinan dapat dibedakan dalam lima fungsi pokok, yaitu:

a) *Fungsi instruksi*. Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah.

Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikejar agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif.

b) *Fungsi konsultasi*. Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada

tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin

sering kali memerlukan bahan pertimbangan yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang

dipimpinnya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan.

c) *Fungsi partisipasi*. Dalam menjalankan fungsi ini, pemimpin

berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam

³³ Imam Machali & Ara Hidayat, *The Handbook.....*, hlm. 94

keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya.

- d) *Fungsi delegasi*. Fungsi delegasi dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat/menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan.
- e) *Fungsi pengendalian*. Fungsi ini bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses(efektif) mampu mengatur aktifitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal.³⁴

2. Kompetensi Kepala Madrasah

Berdasarkan ketentuan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 bahwa standar kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah/madrasah itu lima, yaitu: (1) kepribadian, (2) manajerial,(3) kewirausahaan, (4) supervisi, dan (5) sosial. Dengan standar tersebut diharapkan seluruh kepala sekolah/madrasah di Indonesia memiliki kompetensi yang layak sebagai kepala sekolah/madrasah. Uraian mengenai kelima kompetensi tersebut adalah sebagai berikut:³⁵

a. Kompetensi Kepribadian

Dalam kompetensi kepribadian kepala madrasah harus mempunyai 6 hal dalam dirinya, yaitu:

³⁴ Imam Machali & Ara Hidayat, *The Handbook.....*, hlm. 94-95

³⁵ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah

- 1) Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di madrasah.
 - 2) Memiliki integritas kepribadian yang kuat sebagai pemimpin
 - 3) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala madrasah
 - 4) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi
 - 5) Mampu mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala madrasah
 - 6) Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan
- b. Kompetensi Manajerial

Dalam kompetensi kemanajerial kepala madrasah harus mempunyai 16 kemampuan dalam dirinya, yaitu:³⁶

- 1) Mampu menyusun perencanaan madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan
- 2) Mampu mengembangkan organisasi madrasah sesuai dengan kebutuhan
- 3) Mampu memimpin madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal
- 4) Mampu Mengelola perubahan dan pengembangan madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif
- 5) Menciptakan budaya dan iklim madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik

³⁶ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah

- 6) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal
- 7) Mampu mengelola sarana dan prasarana madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal
- 8) Mampu mengelola hubungan madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan madrasah
- 9) Mampu mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan siswa baru serta penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik
- 10) Mampu mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional
- 11) Mampu mengelola keuangan madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien
- 12) Mampu mengelola ketatausahaan madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan madrasah
- 13) Mampu mengelola unit layanan khusus madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di madrasah
- 14) Mampu mengelola sistem informasi madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan
- 15) Terampil dalam memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen madrasah

- 16) Mampu melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

c. Kompetensi Kewirausahaan

Kemampuan kepala madrasah yang mendukung terhadap perwujudan kompetensi kewirausahaan ini, di antaranya:³⁷

- 1) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan madrasah
- 2) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif
- 3) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin madrasah
- 4) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi madrasah
- 5) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.

d. Kompetensi Supervisi

Kemampuan yang harus dimiliki kepala madrasah dalam mendukung terhadap perwujudan kompetensi Supervisi, yaitu:

- 1) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru
- 2) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat

³⁷ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah

3) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.³⁸

e. Kompetensi Sosial.

Dalam kompetensi sosial kepala smadrasah harus memiliki kemampuan-kemampuan yang dapat mendukung terhadap perwujudan kompetensi tersebut, diantaranya kemampuan:

- 1) Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan madrasah
- 2) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
- 3) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain³⁹

3. Tugas Kepala Madrasah

Tugas seorang pemimpin, selain harus memenuhi kebutuhan kelompok juga harus dapat mempengaruhi kelompok sedemikian rupa, sehingga apa yang dirasakan sebagai kebutuhan benar-benar bersifat realistis, yaitu sesuai dengan kenyataan. Idaman kelompok yang buruk atau yang hanya merupakan hayalan belaka, harus dirombak oleh pemimpin kedalam kehendak yang realitas.⁴⁰

Kepala madrasah sebagai pimpinan tertinggi di dalam suatu madrasah mempunyai tugas yang kompleks dan sangat menentukan maju mundurnya suatu madrasah. Mengacu pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No 19 Tahun 2007 tugas pokok dan fungsi kepala madrasah

³⁸ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah

³⁹ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah

⁴⁰ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Cet. 18, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2008), hlm. 64

meliputi: (1) perencanaan program, (2) pelaksanaan rencana kerja, (3) pengawasan dan evaluasi, (4) kepemimpinan madrasah, (5) sistem informasi madrasah.⁴¹

a. Perencanaan Program

Kepala madrasah, dalam perencanaan program madrasah harus:

- 1) merumuskan, menetapkan, dan mengembangkan visi madrasah.
- 2) merumuskan, menetapkan, dan mengembangkan misi madrasah.
- 3) merumuskan, menetapkan, dan mengembangkan tujuan madrasah.
- 4) membuat Rencana Kerja Sekolah (RKS) dan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS).
- 5) membuat perencanaan program induksi.⁴²

b. Pelaksanaan Program

Kepala madrasah, dalam pelaksana program madrasah perlu:

- 1) menyusun program kerja
- 2) menyusun struktur organisasi Madrasah
- 3) menyusun jadwal pelaksanaan kegiatan madrasah persemester dan tahunan;
- 4) menyusun pengelolaan kesiswaan yang meliputi:
 - a) melaksanakan penerimaan peserta didik baru;
 - b) memberikan layanan konseling kepada peserta didik;
 - c) melaksanakan kegiatan ekstrakurikuler untuk para peserta didik;

⁴¹ Buku Kerja Kepala Sekolah, Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan dan Penjaminan Mutu Pendidikan Kementerian Pendidikan Nasional, 2011, hlm. 7

⁴² *Ibid.* hlm. 7

- d) melakukan pembinaan prestasi unggulan;
 - e) melakukan pelacakan terhadap alumni;
 - 5) menyusun KTSP, kalender pendidikan, dan kegiatan pembelajaran;
 - 6) mengelola pendidik dan tenaga kependidikan;
 - 7) mengelola sarana dan prasarana;
 - 8) membimbing guru pemula;
 - 9) mengelola keuangan dan pembiayaan;
 - 10) mengelola budaya dan lingkungan madrasah;
 - 11) memberdayakan peran serta masyarakat dan kemitraan madrasah;
 - 12) melaksanakan program induksi⁴³
- c. Supervisi dan Evaluasi
- Kepala madrasah, dalam supervisi dan evaluasi perlu:
- 1) melaksanakan program supervisi.
 - 2) melaksanakan Evaluasi Diri Sekolah (EDS)
 - 3) melaksanakan evaluasi dan pengembangan KTSP
 - 4) mengevaluasi pendayagunaan pendidik dan tenaga kependidikan
 - 5) menyiapkan kelengkapan akreditasi madrasah⁴⁴
- d. Kepemimpinan Madrasah
- Kepala madrasah, dalam kepemimpinan madrasah harus:
- 1) menjabarkan visi ke dalam misi target mutu;
 - 2) merumuskan tujuan dan target mutu yang akan dicapai;

⁴³ Buku Kerja Kepala Sekolah, Pusat Pengembangan, hlm. 7-8

⁴⁴ *Ibid*, hlm. 8

- 3) menganalisis tantangan, peluang, kekuatan, dan kelemahan madrasah;
- 4) membuat rencana kerja strategis dan rencana kerja tahunan untuk pelaksanaan peningkatan mutu;
- 5) bertanggung jawab dalam membuat keputusan anggaran madrasah;
- 6) melibatkan guru, komite madrasah dalam pengambilan keputusan penting madrasah. Dalam hal madrasah swasta, pengambilan keputusan tersebut harus melibatkan penyelenggara madrasah;
- 7) merkomunikasi untuk menciptakan dukungan intensif dari orang tua peserta didik dan masyarakat;
- 8) menjaga dan meningkatkan motivasi kerja pendidik dan tenaga kependidikan dengan menggunakan sistem pemberian penghargaan atas prestasi dan sanksi atas pelanggaran peraturan dan kode etik;
- 9) menciptakan lingkungan pembelajaran yang efektif bagi peserta didik;
- 10) bertanggung jawab atas perencanaan partisipatif mengenai pelaksanaan kurikulum;
- 11) melaksanakan dan merumuskan program supervisi, serta memanfaatkan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja madrasah;
- 12) meningkatkan mutu pendidikan;
- 13) memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya;

- 14) memfasilitasi pengembangan, penyebarluasan, dan pelaksanaan visi pembelajaran yang dikomunikasikan dengan baik dan didukung oleh komunitas madrasah;
 - 15) membantu, membina, dan mempertahankan lingkungan sekolah/madrasah dan program pembelajaran yang kondusif bagi proses belajar peserta didik dan pertumbuhan profesional para guru dan tenaga kependidikan;
 - 16) menjamin manajemen organisasi dan pengoperasian sumber daya madrasah untuk menciptakan lingkungan belajar yang aman, sehat, efisien, dan efektif;
 - 17) menjalin kerja sama dengan orang tua peserta didik dan masyarakat, dan komite madrasah menanggapi kepentingan dan kebutuhan komunitas yang beragam, dan memobilisasi sumber daya masyarakat;
 - 18) memberi contoh/teladan/tindakan yang bertanggung jawab;⁴⁵
- e. Sistem Informasi Madrasah

Kepala madrasah, dalam sistem informasi madrasah harus:

- 1) menciptakan atmosfer akademik yang kondusif dengan membangun budaya madrasah untuk menciptakan suasana yang kompetitif bagi siswa, rasa tanggung jawab bagi guru dan karyawan, menimbulkan rasa nyaman dalam bekerja dan belajar, menumbuhkan kesadaran

tentang arti penting kemajuan, dan menumbuhkan kedisiplinan tinggi;

- 2) melakukan penataan tugas dan tanggung jawab yang jelas bagi warga madrasah berbasis kinerja;
- 3) menjalinkan kerjasama dengan pihak lain;
- 4) didukung oleh penerapan TIK dalam manajemen madrasah;
- 5) didukung oleh kepemimpinan/manajerial yang kuat, dan memiliki tingkat sustainabilitas tinggi;
- 6) penguatan eksistensi lembaga dengan melakukan sosialisasi kepada semua pihak untuk memberikan informasi dan pemahaman yang sama sehingga madrasah memperoleh dukungan secara maksimal;
- 7) penguatan manajemen madrasah dengan melakukan restrukturisasi dan reorganisasi intern madrasah apabila dipandang perlu (tanpa mengubah atau bertentangan dengan peraturan yang ada) sebagai bentuk pengembangan dan pemberdayaan potensi madrasah;
- 8) melakukan penguatan kerjasama dengan membangun jaringan yang lebih luas dengan berbagai pihak baik di dalam maupun di luar negeri, yang dibuktikan dengan adanya nota kesepahaman (MoU);
- 9) meminimalkan masalah yang timbul di madrasah melalui penguatan rasa kekeluargaan dan kebersamaan untuk memajukan madrasah;
- 10) melakukan penguatan input madrasah dengan melengkapi berbagai fasilitas (perangkat keras dan lunak) manajemen madrasah, agar

implementasi Sistem Informasi Manajemen (SIM) berbasis TIK lebih efektif.⁴⁶

4. Peran Kepala Madrasah

a. Peran

Dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, “*peran* berarti perangkat tingkah laku yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan di masyarakat”.⁴⁷ Selanjutnya Veithzal Rivai dan Sylviana Murni menjelaskan, “*peran* adalah perilaku yang diatur dan diharapkan dari seseorang dalam posisi tertentu”.⁴⁸

Berdasarkan definisi-definisi di atas penulis menarik simpulan, *peran* adalah perangkat tingkah laku yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan di masyarakat atau sebuah lembaga. Dalam hal ini, kepala madrasah perlu menjalankan perannya sesuai dengan hak dan kewajibannya.

Ketika istilah peran digunakan dalam lingkungan madrasah, maka seseorang yang diberi (atau mendapatkan) suatu posisi, diharapkan menjalankan perannya sesuai dengan apa yang diharapkan oleh pekerjaan tersebut. Oleh karena itu, diperlukan sikap tanggung jawab dan profesional dari pemegang peran tersebut.

