

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM  
MENINGKATKAN KINERJA GURU MTs PSM NITIKAN PLAOSAN  
MAGETAN**

**SKRIPSI**



**OLEH:**

**FITROH AMALIA**

**NIM: 210314223**

**JURUSAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM  
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

**JULI 2018**

## ABSTRAK

**Amalia, Fitroh**, 2018. *Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan*. **Skripsi**. Jurusan Pendidikan Agama Islam Fakultas tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo. Pembimbing Mohamad Nurdin, M. Ag.

### **Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Kinerja Guru**

Kepala madrasah harus mempunyai kepribadian atau sifat-sifat dan kemampuan serta keterampilan-keterampilan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan. Kepala madrasah mempunyai tanggung jawab dan peran besar untuk meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar di kelas. Oleh karena itu, peneliti ini ingin mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan.

Untuk mengetahui bagaimana sebenarnya gaya kepemimpinan kepala madrasah di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan, peneliti merumuskan masalah sebagai berikut: (1) Bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan?, (2) Bagaimana kinerja guru di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan?, (3) Bagaimana dampak gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan?

Untuk menjawab pertanyaan tersebut peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Teknik pengumpulan data dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisis data yaitu teknik analisis model interaktif (alur) Miles dan Huberman yang mencakup data *reduction*, data *display*, dan *conclusion*.

Dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwasanya (1) gaya kepemimpinan kepala MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan termasuk dalam gaya kepemimpinan yang demokratis. Beliau terkenal sebagai sosok pemimpin yang memposisikan dirinya bukan sebagai seorang pejabat, melainkan sebagai pemimpin yang berada di tengah-tengah anggota kelompoknya, menganggap bawahannya sebagai rekan kerja dalam seperjuangan, dan beliau juga selalu mengharapkan pendapat, saran-saran, dan kritik yang bersifat membangun dari seluruh elemen yang ada di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan, kepala madrasah sangat menghargai hak individu masing-masing warga madrasah serta memberikan kesempatan kepada seluruh sumber daya manusia yang ada di madrasah tersebut agar dapat terus berkembang. (2) Kinerja para guru di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan sudah cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari guru semakin disiplin dalam masuk kelas, bertambah pengetahuan dan keterampilan guru dalam menyusun perangkat pembelajaran, perkembangan ketepatan guru dalam menyampaikan materi, serta semakin variatif dalam menggunakan metode serta media pembelajaran. (3) Penerapan gaya kepemimpinan kepala madrasah yang demokratis dikatakan berhasil atau memberikan dampak positif bagi para guru. Terutama dalam proses belajar mengajar di kelas, guru terus mengalami perkembangan kearah yang lebih baik serta adanya suatu peningkatan kinerja oleh para guru.

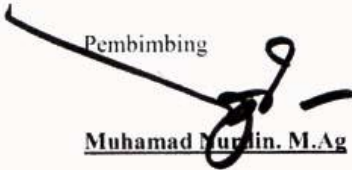
**LEMBAR PERSETUJUAN**

Skripsi atas nama saudara:

Nama : Fitroh Amalia  
NIM : 210314223  
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Jurusan : Pendidikan Agama Islam  
Judul Penelitian : **GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH  
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU**

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji dalam ujian munaqosah

Pembimbing

  
**Muhammad Nurdin, M.Ag**

NIP. 197604132005011001

Tanggal: 30 April 2018

Mengetahui

Ketua

Jurusan Pendidikan Agama Islam

Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Institut Agama Islam Negeri

Ponorogo



**Kharisul Wathoni, M.Pd.I.**

NIP. 197306252003121002



**KEMENTERIAN AGAMA RI  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) PONOROGO**

**PENGESAHAN**

Skripsi atas nama saudara:

Nama : FITROH AMALIA  
NIM : 210314223  
Jurusan : Pendidikan Agama Islam (PAI)  
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Judul : Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan

Skripsi ini telah dipertahankan pada sidang munaqasah di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo, pada:

Hari : Kamis  
Tanggal : 07 Juli 2018

Dan telah diterima sebagai bagian dari persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan Agama Islam, pada:

Hari :  
Tanggal :

Ponorogo, Juli 2018

Mengesahkan

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Institut Agama Islam Negeri Ponorogo