⁴⁶ Buku Kerja Kepala Sekolah, Pusat Pengembangan, hlm. 10-11

⁴⁷ Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Ed. III, Cet. 4, (Jakarta: Balai Pustaka, 2007), hlm. 854

⁴⁸ Veithzal Rivai dan Sylviana Murni, *Education Management; Analisis Teori dan Praktik* (Jakarta: Raja Grafindo, 2009), hlm. 745

b. Peran-Peran Kepala Madrasah

Dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional terdapat tujuh peran utama kepala madrasah yaitu, sebagai: (1) educator (pendidik); (2) manajer; (3) administrator; (4) supervisor (penyelia); leader (pemimpin); (6); Inovator dan (7) Motivator.⁴⁹

1) Kepala Madrasah Sebagai *Educator* (pendidik)

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di madrasah. Kepala madrasah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di madrasah tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.⁵⁰

Sebagai *educator*, kepala madrasah harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para guru. Dalam hal ini faktor pengalaman akan sangat mempengaruhi profesionalisme kepala madrasah, terutama dalam mendukung terbentuknya pemahaman tenaga kependidikan terhadap

⁴⁹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (PT. Remaja Rosdakarya, 2014), hlm. 98

⁵⁰ Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, (Gava Media: Yogyakarta, 2011), hlm. 30

pelaksanaan tugasnya. Upaya-upaya yang dapat dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerjanya sebagai *educator*, khususnya dalam peningkatan kinerja tenaga kependidikan antara lain yaitu mengikutsertakan guru-guru dalam penataran-penataran, untuk menambah wawasan para guru. Kepala madrasah juga harus memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.⁵¹

2) Kepala Madrasah sebagai manajer

Dalam mengelola tenaga pendidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala madrasah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala madrasah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di madrasah, seperti: diskusi profesional dan sebagainya, atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar madrasah, seperti: kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.⁵²

⁵¹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional.....*, hlm. 100

⁵² Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran.....*, hlm. 31

3) Kepala Madrasah sebagai Administrator

Kepala madrasah sebagai *administrator* memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program madrasah.⁵³ Khususnya berkenaan dengan pengelolaan keuangan, bahwa untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak lepas dari faktor biaya. Seberapa besar madrasah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru tentunya akan mempengaruhi terhadap tingkat kompetensi para gurunya. Oleh karena itu kepala madrasah seyogyannya dapat mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan kompetensi guru.⁵⁴

4) Kepala Madrasah sebagai supervisor

Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala madrasah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran/ secara langsung, terutama dalam hal pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat

⁵³ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional.....*, hlm. 107

⁵⁴ Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran.....*, hlm. 31

memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.⁵⁵

Kepala Madrasah sebagai supervisor bertugas membimbing para guru dalam menentukan bahan pelajaran yang dapat meningkatkan potensi siswa, memiliki metode yang akan digunakan dalam proses belajar mengajar, menyelenggarakan rapat dewan guru dalam mengadakan cara dan metode yang digunakan.⁵⁶ Pelaksanaan Supervisi merupakan tugas dari kepala madrasah untuk mensupervisi para guru beserta para stafnya. Sebagai supervisor ia harus mampu melaksanakan pengawasan untuk peningkatan kinerja kependidikan. Supervisi sesungguhnya dapat dilaksanakan oleh madrasah yang berperan sebagai supervisor tetapi dalam sistem organisasi pendidikan modern diperlukan supervisor khusus yang lebih independent dan dapat meningkatkan objektivitas dalam pembinaan dan pelaksanaan tugasnya.⁵⁷

5) Kepala Madrasah sebagai *Leader* (pemimpin)

Kepala madrasah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Kemampuan yang harus diwujudkan kepala madrasah sebagai *leader* dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap

⁵⁵ Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran.....*, hlm. 31-32

⁵⁶ Ngalm Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan.....*, hlm. 123

⁵⁷ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional.....*, hlm. 111

tenaga kependidikan, visi dan misi madrasah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi.⁵⁸

Kepemimpinan seseorang sangat berkaitan dengan kepribadian dan kepribadian kepala sekolah sebagai pemimpin akan tercermin dalam sifat-sifat sebagai berikut: (1) jujur, (2) percaya diri, (3) tanggung jawab, (4) berani mengambil resiko dan keputusan, (5) berjiwa besar, (6) emosi yang stabil, (7) teladan.⁵⁹

6) Kepala Madrasah sebagai Inovator

Kepala madrasah sebagai *inovator* harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di madrasah dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Kepala madrasah sebagai motivator akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaan secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta adaptabel dan fleksibel.⁶⁰

7) Kepala Madrasah sebagai Motivator

Kepala madrasah sebagai *motivator* harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi dapat ditumbuhkan melalui peraturan lingkungan fisik,

⁵⁸ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional.....*, hlm. 115

⁵⁹ Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran.....*, hlm. 32

⁶⁰ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional.....*, hlm. 118

pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).⁶¹

5. Peningkatan Kinerja Guru

a. Pengertian Kinerja Guru

Kata kinerja merupakan terjemahan dari bahasa Inggris, yaitu *performance*. Kata *performance* berasal dari kata *to perform* yang berarti menampilkan atau melaksanakan. *Performance* berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, unjuk kerja atau penampilan kerja. Dalam *Kamus Bahasa Indonesia* (2002: 570), kinerja adalah sesuatu yang dicapa, prestasi yang diperlihatkan, atau kemampuan kerja.⁶²

Barnawi dan Muhammad Arifin dalam bukunya yang berjudul (*Instrumen Pembinaan, Peningkatan, dan Penilaian Kinerja Guru Profesional*) menerangkan bahwa kinerja guru adalah tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas pendidikan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang, berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam kerangka mencapai tujuan pendidikan.⁶³

Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 35 Tahun 2010 dijelaskan bahwa kinerja guru adalah hasil penilaian

⁶¹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional.....*, hlm. 120

⁶² Barnawi dan Muhammad Arifin, *Instrumen Pembinaan, Peningkatan, dan Penilaian Kinerja Guru Profesional*, (Yogyakarta: Ar ruzz Media, 2012), hlm. 11

⁶³ *Ibid.* hlm. 11

terhadap proses dan hasil kerja yang dicapai guru dalam melaksanakan tugasnya.⁶⁴

Kinerja guru pada dasarnya merupakan unjuk kerja yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik. Kualitas kinerja guru akan sangat menentukan pada kualitas hasil pendidikan, karena guru merupakan pihak yang paling banyak bersentuhan langsung dengan siswa dalam proses pendidikan/pembelajaran di lembaga pendidikan madrasah. Jadi, kinerja guru dalam proses belajar mengajar adalah kemampuan guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pengajar yang memiliki keahlian mendidik anak didik dalam rangka pembinaan peserta didik untuk tercapainya institusi pendidikan. Maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh guru dalam pencapaian tujuan pendidikan, tidak hanya dalam bidang mengajar di dalam kelas saja tetapi juga kinerja di luar kelas. Pengertian dari di luar kelas yaitu di luar mengajar misalnya dalam administrasi siswa dalam hal ini ukuran kinerja guru adalah sesuai dengan yang dijelaskan dalam Undang-undang Guru dan Dosen.

Dalam Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 dijelaskan tentang beban kerja guru: pada ayat (1) beban kerja guru mencakup kegiatan pokok yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, menimbang dan melatih

⁶⁴ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 35 Tahun 2010 Tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya

peserta didik, serta melaksanakan tugas tambahan. ayat (2) beban kerja guru sebagaimana dimaksud pada ayat (1) adalah sekurang-kurangnya 24 (dua puluh empat) jam tatap muka dan sebanyak-banyaknya 40 (empat puluh) jam tatap muka dalam 1 (satu) minggu. ayat (3) ketentuan lebih lanjut mengenai beban kerja guru sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan ayat (2) diatur dengan peraturan pemerintah.⁶⁵

b. Indikator Kinerja Guru

Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifik/kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Indikator kinerja guru adalah sebagai berikut:

1) Merencanakan pembelajaran

Guru diwajibkan membuat Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) pada awal tahun/awal semester, sesuai dengan rencana madrasah. RPP adalah rencana yang menggambarkan prosedur dan pengorganisasian pembelajaran untuk mencapai satu kompetensi dasar yang ditetapkan dalam standar isi dan telah dijabarkan dalam silabus.⁶⁶

2) Melaksanakan pembelajaran

Kegiatan pembelajaran adalah kegiatan ketika guru dan peserta didik melakukan interaksi edukatif, dan merupakan kegiatan

⁶⁵ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, Pasal 35, ayat 1-3

⁶⁶ Barnawi dan Muhammad Arifin, *Instrumen Pembinaan.....*, hlm. 15

tatap muka yang sebenarnya. Guru melakukan tatap muka/pembelajaran dengan tiga tahapan yaitu:

a) Kegiatan awal tatap muka/pembelajaran

Kegiatan awal tatap muka antara lain mencakup kegiatan pengecekan dan atau penyiapan fisik kelas, bahan pelajaran, modul, media, dan perangkat administrasi.⁶⁷

b) Kegiatan tatap muka

Dalam kegiatan tatap muka terjadi interaksi edukatif antara peserta didik dengan guru dapat dilakukan dengan cara *face to face* atau menggunakan media lain seperti video, modul mandiri, kegiatan observasi/eksplorasi.

c) Membuat resume proses tatap muka

Resume adalah catatan yang berkaitan dengan pelaksanaan tatap muka yang telah dilaksanakan. Catatan tersebut dapat berupa refleksi, rangkuman, dan rencana tindak lanjut.⁶⁸

Kegiatan pembelajaran di kelas adalah inti dari penyelenggaraan pendidikan yang ditandai oleh adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar, dan penggunaan metode serta strategi pembelajaran

3) Menilai hasil pembelajaran

Menilai hasil pembelajaran merupakan serangkaian kegiatan dalam rangka memperoleh, menganalisis, dan menafsirkan

⁶⁷ Barnawi dan Muhammad Arifin, *Instrumen Pembinaan.....*, hlm. 16

⁶⁸ *Ibid.* hlm. 17

data tentang proses dan hasil peserta didik yang dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan, sehingga menjadi informasi yang bermakna untuk menilai peserta didik maupun dalam mengambil keputusan yang lainnya. Pendekatan yang digunakan untuk menilai hasil belajar peserta didik, yaitu melalui penilaian acuan normatif (PAN) dan penilaian acuan patokan (PAP). PAN ialah cara penilaian yang tidak selalu tergantung pada jumlah soal yang diberikan atau penilaian yang dimaksudkan untuk mengetahui kedudukan hasil belajar yang dicapai berdasarkan norma kelas, sehingga peserta didik yang memiliki skor tertinggi dikelasnya adalah peserta didik yang memiliki kedudukan tertinggi di kelasnya. Sedangkan PAP ialah cara penilaian, di mana nilai yang diperoleh peserta didik tergantung pada seberapa jauh tujuan yang tercermin dalam soal-soal tes yang dikuasai oleh peserta didik. Nilai tertinggi adalah nilai sebenarnya berdasarkan jumlah soal yang dijawab benar oleh peserta didik.⁶⁹

Dalam pelaksanaan penilaian dapat dilaksanakan dengan menggunakan tes dan non-tes. Penilaian non-tes dapat dibagi menjadi pengamatan dan pengukuran sikap serta penilaian hasil karya dalam bentuk tugas, proyek fisik, atau produk jasa. Adapun penilaian dalam tes dapat dilakukan secara tertulis atau lisan dalam bentuk ujian akhir semester, tengah semester, atau ulangan harian,

⁶⁹ Barnawi dan Muhammad Arifin, *Instrumen Pembinaan.....*, hlm. 19

yang dilaksanakan sesuai kalender akademik atau jadwal yang telah ditentukan.⁷⁰

4) Membimbing dan melatih peserta didik

Membimbing dan melatih peserta didik dibedakan menjadi tiga, yaitu melatih dan membimbing peserta didik dalam pembelajaran, intrakurikuler, dan ekstrakurikuler.

a) Membimbing dan melatih pada kegiatan pembelajaran

Kegiatan bimbingan dan latihan ini dilakukan secara menyatu dengan proses pembelajaran.

b) Bimbingan dan latihan pada kegiatan intrakurikuler. Kegiatan bimbingan dan latihan terdiri dari remedial dan pengayaan sesuai dengan mata pelajaran yang diampu guru.

c) Bimbingan dan latihan pada kegiatan ekstrakurikuler.

Kegiatan ekstrakurikuler merupakan kegiatan pilihan dan bersifat wajib bagi peserta didik, diantaranya pramuka, olahraga, kesenian, PMR, dan UKS. Bimbingan dan latihan ekstrakurikuler ini termasuk dalam tatap muka.

c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Guru merupakan ujung tombak keberhasilan pendidikan serta sebagai orang yang berperan penting dalam pencapaian tujuan pendidikan. kinerja guru tidak terwujud begitu saja, akan tetapi dipengaruhi faktor internal dan faktor eksternal.

⁷⁰ Barnawi dan Muhammad Arifin, *Instrumen Pembinaan.....*, hlm. 19-20

Faktor internal kinerja guru adalah faktor yang datang dari dalam diri guru yang dapat mempengaruhi kinerjanya, antara lain: kemampuan, ketrampilan, kepribadian, persepsi, motivasi menjadi guru, pengalaman lapangan, dan latar belakang keluarga. Pada dasarnya faktor internal dapat direkayasa melalui *pre-service training* dan *in-service training*. Pada *pre-service training*, cara yang dilakukan ialah dengan menyeleksi calon guru secara ketat, penyelenggaraan proses pendidikan guru yang berkualitas, dan penyaluran lulusan yang sesuai dengan bidangnya. Sedangkan pada *in-service training*, cara yang bisa dilakukan ialah dengan menyelenggarakan diklat yang berkualitas secara berkelanjutan. Faktor eksternal guru adalah faktor yang datangnya dari luar guru yang dapat mempengaruhi kinerjanya contohnya ialah gaji, sarana dan prasarana, lingkungan kerja fisik, dan kepemimpinan⁷¹

1) Gaji

Faktor utama yang mempengaruhi kinerja guru ialah gaji. Gaji merupakan salah satu bentuk kompensasi atas prestasi kerja yang diberikan oleh pemberi kerja kepada pekerja.⁷² Setiap orang yang memperoleh gaji tinggi, hidupnya akan sejahtera, orang akan menjadi penuh antusias dalam bekerja bila pekerjaannya mampu menyejahterakan hidupnya. Namun sebaliknya, orang yang tidak sejahtera atau serba kekurangan akan bekerja tanpa gairah.

⁷¹ Barnawi dan Muhammad Arifin, *Instrumen Pembinaan.....*, hlm. 43

⁷² *Ibid.* hlm. 45

2) Sarana dan prasarana

Sarana adalah semua perangkat peralatan, bahan, dan perabot yang secara langsung digunakan dalam proses pendidikan di madrasah. Prasarana pendidikan adalah semua perangkat kelengkapan dasar yang secara tidak langsung menunjang pelaksanaan pendidikan di madrasah.⁷³ Sarana dan prasarana madrasah sangat menunjang pekerjaan guru, karena guru yang dilengkapi dengan sarana dan prasarana yang memadai akan menunjukkan kinerja yang lebih baik daripada guru yang tidak dilengkapi dengan sarana dan prasarana yang tidak memadai.

3) Lingkungan kerja fisik

Menurut Netisemito dan France Chandra, lingkungan kerja fisik adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan, seperti kebersihan, pencahayaan, pewarnaan, dan udara.

Lingkungan kerja merupakan faktor situasional yang berpengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja pegawai.

4) Kepemimpinan

Kepemimpinan memainkan peran yang sangat penting dalam menentukan kinerja pegawai. Hal ini disebabkan karena, baik buruknya pegawai selalu dikaitkan dengan kepemimpinan. Rekso

⁷³ Barnawi dan Muhammad Arifin, *Instrumen Pembinaan.....*, hlm. 49-50

Hadiprodjo dan Handoko menyatakan bahwa dalam kenyataannya pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, keamanan, kualitas hidup kerja, dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi.⁷⁴ Mengusahakan pemimpin yang baik adalah keharusan dalam rangka meningkatkan kinerja guru.

F. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*), yaitu penelitian yang pengumpulan datanya dilakukan di lapangan, seperti di lingkungan masyarakat, lembaga-lembaga dan organisasi kemasyarakatan dan lembaga pendidikan formal maupun non formal.⁷⁵ Adapun jenis penelitiannya adalah penelitian kualitatif dengan metode deskriptif analitis, yaitu berusaha untuk menggambarkan situasi atau kejadian yang diteliti. Data yang diperoleh dari penelitian kualitatif seperti hasil pengamatan, hasil wawancara, hasil pemotretan, cuplikan tertulis dari dokumen, catatan lapangan, yang disusun peneliti di lokasi penelitian, tidak dituangkan dalam bentuk bilangan statistik. Peneliti segera melakukan analisis data dengan memperkaya informasi, melalui analisis data aslinya. Hasil analisis merupakan pemaparan gambaran mengenai situasi yang diteliti dalam bentuk uraian naratif. Hakikat pemaparan pada umumnya menjawab

⁷⁴ Barnawi dan Muhammad Arifin, *Instrumen Pembinaan.....*, hlm. 54

⁷⁵ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 4

pertanyaan-pertanyaan apa, mengapa, bagaimana suatu fenomena itu terjadi dalam konteks lingkungannya.⁷⁶

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang berlandaskan pada filsafat pospositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawanya adalah eksperimen) dimana peneliti sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan *makna* dari pada *generelasi*.⁷⁷

2. Subyek Penelitian

Subyek penelitian adalah keseluruhan dari sumber informasi yang dapat memberikan data sesuai masalah yang diteliti.⁷⁸ Subyek penelitian dapat juga disebut narasumber. Narasumber yang diambil sebagai sampel penelitian ini menggunakan teknik *purpose sampling* artinya teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini, misalnya orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan, atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi obyek situasi sosial yang diteliti.⁷⁹

Dalam proposal penelitian kualitatif, sampel sumber data yang dikemukakan masih bersifat sementara. Namun demikian pembuatan proposal perlu menyebutkan siapa-siapa yang kemungkinan akan

⁷⁶ Nana Sudjana dan Ibrahim, *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*, (Bandung: Sinar Baru Algesindo, 2007), hlm. 197-198

⁷⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi*, Cet. 4 (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 13-14

⁷⁸ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka cipta, 1998), hlm. 115

⁷⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi.....*, hlm. 301

digunakan sebagai sumber data. Misalnya akan meneliti gaya belajar orang yang dianggap jenius, maka kemungkinan sampel sumber datanya adalah orang-orang yang dianggap jenius, keluarga, guru yang membimbing, serta kawan-kawan dekatnya. Selanjutnya apabila meneliti tentang gaya kepemimpinan seseorang, maka kemungkinan sampel sumber datanya adalah pimpinan yang bersangkutan, bawahan, atasan, dan teman sejawatnya, yang dianggap paling tahu tentang gaya kepemimpinan yang diteliti.⁸⁰

Adapun subyek pada penelitian ini adalah kepala madrasah dan guru Madrasah Aliyah Negeri Tempel Yogyakarta. Hal ini dilakukan karena kepala madrasah memiliki otoritas pada situasi sosial atau objek yang mau diteliti, sehingga mampu “membuka pintu” kemana saja peneliti akan melakukan pengumpulan data.

Guru Sebagai anggota atau tenaga kependidikan yang menjalankan perintah maupun merasakan kepemimpinan kepala madrasah berkaitan dengan pengajaran. Atau dalam pengertian lain guru merupakan bagian integral dari keberadaan sumber daya manusia yang mempunyai peranan strategis dalam kehidupan suatu madrasah. Oleh sebab itu, agar tugas-tugas pembinaan bagi para guru oleh kepala madrasah dapat dilaksanakan secara efektif, maka lingkup atau dimensi-dimensi kepegawaian perlu dipahami oleh setiap kepala madrasah.⁸¹

3. Metode Pengumpulan Data

⁸⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi.....*, hlm. 303

⁸¹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah.....*, hlm. 271

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui metode pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar yang ditetapkan. Dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data dilakukan pada *natural setting* (kondisi yang alamiah), sumber data primer.⁸² Dalam hal ini penulis menggunakan beberapa metode pengumpulan data, yaitu:

a. Metode observasi (Pengamatan)

Observasi didefinisikan sebagai perhatian yang terfokus terhadap gejala, kejadian atau sesuatu dengan maksud menafsirkan, mengungkapkan faktor-faktor penyebab, dan menemukan kaidah-kaidah yang mengaturnya.⁸³ pengalaman dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian. Pengamatan dan pencatatan yang dilakukan terhadap objek ditempat terjadi atau berlangsungnya peristiwa sehingga observer berada bersama objek yang diselidiki, disebut observasi langsung, sedangkan observasi tidak langsung adalah pengamatan yang dilakukan pada saat berlangsungnya suatu peristiwa yang akan di selidiki, misalnya peristiwa tersebut di amati melalui film, rangkaian slide, atau rangkaian foto.⁸⁴ Melalui observasi peneliti dapat belajar tentang perilaku dan makna dari perilaku itu sendiri. Metode observasi ini dilakukan melalui

⁸² Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi.....*, hlm. 308-309

⁸³ Emzir, *Metode Penelitian Kualitatif Analisis Data*, Cet. 3, (Jakarta: Rajawali Press, 2012), hlm. 38

⁸⁴ Amirul Hadi & Haryono, *Metodologi Penelitian Pendidikan II*, (Bandung: Pustaka Setia, 1998) hlm. 129

pengamatan dan pencatatan secara sistematis mengenai fenomena-fenomena yang akan diteliti atau diselidiki.⁸⁵

Metode observasi ini digunakan untuk mengamati pelaksanaan peran kepala madrasa. Pengamatan ini meliputi: pengamatan lokasi penelitian dan lingkungan sekitar Madrasah Aliyah Negeri Tempel Yogyakarta tentang gambaran umum lokasi penelitian. Dan melihat secara langsung proses kegiatan belajar mengajar serta kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh Madrasah Aliyah Negeri Tempel Yogyakarta yang terletak di Jalan Magelang KM. 17 Ngosit dalam rangka peran kepemimpinan kepala madrasah serta meningkatkan kinerja guru.

b. Metode Interview (Wawancara)

Wawancara atau *interview* merupakan salah satu bentuk teknik pengumpulan data yang banyak digunakan dalam penelitian deskriptif kualitatif dan deskriptif kuantitatif.⁸⁶ Sebelum mengumpulkan data di lapangan dengan metode wawancara, peneliti sebaiknya menyusun daftar pertanyaan. Namun daftar pertanyaan bukanlah suatu yang ketat, tetapi dapat mengalami perubahan sesuai situasi dan kondisi lapangan.

Penelitian ini menggunakan wawancara bebas terpimpin yaitu wawancara yang menggunakan pedoman wawancara tetapi hanya sekedar pokok-pokoknya sehingga dimungkinkan terhadap perubahan.

⁸⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 136

⁸⁶ Zainal Arifin, *Penelitian Pendidikan: Metode dan Paradigma Baru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), hlm. 126

Pewawancara menggunakan kerangka pertanyaan untuk disajikan tetapi cara dan waktu bertanya diserahkan pada kebijaksanaan pewawancara.⁸⁷

Dengan teknik wawancara peneliti bisa dengan leluasa menanyakan hal yang diperlukan dan bisa langsung timbal balik bertanya. Wawancara dilakukan dengan kerangka pertanyaan tetapi tidak menutup kemungkinan muncul pertanyaan baru yang ada hubungannya dengan masalah. Adapun subjek wawancara dalam penelitian ini adalah Bapak Drs. Rahmat Mizan, MA selaku kepala madrasah, Bapak Didik Sumarah Adi, S.Pd selaku Staf Waka Sarpras dan sebagai guru mata pelajaran keterampilan tata busana, Ibu Mardiyanti, S.Pd selaku Waka Kurikulum dan sebagai guru mata pelajaran kimia, serta Ibu Nur Syam'ah, S.Pd, M.Pd selaku Waka Kurikulum dan sebagai guru mata pelajaran matematika.

c. Metode dokumentasi

Dokumentasi, dari asal katanya dokumen, yang artinya barang-barang tertulis. Didalam melaksanakan metode dokumentasi, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku majalah, dokumen, catatan harian, dan sebagainya.⁸⁸

Metode dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlaku. Dokumen bisa berbentuk tulisan gambar-gambar, atau karya

⁸⁷ Sukandarrumidi, *Metodologi Penelitian: Penunjuk Praktis Untuk Peneliti Pemula*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2012), hlm. 96

⁸⁸ Suharsimi arikunto, *Prosedur Penelitian.....*, hlm. 201

monumental dari seseorang.⁸⁹ Metode ini digunakan penulis untuk mencari dokumen tentang letak geografis madrasah, sejarah berdiri madrasah, struktur organisasi madrasah, keadaan guru, siswa, programam tahunan madrasah, tupoksi kepala madrasah, tata tertib madrasah, foto gaedung sekolah, foto ruang guru, foto ruang wakil kepala madrasah, foto ruang guru BK, foto ruang perpustakaan, foto ruang kegiatan ekstrakurikuler, dan foto lingkungan madrasah.

4. Analisis Data

Analisis data adalah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori dan satuan uraian dasar sehingga ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data.⁹⁰ Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, lapangan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sistematika menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah difahami oleh diri sendiri maupun orang lain.⁹¹

Tahapan dalam analisis data ini adalah sebagai berikut:

a. *Data Reduction* (Reduksi Data)

Reduksi data merujuk pada proses pemilihan, pemokusan, penyederhanaan, abstraksi dan pentranspormasian “data mentah” yang

⁸⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi*....., hlm. 326

⁹⁰ Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*....., hlm. 280

⁹¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi*....., hlm. 333

terjadi dalam catatan-catatan lapangan tertulis. Reduksi data adalah suatu bentuk analisis yang mempertajam, memilih, memfokuskan, membuang, dan menyusun data dalam suatu cara dimana kesimpulan akhir dapat digambarkan dan diverifikasi.⁹² Dengan reduksi, maka peneliti merangkum, mengambil data yang pokok dan penting, membuat kategorisasi, berdasarkan huruf besar, huruf kecil, angka.