**Ahmadi, M.Ag**

NIP. 196512171997031003

**Tim Penguji:**

1. Ketua Sidang : Kharisul Wathoni, M.Pd.I
2. Penguji 1 : Dr. AB. Musyafa' F., M.Pd.I
3. Penguji 2 : Mohamad Nurdin, M.Ag

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Salah satu persoalan pendidikan yang sedang dihadapi bangsa adalah persoalan mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan. Berbagai usaha telah dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, antara lain melalui berbagai pelatihan dan peningkatan kompetensi guru, pengadaan buku dan alat pelajaran, perbaikan sarana dan prasarana pendidikan, dan meningkatkan mutu manajemen sekolah. Namun demikian, indikator mutu pendidikan belum menunjukkan peningkatan yang berarti. Sebagian sekolah, terutama di kota-kota, menunjukkan peningkatan mutu pendidikan yang mencakup menggembirakan, namun sebagian besar lainnya masih memprihatinkan.<sup>1</sup>

Kepemimpinan pendidikan yang dibutuhkan saat ini yang didasarkan pada jati diri bangsa yang hakiki, bersumber nilai-nilai budaya dan agama serta mampu mengantisipasi perubahan yang terjadi di dunia pendidikan khususnya dan umumnya atas kemajuan yang diraih di luar sistem sekolah.<sup>2</sup> Salah satu tujuan visi untuk memudahkan proses manajemen strategis. Hanya pada organisasi yang telah menyatu dengan visinya, para pemimpin dan

---

<sup>1</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2002), 3.

<sup>2</sup> Aan Komari dan Cepi Triana, *Visionery Leadership Menuju Sekolah Efektif* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 80.

manajer dapat mulai mengembangkan strategi-strategi yang diperlukan untuk mewujudkan visi tersebut, dan tidak ada kendala di antara keduanya.

Kepemimpinan adalah suatu kekuatan yang penting dalam rangka pengelolaan. Oleh sebab itu, kemampuan secara efektif merupakan kunci untuk menjadi seorang manajer yang efektif. Esensi kepemimpinan adalah kepengikutan (*followership*), yaitu kemauan orang lain atau bawahan untuk mengikuti keinginan pemimpin. Itulah yang menyebabkan seseorang menjadi pemimpin. Dengan kata lain, pemimpin tidak akan terbentuk apabila tidak ada bawahan. Jadi, kepala sekolah sebagai seorang pemimpin harus mampu:

1. Mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing.
2. Memberikan bimbingan dan mengarahkan para guru, staf dan para siswa serta memberikan dorongan memacu dan berdiri di depan demi kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan.<sup>3</sup>

Kepemimpinan yang baik tentunya sangat berdampak pada tercapai tidaknya tujuan organisasi karena pemimpin memiliki pengaruh terhadap kinerja yang dipimpinya. Kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan merupakan bagian dari kepemimpinan.<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, 104-105.

<sup>4</sup> Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Jakarta: PT Grasindo, 2005), 154.

Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepemimpinan kepala sekolah yang merupakan salah satu pemimpin pendidikan. Karena kepala sekolah merupakan seorang pejabat yang profesional dalam organisasi sekolah yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan bekerjasama dengan guru-guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan. Dengan keprofesionalan kepala sekolah ini pengembangan profesionalisme tenaga kependidikan mudah dilakukan karena sesuai dengan fungsinya, kepala sekolah memahami kebutuhan sekolah yang ia pimpin sehingga kompetensi guru tidak hanya pada kompetensi yang ia miliki sebelumnya, melainkan bertambah dan berkembang dengan baik sehingga profesionalisme guru akan terwujud. Karena tenaga kependidikan professional tidak hanya menguasai bidang ilmu, bahan ajar, dan metode yang tepat, akan tetapi mampu memotivasi peserta didik, memiliki keterampilan yang tinggi dan wawasan yang luas terhadap dunia pendidikan.<sup>5</sup>

Namun kenyataan di lapangan, kepala sekolah belum banyak yang berimprovisasi menampilkan kepiawaiannya dalam menyambut harapan dari berbagai elemen masyarakat. Asumsi rendahnya mutu kepala sekolah saat ini mulai mencuak, hal ini disebabkan oleh beberapa hal; di antaranya adalah ketidak transparansian perekrutan dan penggantian kepala sekolah, kurangnya

---

<sup>5</sup> Sri Damayanti, *Profesionalisme Kepemimpinan Kepala Sekolah*. <http://Akhmadsudrajat.Wordpress.Com/2008/07/18/Profesionalisme-Kepemimpinan-Kepala-Sekolah/>, 3 Januari 2018.