Dalam suatu situasi sosial tertentu, peneliti dalam mereduksi data mungkin akan memfokuskan pada orang miskin, pekerjaan sehari-hari yang dikerjakan, dan rumah tinggalnya. Dalam bidang manajemen, mereduksi data mungkin peneliti memfokuskan pada bidang pengawasan, dengan melihat perilaku orang-orang yang jadi pengawas, metode kerja, tempat kerja, interaksi antara pengawas dengan yang diawasi, serta hasil pengawasan. Dalam bidang pendidikan, mereduksi data peneliti akan memfokuskan pada, murid-murid yang memiliki kecerdasan tinggi dengan mengkategorikan pada aspek, gaya belajar, perilaku sosial, interaksi dengan keluarga dan lingkungan, serta perilaku dikelas.⁹³

b. Data Display (penyajian data)

Setelah data reduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplay data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori,

⁹² Emzir, *Metode Penelitian Kualitatif Analisis Data*....., hlm. 129-130

⁹³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi*....., hlm. 336

flowchart dan sejenisnya.⁹⁴ Melalui penyajian data tersebut, maka data terorganisasikan, tersusun dan pola hubunga, sehingga akan mudah di pahmi. Bentuk yang paling sering dari model data kualitatif selama ini adalah teks naratif.

Dalam penelitian ini data yang didapat berupa kalimat, kata-kata yang berhubungan dengan fokus penelitian, sehingga sajian data merupakan sekumpulan informasi yang tersusun secara sistematis yang memberikan kemungkinan untuk ditarik kesimpulan. Dengan kata lain, penyajian data ini merupakan proses penyusunan informasi secara sistematis dalam rangka memperoleh kesimpulan-kesimpulan sebagai temuan penelitian.

c. *Conclusion Drawing/Verification* (penarikan kesimpulan)

Langkah ke tiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles and Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.⁹⁵

⁹⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi.....*, hlm. 339

⁹⁵ *Ibid.* hlm. 343

Pada saat kegiatan analisis data yang berlangsung secara terus menerus, baik yang berlangsung di lapangan maupun setelah selesai di lapangan, langkah selanjutnya adalah peneliti melakukan penarikan kesimpulan. Untuk mengarah pada hasil kesimpulan ini tentunya berdasarkan dari hasil analisis data, baik yang berasal dari catatan lapangan, observasi, dokumentasi, dan lain-lain yang didapatkan pada saat melaksanakan kegiatan di lapangan.

5. Uji Kredibilitas Data

Untuk memperoleh keabsahan data penulis menggunakan triangulasi. Triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Apabila dalam penelitian melakukan pengumpulan data dengan triangulasi, maka sebenarnya peneliti mengumpulkan data sekaligus menguji kredibilitas data, yaitu mengecek kredibilitas data dengan berbagai teknik pengumpulan data dan berbagai sumber data.⁹⁶ Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data dan waktu, triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber, triangulasi teknik digunakan untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada

⁹⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi.....*, hlm. 327

sumber yang sama dengan teknik yang berbeda, dan triangulasi waktu digunakan untuk kredibilitas data.⁹⁷

Penerapannya, penueliti membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara serta data dokumentasi yang berkaitan. Dengan demikian apa yang diperoleh dari sumber yang satu bisa lebih teruji kebenarannya, bilamana dibandingkan data yang sejenis yang diperoleh dari sumber lain yang berbeda. Sehingga dengan menggunakan triangulasi tersebut peneliti dapat menyimpulkan tentang peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri Tempel Yogyakarta.

G. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan dalam skripsi ini diuraikan menjadi empat bab, dari masing-masing bab tersebut terbagi menjadi sub-sub bab yang mempunyai kaitan, saling mendukung dan saling melengkapi sehingga membentuk suatu kesatuan yang utuh. Dengan demikian, diharapkan akan terbentuk sistem penulisan dan pembahasan yang sistematis. Secara garis besar sistematika pembahasan dalam skripsi ini diklasifikasikan sebagai berikut:

BAB I, pendahuluan yang meliputi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kajian pustaka, landasan teori, metode penelitian dan sistematika pembahasan.

BAB II, berisi tentang gambaran umum Madrasah Aliyah Negeri Tempel Yogyakarta yang meliputi letak geografis, sejarah berdirinya madrasah, visi

⁹⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi.....*, hlm. 370-371

dan misi madrasah, struktur organisasi, keadaan guru, keadaan siswa, dan sarana prasarana madrasah.

BAB III, memaparkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai masalah yang diteliti di Madrasah Aliyah Negeri Tempel Yogyakarta, yaitu peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri Tempel Yogyakarta, dampak kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru dan faktor pendukung serta faktor penghambat kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.

BAB IV, yaitu penutup yang terdiri dari kesimpulan, saran-saran dan kata penutup.



BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Setelah diadakan penelitian mendalam tentang peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri Tempel maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri Tempel, sebagai berikut:

- a. Kepala madrasah sebagai *educator*/pendidik; guna meningkatkan kinerja para guru, kepala madrasah selalu memberikan pengarahan setiap ada waktu luang maupun dikala sedang adanya rapat bersama dewan guru sehingga para guru bersemangat dalam melakukan tugasnya, karena para guru merasa diperhatikan oleh kepala madrasah, selain itu kepala madrasah juga menekankan agar para guru menggunakan sumber belajar yang telah disediakan secara maksimal. Peningkatan para guru dalam hal ini bisa dilihat dari siswa-siswi Madrasah Aliyah Negeri Tempel telah memiliki beberapa prestasi yang membanggakan.
- b. Kepala madrasah sebagai *supervisor*; yaitu untuk mengetahui berjalan baik atau tidaknya program yang telah ditentukan atau telah dirumuskan, maka kepala madrasah dalam hal ini selalu melakukan kunjungan kelas dan pengawasan secara mendadak atau tidak pernah terjadwalkan oleh kepala madrasah, dan itu sangatlah baik.

- c. Kepala madrasah sebagai *leader*/pemimpin; kemampuan kepala madrasah dalam menempatkan dirinya sebagai seorang pemimpin sudah baik, karena kepala madrasah menjalin hubungan yang harmonis dengan para guru dan dalam memberikan tugas kepada guru kepala madrasah sesuai dengan tupoksi yang dimiliki oleh para guru.
- d. Kepala madrasah sebagai manajer; kepala Madrasah Aliyah Negeri Tempel dalam hal ini bekerjasama dengan beberapa lembaga untuk melakukan pelatihan atau workshop, agar para guru mampu menjalankan tugasnya sesuai dengan bidangnya masing-masing.
- e. Kepala madrasah sebagai *administrator*; sebagaimana yang telah lazim diketahui bahwa dalam administrasi terdapat beberapa fungsi yang diantaranya perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, pengawasan, kurikulum, kesiswaan, kepegawaian dan lainlain. Kepala madrasah dalam menjalankan tugasnya sebagai administrator tertuang dalam program tahunan madrasah.
- f. Kepala madrasah sebagai *motivator*; tiap tahun kepala madrasah selalu memberikan penghargaan kepada guru-guru yang dianggap berprestasi dan sebagai pemimpin suatu lembaga pendidikan yaitu mempengaruhi atau membujuk tenaga kependidikannya agar selalu bersemangat dalam menjalankan tugas-tuganya, karena tugas yang telah dibebankan pada semuanya itu adalah suatu kewajiban yang harus dikerjakan.
- g. Kepala madrasah sebagai *innovator*; inovasi dan pembaruan yang dilakukan kepala Madrasah Aliyah Negeri Tempel sudah banyak, hal ini

dapat dilihat dari fasilitas dan kegiatan ekstrakurikuler yang sangat berguna bagi para guru maupun para siswa untuk pengembangan dalam hal prestasi maupun karakter.

2. Dampak Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti di lapangan bahwa kinerja guru di MAN Tempel dapat dikatakan baik. Hal ini bisa dilihat dari:

a. Kopetensi Guru Meningkatkan

Dalam hal ini guru berperan aktif terhadap keefektifan pembelajaran peserta didik meliputi:

- 1) Guru dalam merumuskan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) dan tujuan pembelajaran mengikuti standar pendidikan.
- 2) Guru dalam mengidentifikasi materi-materi pembelajaran, dengan menyesuaikan alat-alat atau sarana pembelajaran yang ada di MAN Tempel.
- 3) Guru mampu memberikan motivasi kepada siswa ketika memulai pembelajaran
- 4) Guru dalam kegiatan inti pembelajaran menggunakan berbagai metode pembelajaran dan disesuaikan dengan materi pelajaran.
- 5) Membuat rangkuman hasil pembelajaran pada saat pembelajaran telah selesai.

b. Peningkatan Disiplin Kerja

Kedisiplinan guru dapat dilihat dari tidak adanya guru yang datang terlambat dan mampu membangun etos kerja yang baik melalui perbaikan dan penciptaan iklim kerja yang nyaman dan kondusif.

3. Faktor Pendukung dan Hambatan Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru.

a. Faktor pendukung

- 1) Kepribadian kepala madrasah yang baik.
- 2) Fasilitas perpustakaan yang baik dan nyaman
- 3) Ruang kelas dan lingkungan madrasah yang nyaman dan bersih

b. Faktor penghambat

- 1) Ruang guru yang kurang memadai karena ruangan guru yang sekarang ditempati masih bersifat sementara, yaitu menembapati ruang laboratorium fisika sehingga guru tidak leluasa dalam menjalankan tugasnya didalam ruangan guru sendiri.
- 2) Manajemen Personalia, yaitu rendahnya kemampuan manajemen waktu seorang guru yang mana banyak guru yang masih mementingkan administrasi personalnya sehingga pemenuhan kebutuhan kinerja guru kurang terpenuhi.

B. Saran-Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas ada beberapa saran yang ingin penulis sampaikan setelah penelitian ini dilakukan yaitu:

1. Kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru harus membangun ruang guru yang memadai, agar guru tidak mengalami kesulitan dalam menjalankan tugas yang dibebankan.

2. Kepala madrasah harus lebih tegas lagi terhadap guru yang masih mementingkan urusan pribadinya, supaya guru yang lain juga tidak terpengaruh.

C. Kata Penutup

Syukur alhamdulillah penyusun panjatkan kepada Allah swt yang telah memberikan kekuatan dan nikmat-Nya sehingga dapat menyelesaikan tugas akhir ini. Tugas akhir ini telah disusun dengan segenap kemampuan yang ada dan dengan rasa tawakal kepada-Mu ya Allah. penyusun mengharapkan mudah-mudahan hasil karya ini yang banyak dibantu oleh berbagai pihak dapat memberikan manfaat bagi penyusun, bagi pembaca dan bagi instansi terkait.

Penyusun menyadari bahwa dalam skripsi ini masih terdapat kekurangan dan jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu penyusun sangat berharap saran dan kritik yang sifatnya membangun dari pembaca dan pemerhati pendidikan sebagai masukan.

Akhir kata, penyusun hanya dapat mengucapkan rasa terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu perjalanan penyelesaian skripsi ini. Rasa terima kasih dan doa penyusun ucapkan kepada orang tua dan keluarga yang telah dengan penuh setia dan rasa kasih sayang memberikan dorongan dan semangat. Kepada keluarga besar MAN Tempel penyusun sampaikan terima kasih yang sebanyak-banyaknya atas kesediannya memberikan kesempatan kepada penulia untuk menjadi bagian dalam keluarga besar ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Zainal, *Penelitian Pendidikan: Metode dan Paradigma Baru*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012.
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka cipta, 1998.
- Barnawi dan Muhammad Arifin, *Instrumen Pembinaan, Peningkatan, dan Penilaian Kinerja Guru Profesional*. Yogyakarta: Ar ruzz Media, 2012.
- Buku Kerja Kepala Sekolah, Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan dan Penjaminan Mutu Pendidikan Kementerian Pendidikan Nasional, 2011.
- Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 1994.
- Danim, Sudarwan, *Kepemimpinan Pendidikan; Kepemimpinan Jenius (IQ+EQ), Etika, Perilaku Motivasional, dan Mitos*. Bandung: Alfabeta, 2010.
- Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*. Yogyakarta: Gava Media, 2011.
- Emha Dzia'ul Haq, *Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator Dan Supervisor Terhadap Kinerja Guru Di SDIT Bina Anak Islam Krapyak Sewon Bantul Yogyakarta*, skripsi, Proqram Studi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2013.
- Emzir, *Metode Peneltian Kualitatif Analisis Data*. Jakarta: Rajawali Press, 2012.
- Hadi, Amirul dan Haryono, *Metodologi Penelitian Pendidikan II*. Bandung: Pustaka Setia, 1998.
- Iif Mustafida, *Kepala Madrasah Sebagai Supervisor Akademik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MTs N Sumberagung Bantul Yogyakarta*, skripsi, Jurusan Kependidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2013.
- Irsan Abubakar, *Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru Di MTS Negeri Yogyakarta 2*, skripsi, Jurusan Kependidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2010.
- Kartono, Kartini, *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?*. Jakarta: Rajawali pers, 2010.