forum atau sarana peningkatan mutu kepala sekolah, ketidakdisiplinan dari oknum kepala sekolah, dan rendahnya motivasi dari kepala sekolah itu sendiri.<sup>6</sup>

Kepala Sekolah mempunyai peranan pimpinan yang sangat berpengaruh di lingkungan sekolah yang menjadi tanggung jawabnya. Tugas kepala sekolah selaku pemimpin ialah membantu para guru mengembangkan kesanggupan-kesanggupan mereka secara maksimal dan menciptakan suasana hidup sekolah yang sehat yang mendorong guru-guru, pegawai-pegawai tata usaha, murid-murid dan orang tua murid untuk mempersatukan kehendak, pikiran dan tindakan dalam kegiatan-kegiatan kerja sama yang efektif bagi terciptanya tujuan-tujuan sekolah.<sup>7</sup>

MTs PSM Nitikan merupakan salah satu Madrasah di kecamatan Plaosan kabupaten Magetan yang memiliki Kepala Sekolah tergolong dalam umur yang masih muda. Kedisiplinan dari kepala sekolah sudah terlihat sangat baik, karena selain berangkat tepat waktu, kepala sekolah yang memimpin MTs PSM Nitikan selalu pulang pukul 14:30 setelah seluruh warga sekolah pulang. Terkecuali jika ada kepentingan yang lebih diutamakan seperti pertemuan Kepala Madrasah, rapat di kantor Kemenag, dan rapat-rapat yang harus dihadiri oleh Kepala sekolah maka terpaksa pulang lebih awal.

---

<sup>6</sup> Dion Eprijum Ginanto, *Profesionalisme Kepala Sekolah dalam Perbaikan Mutu Pendidikan*, <http://dionginanto.blogspot.com/2009/03/profesionalisme-kepala-sekolah-dalam.html>, 3 Januari 2018.

<sup>7</sup> M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2008), 73-74.



Berdasarkan peninjauan awal di lapangan, penulis menemukan masalah di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan, yaitu dulu kinerja para guru di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan masih masih tergolong rendah. Hal ini karena dalam proses pembelajaran metode ataupun strategi yang digunakan masih cenderung monoton yang masih didominasi dengan menggunakan metode ceramah sehingga partisipasi siswa di dalam proses pembelajaran cenderung pasif, serta kurang memanfaatkan media pembelajaran untuk mendukung penyampaian materi. Namun semenjak kepemimpinan kepala madrasah yang ke 3 ini banyak peningkatan-peningkatan yang dialami oleh para guru dalam proses pembelajaran. Sehingga proses pembelajaran dapat berjalan lancar serta tujuan pendidikan yang diinginkan dapat tercapai.

Berdasarkan penaksiran latar belakang masalah di atas maka penulis akan mengadakan penelitian tentang ***“Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan)”***.

## **B. Fokus Penelitian**

Dari latar belakang masalah yang telah tertulis di atas, penelitian ini di fokuskan pada gaya kepemimpinan kepala madrasah MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan. Dalam upaya meningkatkan kinerja guru.

### **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka dalam penelitian ini penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan ?
2. Bagaimana kinerja guru di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan ?
3. Bagaimana dampak gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap peningkatan kinerja guru di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan ?

### **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan yang hendak dicapai peneliti adalah:

1. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan kepala madrasah di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan.
2. Untuk mengetahui kinerja guru di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan.
3. Untuk mengetahui dampak gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap peningkatan kinerja guru di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan.

### **E. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat secara teoritis maupun praktis yang meliputi:

1. Secara teoritis

Akan ditemukan teori praktis untuk meningkatkan kinerja guru di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan.

2. Secara praktis

- a. Sebagai masukan kepada Kepala Sekolah MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan dalam upaya meningkatkan kinerja guru.
- b. Sebagai tambahan keilmuan bagi penulis dan sumbangan untuk memperkaya khasanah ilmu pengetahuan, khususnya tentang kepemimpinan dan aplikasinya dalam pendidikan.