- Komari, Aan & Cepi Triatna, *Visioneriy Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Kusnandar, *Guru Profesional*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007.
- Machali, Imam & Ara Hidayat, *The Handbook Of Education Managemen: Teori dan Praktik Pengelolaan Sekolah/Madrasah di Indonesia*. Jakarta: Prenadamedia Group, 2016.
- Moleong, Lexy J, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007.
- Muhammad Ikrom Karyodiputro, *Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator Dalam Peningkatan Kinerja guru Di MIN Yogyakarta*, skripsi, Progarm Studi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2013.
- Mujtahid, *Pengembangan Profesi Guru*. Malang: UIN-Maliki Press, 2009.
- Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional, Dalam Konteks Menyukkseskan MBS & KBK*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005.
- , *Manajemen Berbasisi Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007.
- , *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2012.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional, Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, Nomor 13 Tahun 2007.
- , Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah/Madrasah, Nomor 28 Tahun 2010.
- , Tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya, Nomor 35 Tahun 2010.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia, Tentang Pendidikan Dasar, Nomor 28 Tahun 1990.
- Purwanto, Ngalm, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung : Remaja Rosdakarya, 2008.
- Qomar, Muzamil, *Manajemen Pendidikan Islam*. Malang: Erlangga, 2007.
- Rivai, Veithzal dan Sylviana Murni, *Education Management; Analisis Teori dan Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo, 2009.

Sudjana, Nana dan Ibrahim, *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*. Bandung: Sinar Baru Algesindo, 2007.

Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2009.

-----, *Metode Penelitian Kombinasi*. Bandung: Alfabeta, 2013.

Sukandarrumidi, *Metodologi Penelitian: Penunjuk Praktis Untuk Peneliti Pemula*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2012.

Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka, 2007.

Undang-Undang Republik Indonesia, Tentang Guru dan Dosen , Nomor 14 Tahun 2005.

Usman, Husaini, *Manajemen, Teori Praktek Dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2013.

Wahdjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persaja, 2003.

Nomor : UIN.2/KJ.KI/PP.00.9/53/2016
Lampiran : 1 (Satu) jilid proposal
Perihal : **Penunjukan Pembimbing Skripsi**

Yogyakarta, 10 Maret 2016

Kepada Yth. :
Bapak Dr. Subiyantoro, M. Ag
Dosen Jurusan KI Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN Sunan Kalijaga
Yogyakarta

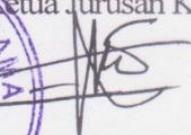
Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Berdasarkan hasil rapat pimpinan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta pada tanggal 10 Maret 2016 perihal pengajuan Proposal Skripsi Mahasiswa Jurusan Kependidikan Islam Tahun Akademik 2015/2016 setelah proposal tersebut dapat disetujui Fakultas, maka Bapak/Ibu telah ditetapkan sebagai pembimbing Skripsi Saudara:

Nama : Sanapi
NIM : 10470054
Jurusan : Kependidikan Islam
Judul : PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MADRASAH
ALYAH NEGERI TEMPEL YOGYAKARTA TAHUN
AJARAN 2015/2016

Demikian agar menjadi maklum dan dapat dilaksanakan sebaik-baiknya.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

an. Dekan
Ketua Jurusan KI

Dr. Subiyantoro, M. Ag
NIP. 19590410 198503 1 001



Tembusan dikirim kepada yth :

1. Dosen pembimbing.
2. Mahasiswa ybs.



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN

Alamat : Jl. Marsda Adisucipto Telp. 513056, 7103871, Fax. (0274) 519734 E-mail : ftk@uin-suka.ac.id
YOGYAKARTA 55281

SEMINAR PROPOSAL

Nama Mahasiswa : Sanapi
Nomor Induk : 10470054
Jurusan : KI
Semester : XII
Tahun Akademik : 2015/2016
Judul Skripsi : PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MADRASAH ALIYAH NEGERI TEMPEL YOGYAKARTA TAHUN AJARAN 2015/2016

Telah mengikuti seminar riset tanggal : 7 April 2016

Selanjutnya, kepada Mahasiswa tersebut supaya berkonsultasi kepada pembimbing berdasarkan hasil-hasil seminar untuk penyempurnaan proposal lebih lanjut.

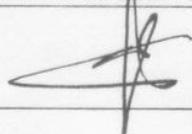
Yogyakarta, 7 April 2016

Ketua Jurusan KI


Dr. Subiyantoro, M.Ag.
NIP. 19590410 198503 1 005

BERITA ACARA SEMINAR PROPOSAL

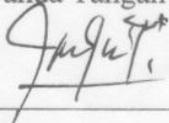
Pada Hari : Kamis
Tanggal : 7 April 2016
Waktu : 11.00
Materi : Seminar Proposal Skripsi

NO.	PELAKSANA		TANDA TANGAN
1.	Pembimbing	Dr. Subiyantoro, M. Ag	

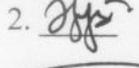
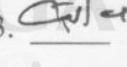
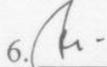
Mahasiswa Pembuat Proposal Skripsi

Nama Mahasiswa : Sanapi
Nomor Induk : 10470054
Jurusan : KI
Tahun Akademik : 2015/2016
Judul Skripsi : PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MADRASAH ALIYAH NEGERI TEMPEL YOGYAKARTA TAHUN AJARAN 2015/2016

Tanda Tangan

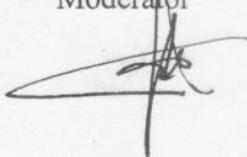


Pembahas

NO.	NIM	NAMA	TANDA TANGAN
1.	10470048	Miftah Arifudin	1. 
2.	12480019	Laili Nur Aini	2. 
3.	10470076	Ibnu Ashi Perbowo	3. 
4.	10470016	Sidiq Rahmat	4. 
5.	10470059	Rahmad Setiawan	5. 
6.	10470070	ABOUL JAFAR bin ABUBAKAR	6. 
7.	11470065	AGUS SOFWAN	7. 

Yogyakarta, 7 April 2016

Moderator



Dr. Subiyantoro, M. Ag
NIP. 19590410 198503 1 005



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS ILMU TARBİYAH DAN KEGURUAN

Alamat : Jl. Marsda Adisucipto, Telp. (0274) 589621, 512474, Fax. (0274) 586117
<http://tarbiyah.uin-suka.ac.id>, Email: ftk@uin-suka.ac.id YOGYAKARTA 55281

Nomor : B-3762/Un.02/DT.1/PN.01.1/10/2016
Lamp. : 1 Bendel Proposal
Perihal : Permohonan Izin Penelitian

Kepada
Yth : Gubernur Prov. DIY
Ub. Kepala Biro Administrasi Pembangunan
Di Komplek Kepatihan – Danurejan
Yogyakarta

Assalamu'alaikum wr. wb.

Dengan hormat, kami beritahukan bahwa untuk kelengkapan penyusunan skripsi dengan judul : **"PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MADRASAH ALIYAH NEGERI TEMPEL YOGYAKARTA TAHUN AJARAN 2015-2016"**, diperlukan penelitian.

Oleh karena itu kami mengharap dapatlah kiranya Bapak/Ibu berkenan memberi izin kepada mahasiswa kami :

Nama : Sanapi
NIM : 10470054
Semester : XIII (Tiga Belas)
Jurusan : Kependidikan Islam
Alamat : Desa Gujeg. Kec. Panguragan

untuk mengadakan penelitian di **MAN Tempel Sleman Yogyakarta** dengan metode pengumpulan data Observasi, Wawancara, dan Dokumentasi.

Adapun waktunya

: 20 Oktober - 20 Januari 2017

Demikian atas perkenan Bapak, kami sampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum wr. wb.

Yogyakarta, 17 Oktober 2016
a.n. Dekan
Wakil Dekan Bidang Akademik



Tembusan :

1. Dekan (sebagai laporan)
2. Kajur KI
3. Mahasiswa yang bersangkutan (untuk dilaksanakan)
4. Arsip



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN

Alamat : Jl. Marsda Adisucipto Telp. 513056, 7103871, Fax. (0274) 519734 E-mail : ftk@uin-suka.ac.id.
YOGYAKARTA 55281

Nomor : B-3763 /Un.02/DT.1/PN.01.1/10/2016
Lamp. : 1 Bendel Proposal
Perihal : Permohonan Izin Penelitian

Kepada
Yth : Kepala MAN Tempel Sleman
Yogyakarta

Assalamu'alaikum wr. wb.

Dengan hormat, kami beritahukan bahwa untuk kelengkapan penyusunan skripsi dengan Judul: **"PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MADRASAH ALIYAH NEGERI TEMPEL YOGYAKARTA TAHUN AJARAN 2015-2016"**, diperlukan penelitian.

Oleh karena itu kami berharap dapatlah kiranya Bapak/Ibu berkenan memberi izin kepada mahasiswa kami :

Nama : Sanapi
NIM : 10470054
Semester : XIII (Tiga Belas)
Jurusan : Kependidikan Islam
Alamat : Desa Gujég. Kec. Panguragan

untuk mengadakan penelitian di **MAN Tempel Sleman Yogyakarta.**
dengan metode pengumpulan data Observasi, Wawancara, dan Dokumentasi.

Adapun waktunya

mulai tanggal : 20 Oktober - 20 Januari 2017

Demikian atas perkenan Ibuk, kami sampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum wr. wb.

Yogyakarta, 17 Oktober 2016
a.n. Dekan
Wakil Dekan Bidang Akademik



Istiringsih E

Tembusan :

1. Dekan (sebagai laporan)
2. Kajur KI
3. Mahasiswa yang bersangkutan (untuk dilaksanakan)
4. Arsip



**PEMERINTAH DAERAH DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA
SEKRETARIAT DAERAH**

Kompleks Kepatihan, Danurejan, Telepon (0274) 562811 - 562814 (Hunting)
YOGYAKARTA 55213

SURAT KETERANGAN / IJIN

070/REG/N/305/10/2016

Membaca Surat : **WAKIL DEKAN BIDANG AKADEMIK** Nomor : **B-3762/UN.02/DT.1/PN.01.1/10/2016**
Tanggal : **17 OKTOBER 2016** Perihal : **IJIN PENELITIAN/RISET**

- Mengingat :
1. Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2006, tentang Perizinan bagi Perguruan Tinggi Asing, Lembaga Penelitian dan Pengembangan Asing, Badan Usaha Asing dan Orang Asing dalam melakukan Kegiatan Penelitian dan Pengembangan di Indonesia;
 2. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 20 Tahun 2011, tentang Pedoman Penelitian dan Pengembangan di Lingkungan Kementerian Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah;
 3. Peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 37 Tahun 2008, tentang Rincian Tugas dan Fungsi Satuan Organisasi di Lingkungan Sekretariat Daerah dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah.
 4. Peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 18 Tahun 2009 tentang Pedoman Pelayanan Perizinan, Rekomendasi Pelaksanaan Survei, Penelitian, Pendataan, Pengembangan, Pengkajian, dan Studi Lapangan di Daerah Istimewa Yogyakarta.