**F. Sistematika Pembahasan**

Untuk memudahkan dalam penulisan maka pembahasan dalam laporan penelitian ini penulis mengelompokkan menjadi V bab, yang masing-masing bab terdiri dari sub-sub yang berkaitan, sistematika dalam penelitian ini adalah:

BAB I: Pendahuluan, BAB ini berfungsi sebagai gambaran umum untuk memberi pola pemikiran bagi keseluruhan skripsi, meliputi latar belakang masalah yang memaparkan tentang kegelisahan peneliti. Fokus penelitian sebagai batasan masalah yang akan diteliti. Rumusan masalah berupa pertanyaan yang akan menjawab permasalahan dalam penelitian ini. Tujuan penelitian merupakan tujuan dari perpecahan masalah. Manfaat penelitian, dengan penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk penulis dan pembaca. Terakhir sistematika pembahasan yang memaparkan gambaran dari seluruh isi skripsi ini.

BAB II: Kajian teori, yakni untuk mengetahui kerangka acuan teori yang digunakan sebagai landasan dalam melakukan penelitian yaitu tentang gaya kepemimpinan kepala madrasah, yang meliputi: pengertian kepemimpinan, peran kepemimpinan, kepala madrasah, kinerja guru.

BAB III: Metode penelitian, berisi tentang pendekatan, pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dan jenis penelitiannya adalah studi kasus. Kehadiran peneliti adalah sebagai pengamat dan bertindak sebagai partisipan. Lokasi penelitian di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan. Sumber data merupakan subjek dari mana data tersebut diperoleh. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisis data menggunakan teori Miles Huberman dan Spradley. Pengecekan keabsahan temuan terdiri dari pengamatan yang tekun, triangulasi. Dan yang terakhir adalah tahapan-tahapan penelitian.

BAB IV: Deskripsi data, dalam BAB ini berisi tentang paparan data, yang berisi hasil penelitian di lapangan yang terdiri atas gambaran umum lokasi penelitian: sejarah berdirinya MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan, letak geografis, struktur organisasi, visi dan misi, jumlah siswa-siswi, guru dan jumlah kelas, serta profil kepala madrasah MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan. Sedangkan deskripsi data

husus mengenai: gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dan dampak gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap peningkatan kinerja guru di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan.

**BAB V: Analisis**, adalah temuan penelitian yang memaparkan hasil analisis peneliti. Analisis dilakukan dengan cara membaca data penelitian dengan menggunakan teori-teori yang dipaparkan di BAB II. Pembacaan tersebut menghasilkan temuan penelitian tentang bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dan dampak gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap peningkatan kinerja guru di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan.

**BAB VI: Penutup**, BAB ini merupakan BAB terakhir dari skripsi yang penulis susun, di dalamnya menguraikan tentang kesimpulan sebagai jawaban dari pokok permasalahan dan saran-saran yang terkait dengan hasil penelitian. BAB ini berfungsi mempermudah para pembaca dalam mengambil intisari hasil penelitian.

## BAB II

### TELAAH HASIL PENELITIAN TERDAHULU DAN KAJIAN TEORI

#### A. Telaah Hasil Penelitian Terdahulu

Berdasarkan telaah pustaka yang dilakukan oleh peneliti maka ada skripsi terdahulu yang mengkaji kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru diantaranya:

1. Penelitian yang telah dilakukan oleh Lilis Kuntari (210313069), *Pengaruh kepemimpinan dan sarana prasarana terhadap kinerja guru MA Muhammadiyah 1 Ponorogo*. Skripsi Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Jurusan Pendidikan Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo.

Hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa 1) Kepemimpinan kepala sekolah MA Muhammadiyah 1 Ponorogo adalah kategori cukup sebesar 0,065% artinya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru MA Muhammadiyah 1 Ponorogo dan sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain. 2) Sarana prasarana di MA Muhammadiyah 1 Ponorogo adalah kategori cukup dengan prosentase sebesar 0,035%, artinya sarana prasarana berpengaruh terhadap kinerja guru MA Muhammadiyah ! Ponorogo dan sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain. 3) Terdapat pengaruh antara kepemimpinan kepala sekolah dan sarana prasarana terhadap kinerja guru MA Muhammadiyah 1 Ponorogo. Kemudian diperoleh koefisien determinasi sebesar 0,065%, artinya kepemimpinan

kepala sekolah dan sarana prasarana berpengaruh terhadap kinerja guru MA Muhammadiyah 1 Ponorogo dan sisanya dipengaruhi faktor-faktor lain.<sup>8</sup>

Dari telaah terdahulu penulis menjelaskan perbedaan dan persamaan skripsi terdahulu yaitu skripsi dari Lilis Kuntari (210313069), *Pengaruh kepemimpinan dan sarana prasarana terhadap kinerja guru MA Muhammadiyah 1 Ponorogo*. Skripsi Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Jurusan Pendidikan Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo. Pada skripsi ini sama-sama menjelaskan tentang kepemimpinan kepala sekolah dan perbedaannya yang pertama, dalam skripsi Lilis Nur Kuntari menggunakan metodologi penelitian kuantitatif sedangkan penulis menggunakan metodologi penelitian kualitatif. Kedua, dalam skripsi Lilis Nur Kuntari mengaitkan pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan sarana prasarana terhadap kinerja guru, sedangkan penulis mengaitkan gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.

2. Penelitian yang telah dilakukan oleh Umi Sholihkatul Magfiroh, 210607083, *Model Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Spiritual Quotient Guru di MI Tarbiyatul Athfal Bulu Lor Jambon Ponorogo*.

---

<sup>8</sup> Lilis Kuntari, *Pengaruh Kepemimpinan dan Sarana Prasarana terhadap Kinerja Guru MA Muhammadiyah 1 Ponorogo* (Skripsi: IAIN Ponorogo, Ponorogo, 2017), 2.

Dari hasil penelitian tentang model kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan spiritual quotient guru-guru di MI Tarbiyatul Athfal Bulu Lor Jambon Ponorogo disimpulkan bahwa

- a. Model Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam peningkatan kesadaran guru menggunakan gaya paternalistic, yaitu dilakukan dengan cara member keteladanan kesadaran dan motivasi kepada guru-guru di setiap tempat dan setiap waktu, selain itu lebih utama adalah membina hubungan kekeluargaan sesama anggota dan pemimpin (kepala sekolah). Pada awal mulanya dilakukan ketika guru mulai mengajar di MI Tarbiyatul Athfal. Setelah itu kesadaran diri itu muncul dengan sendirinya karena kondisi madrasah yang sangat mengesankan, keinginan untuk mengabdikan, keinginan untuk memajukan MI dan arena untuk balas budi.
- b. Model kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kepekaan guru dalam mencintai anak didik dengan menggunakan pola *Laissez Faire*. Disini kepala sekolah lebih menyerahkan tanggung jawab itu kepada masing-masing guru. Karena guru yang lebih tau keadaan murid. Mayoritas guru mengatakan bahwa usaha mencintai itu tumbuh dari diri mereka sendiri. Hal itu tumbuh karena kesadaran guru yang tinggi bahwa anak-anak ke sekolah untuk memperoleh ilmu darinya. Kecintaan guru ditunjukkan dengan pelayanan, pengorbanan, dan pertanggung jawaban guru.



c. Model kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan guru dengan menggunakan gaya kepemimpinan demokratik. Dalam memecahkan masalah dilakukan dengan cara mengajak para guru untuk memiliki sepenuhnya keberadaan MI dengan membina hubungan kekeluargaan, sehingga ketika permasalahan itu muncul maka akan dengan serta merta guru-guru tanggap untuk segera menyelesaikannya atau menyelesaikan secara bersama-sama.<sup>9</sup>

Dalam telaah hasil penelitian terdahulu mempunyai persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang saya teliti. Adapun persamaannya adalah meneliti tentang kepemimpinan kepala sekolah. Dan perbedaannya adalah dalam penelitian terdahulu peneliti meneliti model kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan Spiritual Quotient Guru, sedangkan penelitian saya adalah gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.

---

<sup>9</sup> Umi Sholihkatul Magfiroh, *Model Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Spiritual Quotient Guru di MI Tarbiyatul Athfal Bulu Lor Jambon Ponorogo*, (Skripsi: IAIN Ponorogo, Ponorogo, 2015), 2.

## **B. Kajian Teori**

### **1. Gaya Kepemimpinan**

#### **a. Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Pemimpin berasal dari kata *leader* dan kepemimpinan berasal dari kata *leadership*. Pemimpin adalah orang paling berorientasi hasil, dimana hasil tersebut akan diperoleh jika pemimpin mengetahui apa yang diinginkannya.<sup>10</sup>

Kepemimpinan adalah salah satu faktor yang menentukan kesuksesan dalam sebuah manajemen pendidikan. Untuk itu perlu kiranya dibahas tentang pengertian kepemimpinan.<sup>11</sup> Untuk mendapatkan gambar tentang arti kepemimpinan, berikut ini dikemukakan beberapa definisi kepemimpinan menurut para ahli.