DIIJINKAN untuk melakukan kegiatan survei/penelitian/pendataan/pengembangan/pengkajian/studi lapangan kepada:

Nama : **SANAPI** NIP/NIM : **10470054**
Alamat : **FAKULTAS ILMU TARBİYAH DAN KEGURUAN, KEPENDIDIKAN ISLAM , UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA**
Judul : **PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MADRASAH ALIYAH NEGERI TEMPEL YOGYAKARTA TAHUN AJARAN 2015-2016**
Lokasi : **KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN HUKUM DAN HAM DIY**
Waktu : **19 OKTOBER 2016 s/d 19 JANUARI 2017**

Dengan Ketentuan

1. Menyerahkan surat keterangan/ijin survei/penelitian/pendataan/pengembangan/pengkajian/studi lapangan *) dari Pemerintah Daerah DIY kepada Bupati/Walikota melalui institusi yang berwenang mengeluarkan ijin dimaksud;
2. Menyerahkan soft copy hasil penelitiannya baik kepada Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta melalui Biro Administrasi Pembangunan Setda DIY dalam compact disk (CD) maupun mengunggah (upload) melalui website adbang.jogjaprovo.go.id dan menunjukkan cetakan asli yang sudah disahkan dan dibubuhi cap institusi;
3. Ijin ini hanya dipergunakan untuk keperluan ilmiah, dan pemegang ijin wajib mentaati ketentuan yang berlaku di lokasi kegiatan;
4. Ijin penelitian dapat diperpanjang maksimal 2 (dua) kali dengan menunjukkan surat ini kembali sebelum berakhir waktunya setelah mengajukan perpanjangan melalui website adbang.jogjaprovo.go.id;
5. Ijin yang diberikan dapat dibatalkan sewaktu-waktu apabila pemegang ijin ini tidak memenuhi ketentuan yang berlaku.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
**SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA**

Dikeluarkan di Yogyakarta
Pada tanggal **19 OKTOBER 2016**
A.n Sekretaris Daerah
Asisten Perekonomian dan Pembangunan
Ub.
Kepala Biro Administrasi Pembangunan



Tembusan :

1. GUBERNUR DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA (SEBAGAI LAPORAN)
2. BUPATI SLEMAN C.Q KA. BAKESBANGLINMAS SLEMAN
3. KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN HUKUM DAN HAM DIY
4. WAKIL DEKAN BIDANG AKADEMIK , UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA
5. YANG BERSANGKUTAN



PEMERINTAH KABUPATEN SLEMAN
BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH

Jalan Parasamya Nomor 1 Beran, Tridadi, Sleman, Yogyakarta 55511
Telepon (0274) 868800, Faksimilie (0274) 868800
Website: www.bappeda.slemankab.go.id, E-mail : bappeda@slemankab.go.id

SURAT IZIN

Nomor : 070 / Bappeda / 3797 / 2016

TENTANG
PENELITIAN

KEPALA BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH

Dasar : Peraturan Bupati Sleman Nomor : 45 Tahun 2013 Tentang Izin Penelitian, Izin Kuliah Kerja Nyata,
Dan Izin Praktik Kerja Lapangan.
Menunjuk : Surat dari Kepala Kantor Kesatuan Bangsa Kab. Sleman
Nomor : 070/Kesbang/3646/2016
Hal : Rekomendasi Penelitian

Tanggal : 31 Oktober 2016

MENGIZINKAN :

Kepada :
Nama : SANAPI
No.Mhs/NIM/NIP/NIK : 10470054
Program/Tingkat : S1
Instansi/Perguruan Tinggi : UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
Alamat instansi/Perguruan Tinggi : Jl. Marsda Adisucipto Yogyakarta
Alamat Rumah : Dusun I Gujeg Pangurangan Cirebon Jabar
No. Telp / HP : 082225452778
Untuk : Mengadakan Penelitian / Pra Survey / Uji Validitas / PKL dengan judul
PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
KINERJA GURU DI MADRASAH ALIYAH NEGERI TEMPEL
YOGYAKARTA TAHUN AJARAN 2015-2016
Lokasi : MAN Tempel Sleman
Waktu : Selama 3 Bulan mulai tanggal 31 Oktober 2016 s/d 30 Januari 2017

Dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Wajib melaporkan diri kepada Pejabat Pemerintah setempat (Camat/ Kepala Desa) atau Kepala Instansi untuk mendapat petunjuk seperlunya.
2. Wajib menjaga tata tertib dan mentaati ketentuan-ketentuan setempat yang berlaku.
3. Izin tidak disalahgunakan untuk kepentingan-kepentingan di luar yang direkomendasikan.
4. Wajib menyampaikan laporan hasil penelitian berupa 1 (satu) CD format PDF kepada Bupati diserahkan melalui Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Daerah.
5. Izin ini dapat dibatalkan sewaktu-waktu apabila tidak dipenuhi ketentuan-ketentuan di atas.

Demikian izin ini dikeluarkan untuk digunakan sebagaimana mestinya, diharapkan pejabat pemerintah/non pemerintah setempat memberikan bantuan seperlunya.

Setelah selesai pelaksanaan penelitian Saudara wajib menyampaikan laporan kepada kami 1 (satu) bulan setelah berakhirnya penelitian.

Tembusan :

1. Bupati Sleman (sebagai laporan)
2. Kepala Dinas Dikpora Kab. Sleman
3. Kepala Kantor Kementerian Agama Kab. Sleman
4. Kabid. Sosial & Pemerintahan Bappeda Kab. Sleman
5. Camat Tempel
6. Kepala UPT Pelayanan Pendidikan Kec. Tempel
7. Kepala MAN Tempel Sleman
8. Dekan Fak. Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
9. Yang Bersangkutan

Dikeluarkan di Sleman

Pada Tanggal : 31 Oktober 2016

a.n. Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Daerah

Sekretaris

Kepala Bidang Statistik, Penelitian, dan Perencanaan



ERNY MARYATUN, S.I.P, MT
Pembina, IV/a

PEDOMAN PENGUMPULAN DATA

A. Pedoman Wawancara

1. Pertanyaan untuk kepala madrasah

- a. Apa saja bentuk kebijakan dalam kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala madrasah guna meningkatkan kinerja guru
- b. Adakah langkah-langkah strategis yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas kinerja guru
- c. Apa saja pendekatan-pendekatan kepala madrasah dalam menghadapi berbagai permasalahan yang dihadapi guru dalam melaksanakan tugasnya
- d. Sejauh mana kepala madrasah memberikan kesempatan kepada guru dalam meningkatkan inovasi guna meningkatkan kinerjanya
- e. Gaya kepemimpinan seperti apakah yang kepala madrasah terapkan dalam menunjak peningkatan kinerja guru
- f. Faktor apa saja yang mendukung peran kepemimpinan kepala madrasah
- g. Faktor apa saja yang menjadi penghambat dalam peranan kepemimpinan kepala madrasah

2. Pertanyaan untuk guru

- a. Apakah kepala madrasah melakukan kunjungan kelas atau pengamatan terhadap kinerja guru (baik kala guru melakukan program kerja maupun pembelajaran dikelas)
- b. Adakah komunikasi yang baik antara kepala madrasah dan guru dalam hal penetapan kebijakan, kendala-kendala guru, dll
- c. Bagaimana peran kepala madrasah dalam meningkatkan administrasi madrasah. Berkaitan dengan program kerja pendek, menengah dan jangka panjang.
- d. Bagaimana peran kepala madrasah dalam pembagian tugas terhadap bawahannya?
- e. Apakah kebijakan kepala madrasah dalam membagi tugas kepada guru maupun bawahannya memberatkan atau justru memotivasi
- f. Apakah kepala madrasah mengontrol sarana prasarana agar tepat sasaran.

- g. Seberapa besar dukungan kepala madrasah (moril maupun materil) dalam menunjang kinerja guru, kreativitas guru dll.
- h. Seberapa besar peran kepala madrasah dalam memberikan motivasi ketika guru mengalami kendala-kendala dalam hal pendidikan, pengajaran dll.
- i. Apakah ada bentuk apresiasi kepada guru teladan (kehadiran, pengajaran, atau prestasi lainnya). Hanya ucapan, atau ada sejenis bingkisan.
- j. Apakah inovasi yang dilakukan kepala madrasah memberatkan para guru
- k. Apakah kepala madrasah mampu memotivasi para guru guna meningkatkan kinerja (baik dalam hal pembelajaran maupun tindakan)

B. Pedoman Observasi

- 1. Letak dan keadaan geografis madrasah
- 2. Sejarah berdirinya madrasah
- 3. Sarana dan prasarana madrasah
- 4. Peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru
- 5. Kinerja guru
- 6. Dampak kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja guru

C. Pedoman Dokumentasi

- 1. Visi dan Misi madrasah
- 2. Program tahunan madrasah
- 3. Tupoksi kepala madrasah dan guru
- 4. Tata tertib madrasah
- 5. Ruang kepala madrasah
- 6. Gambar depan madrasah
- 7. Gambar ruang guru dan ruang wakil kepala madrasah
- 8. Gambar sarana prasarana madrasah dan keadaan madrasah

CATATAN LAPANGAN 1

Metode Pengumpulan Data : Wawancara dan Observasi

Hari/ Tanggal : Kamis, 27 Oktober 2016

Jam : 08.00 WIB

Lokasi : Ruang Kepala Madrasah

Sumber Data : Bapak Drs. Rahmat Mizan, M.A

Deskripsi Data:

Mendapatkan gambaran umum madrasah beserta isinya yang dijelaskan oleh Bapak Drs. Rahmat Mizan, M.A, yang meliputi: ruang kelas, gambaran Madrasah sejarah berdirinya madrasah dan lain-lain.



CATATAN LAPANGAN 2

Metode Pengumpulan Data : Dokumentasi

Hari/ Tanggal : Kamis, 27 Oktober 2016

Jam : 10.00 WIB

Lokasi : MAN Tempel

Deskripsi Data:

Mendapatkan informasi tentang jumlah siswa, ruangan kelas, jumlah guru, visi dan misi madrasah, keadaan ruang kepala madrasah, ambar depan madrasah, gambar ruang guru dan ruang wakil kepala madrasah, dan gambar sarana prasarana madrasah dan keadaan madrasah

CATATAN LAPANGAN 3

Metode Pengumpulan Data : Dokumentasi

Hari/ Tanggal : Selasa, 6 Desember 2016

Jam : 08.00 WIB

Lokasi : Ruang Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum

Sumber Data : Ibu Nur Syam'ah, S.Pd, M.Pd

Deskripsi Data:

Mendapatkan informasi tentang program tahunan madrasah, tupoksi kepala madrasah dan guru, dan tata tertib madrasah



CATATAN LAPANGAN 4

Metode Pengumpulan Data : Wawancara

Hari/ Tanggal : 6 Desember 2016

Jam : 09.15 WIB

Lokasi : Ruang Kepala Madrasah

Sumber Data : Bapak Drs. Rahmat Mizan, M.A

Deskripsi Data:

Bapak Rahmat Mizan adalah Kepala Madrasah MAN Tempel Sleman Yogyakarta. Wawancara ini merupakan yang pertama dengan informan dan dilaksanakan di ruang kepala madrasah. Pertanyaan-pertanyaan yang disampaikan menyangkut tentang peningkatan kinerja guru . Dari hasil wawancara tersebut mendapatkan informasi bahwa kepala madrasah mampu meningkatkan kinerja guru dengan baik .

CATATAN LAPANGAN 5

Metode Pengumpulan Data : Wawancara

Hari/ Tanggal : Rabu, 14 Desember 2016

Jam : 07.20 WIB

Lokasi : Ruang Guru

Sumber Data : Ibu Mardianti, S.Pd

Deskripsi Data:

Dari hasil wawancara tersebut mendapat informasi tentang kepedulian kepala madrasah dalam hal peningkatan penerapan pembelajaran para guru di kelas dan informasi tentang keteladanan kepala madrasah dalam hal kedisiplinan terhadap tata tertib madrasah yang memotivasi para guru untuk meningkatkan kinerjanya di kelas maupun di lingkungan madrasah.

CATATAN LAPANGAN 6

Metode Pengumpulan Data : Wawancara

Hari/ Tanggal : Kamis, 15 Desember 2016

Jam : 07.30 WIB

Lokasi : Ruang kepala madrasah

Sumber Data : Bapak Drs. Rahmat Mizan, M.A

Deskripsi Data:

Dari hasil wawancara peneliti memperoleh informasi bahwa bapak Drs. Rahmat Mizan, M.A selalu memberikan contoh teladan yang baik dalam mentaati tata tertib sekolah, dan selalu memberikan motivasi pada guru setiap ada rapat guru maupun dikala ada waktu senggang, selain itu bapak Drs. Rahmat Mizan, M.A juga sering melakukan kunjungan kelas ketiga guru sedang melakukan kegiatan pembelajaran agar kepala mdrasah dapat mengetahui perkembangan para guru dalam hal pengaplikasian model-model pembelajaran dan pemanfaatan sarana yang ada di ruang kelas.

Selain itu peneliti juga memperoleh informasi bahwa peningkatan guru diman tempel cukup signifikan, baik dalam proses perencanaan maupun proses pelaksanaan pembelajaran dan peningkatan dalam hal kinerjanya dalam mengelola tugas-tugas yang diembannya juga perkembangan dispin para guru sangat meningkat.

CATATAN LAPANGAN 7

Metode Pengumpulan Data : Wawancara

Hari/ Tanggal : Kamis, 15 Desember 2016

Jam : 10.30 WIB

Lokasi : Ruang Guru

Sumber Data : Ibu Nur Syam'ah, S.Pd, M.Pd

Deskripsi data :

Dari hasil wawancara dengan Ibu Nur Syam'ah, S.Pd, M.Pd, peneliti memperoleh informasi bahwa kepala madrasah dalam memberikan tugas kepada para guru itu sesuai dengan tupoksi yang ada dan kepala madrasah selalu mendorong para guru agar menyelesaikan dan menjalankan program tahunan sekolah secara maksimal.