1. D.E. Mc Fland mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses di mana pimpinan dilukiskan akan memberi perintah atau pengaruh, bimbingan, atau proses memengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
2. J.M. Pfiffner mengemukakan bahwa kepemimpinan bahwa seni mengoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diinginkan.<sup>12</sup>

---

<sup>10</sup> Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Bandung: Alfabeta, 2014), 186.

<sup>11</sup> Eka Prihatin, *Teori Administrasi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2014), 99.

<sup>12</sup> Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008), 204.

3. Bernard M. Bass mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu interaksi antara anggota suatu kelompok sehingga pemimpin merupakan agen pembaru, agen perubahan, orang yang perilakunya akan lebih memengaruhi orang lain daripada perilaku orang lain yang memengaruhi mereka, dan kepemimpinan itu sendiri timbul ketika satu anggota kelompok mengubah motivasi kepentingan anggota lainnya dalam kelompok.<sup>13</sup>
4. Georger R Terry mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang untuk bersedia berusaha mencapai tujuan bersama.<sup>14</sup>

Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang, dan bahkan menghukum (kalau perlu), serta membina dengan maksud agar manusia sebagai media manajemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi serta secara efektif dan efisien.<sup>15</sup>

Kepemimpinan merupakan sifat yang dimiliki oleh seseorang yang oleh karena tugas yang diembannya berusaha memberikan pengaruh kepada pengikutnya (*follower*) dengan mematuhi terhadap

---

<sup>13</sup> Ondi Saondi, *Membangun Manajemen Pendidikan Berbasis Sistem Informasi*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2014), 41.

<sup>14</sup> Eka Prihatin, *Teori Administrasi Pendidikan*, 100.

<sup>15</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), 107-108.

apa yang menjadi instruksi dari orang yang memimpinya. Hal ini juga dikemukakan dalam Pivai dan Murni bahwa organisasi yang memiliki kepemimpinan yang baik akan mudah dalam meletakkan dasar kepercayaan terhadap anggotanya, sedangkan organisasi yang tidak memiliki kepemimpinan yang baik akan sulit mendapatkan kepercayaan dari anggotanya. Organisasi tersebut akan kacau dan tujuan organisasi tidak akan tercapai.<sup>16</sup>

Kepemimpinan dapat pula dipandang sebagai suatu sarana, suatu instrument atau alat, untuk membuat sekelompok orang bersedia bekerja sama dan berdaya upaya menaati segala peraturan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditemukan.<sup>17</sup>

Dari beberapa definisi kepemimpinan tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu kegiatan memengaruhi orang lain agar orang tersebut mau bekerja sama (mengolaborasikan potensinya) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan juga sering dikenal sebagai kemampuan untuk memperoleh consensus anggota organisasi untuk melakukan tugas manajemen agar tujuan organisasi tercapai.<sup>18</sup>

---

<sup>16</sup> Agustinus Hermino, *Kepemimpinan Pendidikan di Era Globalisasi* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), 126-127.

<sup>17</sup> Hikmat, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2009), 252.

<sup>18</sup> Abd Wahab & Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), 89.

Menurut Kartini Kartono, seorang pemimpin yang memiliki kecakapan dalam memengaruhi orang lain untuk melakukan berbagai aktivitas yang diinginkan oleh pemimpin adalah pemimpin yang menjadikan kepemimpinannya sebagai alat utama untuk mencapai tujuan, misalnya kepemimpinan Ki Hajar Dewantara yang menjadi teladan bagi seluruh guru dan pendidik di Indonesia, yang menegaskan pentingnya guru memiliki citra kepemimpinan yang menjadi teladan masyarakat sehingga kependidikannya memengaruhi kehidupan sosial dan budaya masyarakat. Demikian pula, dengan kepemimpinan Ir. Soekarno yang kharismatik, cerdas, dan tegas sehingga kepemimpinannya disegani masyarakat dan negara-negara di Asia, bahkan disegani oleh pemimpin adidaya, seperti Amerika pada masa itu.<sup>19</sup>

Sedangkan gaya kepemimpinan adalah sikap, gerak-gerik, atau penampilan yang dipilih pemimpin dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya. Gaya yang dipakai seorang pemimpin satu dengan yang lainnya berbeda, tergantung pada situasi dan kondisi kepemimpinannya.

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya kepemimpinan adalah suatu

---

<sup>19</sup> Hasan Basri, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Bandung: Pustaka Setia, 2014), 12.

pola perilaku yang konsisten yang ditunjukkan oleh pemimpin dan diketahui pihak lain ketika pemimpin berusaha mempengaruhi kegiatan-kegiatan orang lain.<sup>20</sup>

Terdapat dua pendapat tentang gaya kepemimpinan yaitu dapat bersifat *fixed*, dan pendapat yang mengatakan gaya kepemimpinan bersifat “fleksibel”. Seseorang yang pada dasarnya memiliki ciri kepemimpinan bersifat otokratik, maka gaya kepemimpinannya otokratik pula. Seseorang yang memiliki sifat dasar demokratik, akan tetap konsisten menggunakan gaya kepemimpinan partisipatif. Kondisi apapun yang dihadapinya tidak menuntut perubahan gaya kepemimpinan yang lain, hal ini dikatakan gaya kepemimpinan *fixed*.

Sebaliknya, ada pendapat yang mengatakan bahwa gaya kepemimpinan bersifat fleksibel. Gaya kepemimpinan seseorang akan sangat bergantung pada situasi yang dihadapinya. Menurut teori situasional seorang pemimpin yang otokratik, akan merubah gaya kepemimpinannya menjadi gaya yang cenderung demokratik apabila kondisi menuntutnya demikian.<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 200-201.

<sup>21</sup> Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan Konsep dan Aplikasi* (Purwokerto: STAIN Press, 2010), 51-52.

## **b. Metode Kepemimpinan**

Metode kepemimpinan yang sukses, dapat diadaptasi dari konsep *Ordweay Tead*. Ia menjelaskan tujuh metode kepemimpinan yang mempengaruhi setiap tindakan pemimpin yang sukses, yaitu:<sup>22</sup>

### 1) Memberi perintah

Perintah timbul dari situasi formal dan informal, karena itu perintah adalah fakta fungsional dari kepala sekolah, baik berbentuk instruksi, komando, peraturan tata tertib, standar praktek atau perilaku yang harus dipatuhi oleh sumber daya manusia yang ada di sekolah. Perintah biasanya tercakup dalam tugas, kewajiban, dan tanggung jawab, yang harus dilakukan oleh setiap individu yang ada di lingkungan sekolah.

### 2) Celaan dan pujian

Celaan harus diberikan secara objektif dan tidak bersifat subjektif, juga tidak disertai emosi-emosi yang negative (benci, dendam, curiga, dan lain-lain). Celaan itu sebaiknya berupa teguran dan dilakukan secara rahasia, tidak secara terbuka di muka umum.

### 3) Memupuk tingkah laku pribadi yang benar

Kepala sekolah harus bersifat objektif dan jujur. Ia juga harus menjauhkan diri dari rasa pilih kasih atau favoritism tertentu,

---

<sup>22</sup> Euis Karwati & Donni Juni Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah* (Bandung: Alfabeta, 2013), 171-172.

karena hal ini bisa menurunkan moral guru, staf, dan pegawai lainnya.

4) Peka terhadap saran dan nasihat

Sifat kepala sekolah itu harus luwes dan terbuka, dan peka pada saran-saran eksternal yang sifatnya positif. Kepala sekolah harus menghargai pendapat orang lain, untuk kemudian mengkonfirmasi dengan ide-ide yang dimilikinya. Dengan demikian kepala sekolah bisa membangkitkan inisiatif guru, staf, dan pegawai lainnya untuk memberikan saran-saran yang terbaik bagi sekolah.

5) Memperkuat rasa kesatuan kelompok

Tim kerja merupakan kunci untuk menuju operasi yang sukses. Diawali mulai unit terkecil hingga yang terbesar harus menjadi satu kesatuan hingga memiliki satu visi dan misi yang pada akhirnya akan mempermudah pencapaian tujuan yang diinginkan sekolah.

6) Mengembangkan rasa tanggung jawab

Penyampaian kekuasaan yang disertai dengan pertanggung jawaban akan mengembangkan rasa kepercayaan bersama dan rasa hormat diantara guru, staf, pegawai lainnya dengan kepala sekolah.

7) Membuat keputusan yang bernilai dan tepat pada waktunya



Seorang kepala harus mempunyai kemampuan cepat dalam melamar berbagai situasi yang dihadapi . kepala sekolah harus dapat berfikir logis pada keadaan yang sangat gawat dan memutuskan dengan cepat sesuatu tindakan yang diperlukan untuk mengambil kesempatanyang ada pada waktu tersebut.