CATATAN LAPANGAN 8

Metode Pengumpulan Data : Wawancara

Hari/ Tanggal : Senin, 19 Desember 2016

Jam : 09.20 WIB

Lokasi : Ruang Guru

Sumber Data : Bapak Didik Sumarah Adi, S.Pd

Deskripsi data :

Dari hasil wawancara dengan Bapak Didik Sumarah Adi, S.Pd, peneliti memperoleh informasi bahwa kepala madrasah sangat memperhatikan perkembangan peserta didik dalam hal keahlian ekstrakurikuler dengan cara mengadakan/melengkapi sarana prasarana yang menunjang kegiatan ekstrakurikuler, selain itu kepala madrasah juga sering menekankan pada para guru agar benar-benar mampu mengembangkan keahlian peserda didik dalam bidang ekstrakurikuler.

CATATAN LAPANGAN 9

Metode Pengumpulan Data : Observasi

Hari/ Tanggal : Senin, 19 Desember 2016

Jam : 06.00 WIB

Lokasi : MAN Tempel

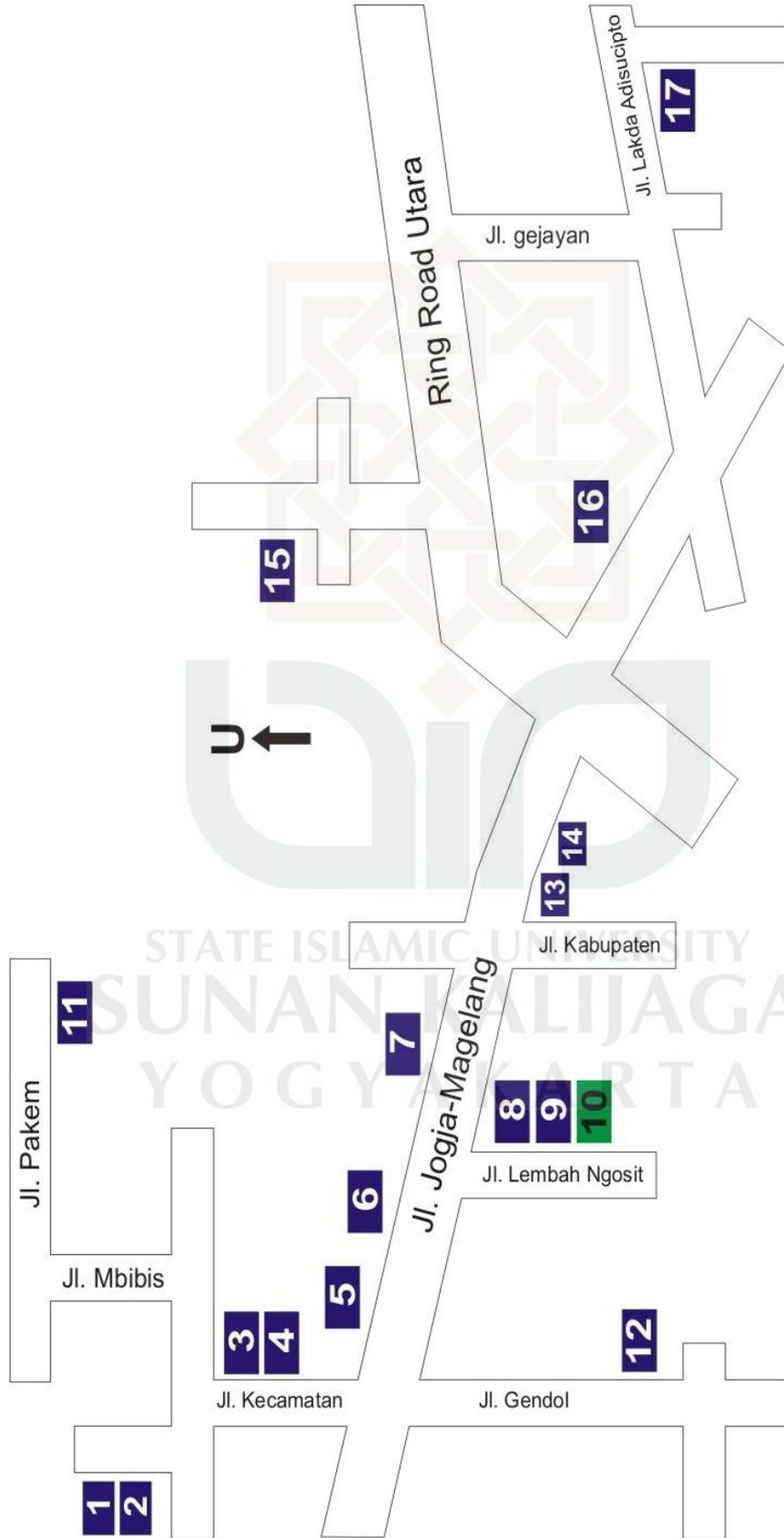
Deskripsi Data:

Dari hasil observasi yang dilakukan, peneliti memperoleh data sebagai berikut:

1. Adanya kegiatan pembacaan Al-Qur'an bersama sebelum memulai awal pembelajaran, yaitu dilakukan pada jam 07.00 WIB.
2. Adanya kegiatan sholat dhuha berjema'ah
3. Para guru datang di madrasah pada paling tidak pukul 06.45.
4. Semua ruang kelas menggunakan proyektor sebagai penunjang proses belajar mengajar.
5. Ruang perpustakaan yang cukup memadai dan koleksi buku juga cukup lengkap



DENAH LOKASI DAN MITRA KERJA MAN TEMPEL SLEMAN YOGYAKARTA



Keterangan :

- | | | | |
|---------------------|--------------------------|----------------|--------------------|
| 1. KUA Tempel | 6. Kel. Margorejo Tempel | 11. MAN Pakem | 16. MAN 3 Yogya |
| 2. UPT Tempel | 7. RSUD Sleman | 12. MAN Godean | 17. UIN Yogyakarta |
| 3. Polsek Tempel | 8. MI AL-Islam | 13. BND Sleman | |
| 4. Kantor Camat | 9. MTs N Tempel | 14. KLH Sleman | |
| 5. Puskesmas Tempel | 10. Lokasi MAN Tempel | 15. MAN Maguwo | |

PROGRAM KERJA KEPALA MADRASAH
MADRASAH ALIYAH NEGERI 5 SLEMAN
KABUPATEN SLEMAN



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

TAHUN PELAJARAN : 2016 / 2017

**A. PROGRAM KEPALA SEKOLAH SEBAGAI PENDIDIK (EDUKATOR)
TAHUN PELAJARAN : 2016 / 2017**

NO	ASPEK	INDIKATOR	LANGKAH-LANGKAH PELAKSANAAN	BULAN PELAKSANAAN												BUKTI FISIK	PENANGGUNG JAWAB	EVALUASI	HASIL PEMBIINAAN		
				7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6						
1	Melaks. Tugas Mengajar 8 Jam	a. Menyusun Program Pembelajaran AMP, Prota, ProMes, Sapsel	Menyusun Perangkat KBM yang Lengkap	√													Perangkat KBM	Kamad			
			Mengadakan KBM		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	Jurnal Kelas			
			Membuat Analisis Butir Soal		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	Lembar Analisis		
			Melaksanakan Perbaikan dan Pengayaan		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	Lembar Tindak Lanjut		
			Memberi Contoh Perangkat KBM yang Benar menyiapkan Kebutuhan Format		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	Perangkat KBM Lengkap	Guru Mapel dan Guru BK KS
2	Membimbing Guru	a. Menyusun Program KBM dan BK	Supervisi Kelas														Hasil Supervisi	Kamad			
			Meriksa Hasil Analisis HB dan Layanan BK		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	Analisis Nilai Ujangan Harian	Kamad		
			Meriksa Lembar Perbaikan dan Pengayaan		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√			
			Meriksa Program Kerja		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	Buku Program Kerja	Ko. TU KO	
			Meriksa Data pekerjaan Sesuai daftar disamping SKP		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	Kerja	
3	Membimbing Karyawan	Tata Usaha a. Menyusun Program Kerja	Daftar Hadir		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√				
			Struktur Organisasi		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√			
			Buku Induk Guru / Pegawai		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√			
			DUK		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√			
			Kemakaian Pangkat / Berkala File		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√		

**F. PROGRAM KEPALA MADRASAH SEBAGAI INOVATOR
TAHUN PELAJARAN : 2016 / 2017**

NO	ASPEK	INDIKATOR	LANGKAH-LANGKAH PELAKSANAAN	BULAN PELAKSANAAN												BUKTI FISIK	PENANGGUNG JAWAB	EVA LUASI	HASIL PEMBINAAN
				7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6				
1.	Kemampuan menemakan gagasan baru untuk sekolah	a. mampu menemukan gagasan baru	Mencari gagasan baru bersama warga sekolah	m	e	n	y	e	8	u	a	i	k	a	n	Surat dan Rapor	Kepala Madrasah		
		b. mampu memilih gagasan baru yang relevan	Mengelaborasi gagasan baru yang akan dilaksanakan	m	e	n	y	e	s	u	a	i	k	a	n				
		c. mampu mengimplemantasikan gagasan baru dengan baik	Melaks. Gagasan baru dipertahankan dan diimplementasikan bersama warga sekolah	m	e	n	y	e	s	u	a	i	k	a	n				
2.	Kemampuan Melaks. Pembinaan disekolah	a. mampu melaks. Pembinaan dibidang KBM BK	menyusun perangkat ajar pembelajaran BK	X						X					Alat-alat KBM	Kepala Madrasah			
		b. Mampu melaksanakan pembaharuan diin pengajaran dan pembinaan kegaga dan karitatifin	dengan media dan video visual	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X					
		c. mampu melaksanakan pembaharuan kegiatan ekstrakurikuler	Mengadakan keg. Ekstra dan memanfaatkan sarana yg ada secara optimal	s	e	s	u	a	i	j	a	d	w	a	l	Adm. Keg. Ekstra	Kesiviswan		
		d. mampu berprestasi disekolah melalui kegiatan ekstrakurikuler, keaktifitas	Mengikuti lomba diluar sekolah	s	e	s	u	a	i	j	a	d	w	a	l	Piagam	Kesiviswan		

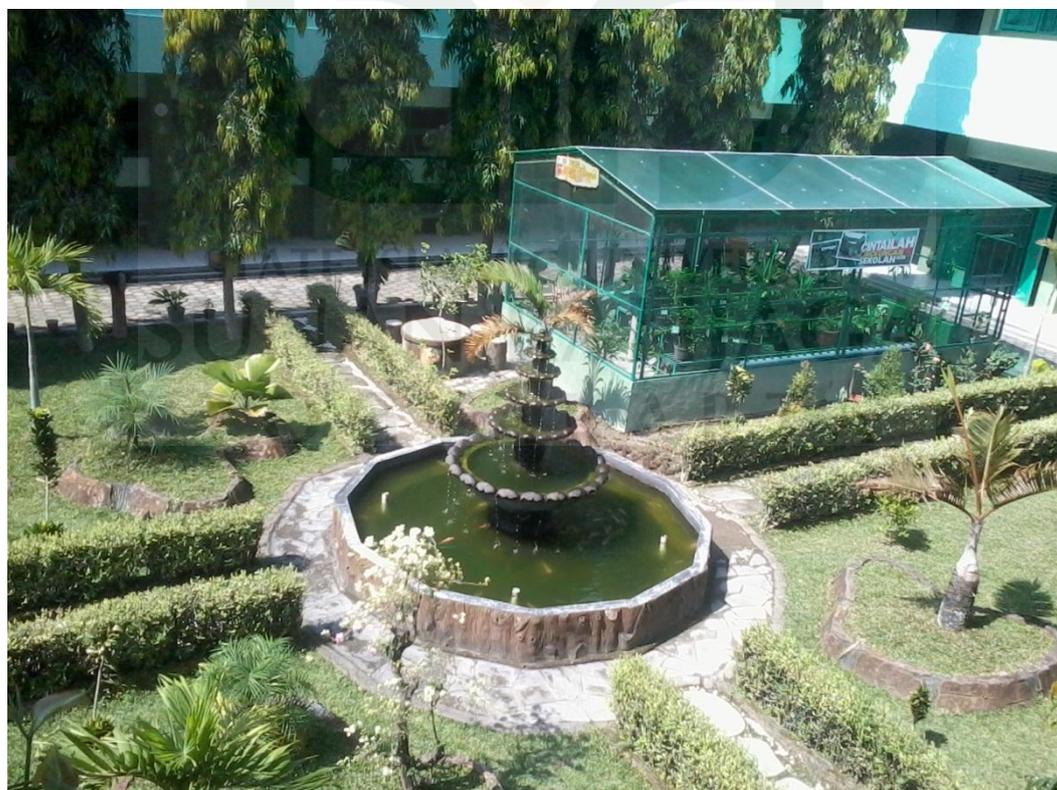
Skemam, 18 Juli 2016
Kepala Madrasah

Drs. Rahmat Mirzan, MA.
NIP. 19620801 198703 1003

Gerbang/MAN Tempel Tampak Depan



Taman Utama MAN Tempel



Taman Depan/Taman Samping Musholah MAN Tempel



Lapangan Bola MAN Tempel



Musholah MAN Tempel



Ruang Kepala Madrasah MAN Tempel



Ruang Guru MAN Tempel



Ruang Guru BK MAN Tempel



Ruang Wakil Kepala Madrasah MAN Tempel



Ruang Perpustakaan MAN Tempel



Ruang UKS MAN Tempel



Ruang Piket Guru dan Ruang Tunggu Tamu MAN Tempel



Ruang Keterampilan Tata Busana MAN Tempel



Ruang Laboratorium IPA MAN Tempel



Aula MAN Tempel



Hasil Prestasi Siswa MAN Tempel



Kegiatan Ekstrakurikuler MAN Tempel





KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN SLEMAN
MADRASAH ALIYAH NEGERI TEMPEL SLEMAN

Jalan Magelang Km-17 Ngosit Margorejo Tempel Sleman 55552
Telepon (0274) 4362895 Faximile (0274) 4362895
Websife mantempelsleman.sch.id email: [man.tempeloke@gmail](mailto:man.tempeloke@gmail.com)

Nomor : B- 776 Ma.12.14/TL.01/12/2016
Sifat : Biasa
Lampiran : -
Hal : Izin Penelitian

13 Desember 2016

Yth. Wakil Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga
di Yogyakarta

Assalamu'alaikum wr.wb.

Menindaklanjuti Surat dari Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga
Nomor B-3763/UN.02/DT.1/PN.01.1/10/ 2016 tanggal 17 Oktober 2016,
perihal permohonan Izin Penelitian :

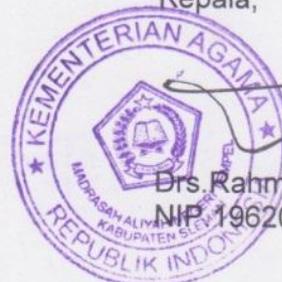
Nama : Sanapi
NIM : 10470054
Semester : XIII (Tiga belas)
Universitas : Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga
Jurusan : Kependidikan Islam
Judul : Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam
Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Negeri
Tempel Sleman Yogyakarta.

Maka dengan ini kami sampaikan bahwa, pada prinsipnya kami tidak
berkeberatan dan mengijinkan yang bersangkutan melakukan penelitian di MAN
Tempel Sleman mulai tanggal 20 Oktober 2016 s.d. 20 Januari 2017.

Demikian semoga dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Wassalamu'alaikum wr.wb.

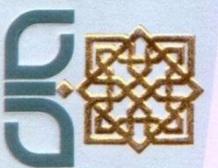
Kepala,



Drs Rahmat Mizan, M.A.
NIP. 19620801198703 1 003



KEMENTERIAN AGAMA RI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN KALIJAGA



Nomor: UIN.02/R.Km/PP.00.9/2845.a/2010

Sertifikat

diberikan kepada:

NAMA : SANAPI
NIM : 10470054
Jurusan/Prodi : KI

atas keberhasilannya menyelesaikan semua tugas workshop

SOSIALISASI PEMBELAJARAN DI PERGURUAN TINGGI

Bagi Mahasiswa Baru UIN Sunan Kalijaga Tahun Akademik 2010/2011
Tanggal 28 s.d. 30 September 2010 (20 jam pelajaran) sebagai:

PESERTA

Yogyakarta, 1 Oktober 2010

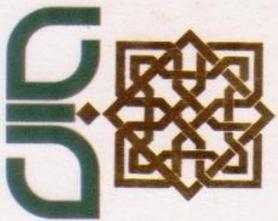
a.n. Rektor

Pembantu Rektor Bidang Kemahasiswaan

Prof. Dr. H. Ma'agustam Siregar, M.A.

NIP. 195910011987031002





PERPUSTAKAAN UIN SUNAN KALIJAGA

Jl. Marsda Adisucipto Yogyakarta, Telp. (0274) 548635, 589621, Fax. (0274) 586117

Website : <http://www.lib.uin-suka.ac.id> , E-mail : lib@uin-suka.ac.id

Sertifikat

Nomor : UIN.2/L.4/PP.00.9/295/2010

Diberikan kepada :

SANAPI

NIM.

sebagai

PESERTA AKTIF

dalam kegiatan Pendidikan Pemakai Perpustakaan (*User Education*)
pada Tahun Akademik 2010/2011 yang diselenggarakan
oleh Perpustakaan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Yogyakarta, 1 November 2010

Kepala Perpustakaan,



[Signature]
Arianto, S.Ag., SIP., MLIS.
19700906 199903 1 012



SERTIFIKAT

Menerangkan Bahwa:

Sanapi

Telah Mengikuti:

SERTIFIKASI AL-QUR'AN

Program DPP Bidang PKTQ

Fakultas Tarbiyah dan Keguruan

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Hari Minggu, Tanggal 9 Desember 2012

bertempat di Gedung Fakultas Tarbiyah dan Keguruan

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

LULUS DENGAN NILAI:

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Yogyakarta, 9 Desember 2012

a.n. Dekan

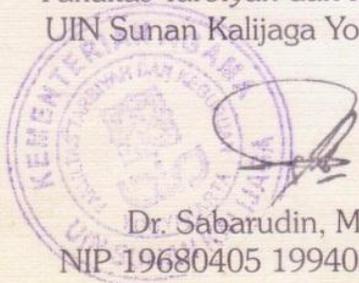
Pembantu Dekan III

Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Ketua

Panitia DPP Bidang PKTQ

Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta



Dr. Sabarudin, M.Si
NIP 19680405 199403 1 003



Yuli Lestari
NIM 0948 0014



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

Alamat : Jl. Marsda Adisucipto, Telp. (0274). 513056 Yogyakarta 55281

SERTIFIKAT

Nomor : UIN.02/DT/PP.00.9/2825/2014

Diberikan kepada:

Nama : SANAPI
NIM : 10470054
Jurusan/Program Studi : Kependidikan Islam
Nama DPL : Dr. Imam Machali, S.Pd.I., M.Pd.

yang telah melaksanakan kegiatan Praktik Pengalaman Lapangan I (PPL I) pada tanggal 15 Februari s.d. 25 Mei 2014 dengan nilai:

75 (B)

Sertifikat ini diberikan sebagai bukti lulus PPL I sekaligus sebagai syarat untuk mengikuti PPL-KKN Integratif.

Yogyakarta, 24 Juni 2014

a.n Dekan

Ketua Panitia PPL I



Drs. H. Suismanto, M.Ag.

NIP. 19621025 199603 1 001



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

Alamat : Jl. Marsda Adisucipto, Telp. (0274). 513056 Yogyakarta 55281

SERTIFIKAT

Nomor : UIN.02/DT/PP.00.9/4445/2014

Diberikan kepada

Nama : SANAPI
NIM : 10470054
Jurusan/Progam Studi : Kependidikan Islam

yang telah melaksanakan kegiatan PPL-KKN Integratif tanggal 23 Juni sampai dengan 13 September 2014 di MA N Tempel Sleman dengan Dosen Pembimbing Lapangan (DPL) Dr. Hj. Juwariyah, M.Ag. dan dinyatakan **lulus** dengan nilai **85,88 (A/B)**.

Yogyakarta, 29 September 2014

a.n Dekan
Ketua Panitia PPL-KKN Integratif



Drs. H. Suisyanto, M.Ag.
NIP. 19621025 199603 1 001

UJIAN SERTIFIKASI TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI

diberikan kepada

Nama : Sanapi
NIM : 10470054
Fakultas : Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan
Jurusan/Prodi : Kependidikan Islam
Dengan Nilai :

No.	Materi	Nilai	
		Angka	Huruf
1.	Microsoft Word	100	A
2.	Microsoft Excel	30	E
3.	Microsoft Power Point	95	A
4.	Internet	100	A
5.	Total Nilai	81.25	B
Predikat Kelulusan		Memuaskan	



Standar Nilai:

Nilai		Predikat
Angka	Huruf	
86 - 100	A	Sangat Memuaskan
71 - 85	B	Memuaskan
56 - 70	C	Cukup
41 - 55	D	Kurang
0 - 40	E	Sangat Kurang





TEST OF ENGLISH COMPETENCE CERTIFICATE

No: UIN.02/L4/PM.03.2/2.47.2.3/2017

Herewith the undersigned certifies that:

Name : **Sanapi**
Date of Birth : **May 18, 1989**
Sex : **Male**

took Test of English Competence (TOEC) held on **March 23, 2017** by Center for Language Development of State Islamic University Sunan Kalijaga and got the following result:

CONVERTED SCORE	
Listening Comprehension	47
Structure & Written Expression	37
Reading Comprehension	44
Total Score	427

Validity: 2 years since the certificate's issued



Yogyakarta, March 23, 2017
Director,



(Signature)
Dr. Sembodo Ardi Widodo, S.Ag., M.Ag.
NIP. 19680915 199803 1 005



شهادة اختبار كفاءة اللغة العربية

الرقم: UIN.02/L4/PM.03.2/6.47.3.94/2017

تشهد إدارة مركز التنمية اللغوية بأن

الاسم : Sanapi :

تاريخ الميلاد : ١٨ مايو ١٩٨٩

قد شارك في اختبار كفاءة اللغة العربية في ٢٩ مارس ٢٠١٧، وحصل
على درجة :

٥٢	فهم المسموع
٦٠	التراكيب النحوية و التعبيرات الكتابية
٣٥	فهم المقروء
٤٩	مجموع الدرجات

هذه الشهادة صالحة لمدة سنتين من تاريخ الإصدار

جوكجاكرتا، ٢٩ مارس ٢٠١٧
المدير

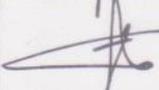
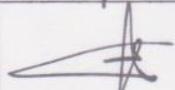
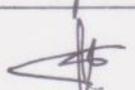
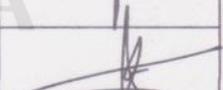


Dr. Sembodo Ardi Widodo, S.Ag., M.Ag.

رقم التوظيف : ١٩٦٨.٩١٥١٩٩٨.٣١٠٠٥

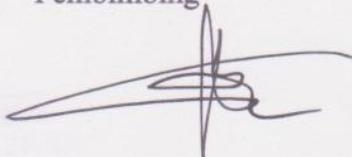
KARTU BIMBINGAN SKRIPSI

1. Nama Mahasiswa : Sanapi
 2. NIM : 10470054
 3. Pembimbing : Dr. Subiyantoro, M.Ag
 4. Judul Skripsi : Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Negeri Tempel Yogyakarta Tahun Ajaran 2015-2016
 5. Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
 6. Jurusan : Kependidikan Islam

No	Tanggal	Bimbingan ke	Materi Bimbingan	Tanda Tangan
1.	12 Oktober 2016	I	Proposal	
2.	17 Oktober 2016	II	Perbaiki Proposal	
3.	21 Maret 2017	III	Bab I dan II	
4.	4 Mei 2017	IV	Bab III	
5.	16 Mei 2017	V	Bab III	
6.	24 Juli 2017	VI	Bab III dan IV	
7.	1 Agustus 2017	VII	Acc Munqosah	

Yogyakarta, di... Agustus..... 2017

Pembimbing



Dr. Subiyantoro, M.Ag

NIP : 19590410 198503 1 005

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Sanapi
No. Telp/Hp : 08 222 5452 778
Tempat, Tgl. Lahir : Cirebon, 18 Mei 1989
Jurusan : Kependidikan Islam
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Agama : Islam
Alamat di Yogyakarta : Minggiran MJ 2 No. 3010 Rt. 64 Rw. 17
Suryodiningratan, Mantrijeron - Yogyakarta. 55141
Alamat Asal : Ds. Gujeg Blok. 1 Rt. 02 Rw. 01 Kec. Panguragan
Kab. Cirebon – Jawa Barat. 45183
Nama Orang Tua :
a. Ayah : H. Sudirman
b. Ibu : Hj. Ramina
Pekerjaan Orang Tua :
a. Ayah : Pedagang
b. Ibu : Ibu Rumah Tangga
No. Tlp. HP : 0815 8515 7290 / 0878 8782 023
Riwayat Pendidikan :
1. TK Endang Lawe Gujeg (1995-1996)
2. SD N 1 Gujeg (1996-2002)
3. MTs NU Putra 1 Buntet Pesantren Cirebon (2002-2005)
4. MA NU Putra Buntet Pesantren Cirebon (2007-2010)
5. UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta (2010-Sampai saat ini)

Yogyakarta, 03 Agustus 2017

Yang membuat



Sanapi

NIM : 10470054