### c. Macam-macam Gaya Kepemimpinan

Secara umum, tiga gaya kepemimpinan kepala sekolah yang paling luas dikenal adalah gaya kepemimpinan otokratis, demokratis, dan *laissez faire*. Masing-masing diuraikan sebagai berikut:

#### 1) Gaya Kepemimpinan Otokratis

Kepemimpinan otokratis merupakan gaya kepemimpinan yang paling tua dikenal manusia. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan ini menempatkan kekuasaan di tangan satu orang atau sekelompok kecil orang yang di antara mereka tetap ada orang yang paling berkuasa. Pemimpin bertindak sebagai penguasa tunggal. Orang-orang yang dipimpin yang jumlahnya lebih banyak, merupakan pihak yang dikuasai, yang disebut bawahan atau anak buah. Kedudukan bawahan semata-mata sebagai pelaksana keputusan, perintah, dan bahkan kehendak pemimpin.<sup>23</sup>

Gaya kepemimpinan otokratis ini meletakkan seorang kepala sekolah sebagai sumber kebijakan. Kepala sekolah merupakan

---

<sup>23</sup> Daryanto, *Kepala Sekolah sebagai Pmimpin Pembelajaran*,

segala-galanya. Guru, staf, dan pegawai lainnya dipandang sebagai orang yang melaksanakan perintah kepala sekolah. Oleh karena itu, guru, staf, dan pegawai lainnya hanya menerima instruksi saja dan tidak diperkenankan membantah maupun mengeluarkan ide atau pendapat bagi kepala sekolah. Posisi tersebut tidak memungkinkan kepala sekolah serta guru, staf, dan pegawai lainnya terlibat dalam soal keorganisasian sekolah. Gaya kepemimpinan otokratis memandang bahwa segala sesuatunya ditentukan oleh kepala sekolah sehingga keberhasilan sekolah terletak pada kepala sekolah.<sup>24</sup>

Seorang pemimpin yang otokratis memiliki ciri-ciri berikut:

- a) Menganggap organisasi sebagai milik pribadi.
- b) Mengidentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organis.
- c) Menganggap bawahan sebagai alat semata.
- d) Tidak mau menerima kritik, saran, dan pendapat.
- e) Selalu bergantung pada kekuasaan formalnya.
- f) Dalam tindakan penggerakannya sering menggunakan *approach* yang mengandung unsur paksaan dan punitif (bersifat menghukum).<sup>25</sup>

## 2) Gaya Kepemimpinan Demokratis

---

<sup>24</sup> Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 201-202.

<sup>25</sup> Hasan Basri, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 23.

Gaya kepemimpinan ini menyajikan ruang kesetaraan dalam pendapat, sehingga guru, staf, dan pegawai lainnya memiliki hak yang sama untuk berkontribusi dalam tanggungjawab yang diembannya. Gaya kepemimpinan ini memandang guru, staf, dan pegawai lainnya sebagai bagian dari keseluruhan sekolah, sehingga mendapat tempat sesuai harkat dan martabatnya sebagai manusia.<sup>26</sup>

Pemimpin yang bergaya demokratis menafsirkan kepemimpinannya bukan sebagai diktator, melainkan sebagai pemimpin ditengah-tengah anggota kelompoknya. Hubungan dengan anggota-anggotanya kelompok bukan sebagai majikan terhadap buruhnya, melainkan sebagai kakak terhadap saudara-saudaranya. Pemimpin yang demokratis selalu berusaha menstimulasi anggota-anggotanya agar bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan bersama. Dalam tindakan dan usaha-usahnya ia selalu berpangkat pada kepentingan dan kebutuhan kelompoknya dan mempertimbangkan kesanggupan serta kemampuan kelompoknya.

Dalam melaksanakan tugasnya, ia mau menerima dan bahkan mengharapkan pendapat, saran-saran dari kelompoknya, dan juga kritik-kritik yang membangun dari para anggota diterima sebagai umpan balik dan dijadikan bahan pertimbangan dalam tindakan-

---

<sup>26</sup> Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan*, 201-202.

tindakan selanjutnya. Ia mempunyai kepercayaan pula kepada anggota-anggotanya bahwa mereka mempunyai kesanggupan bekerja dengan baik dan tanggungjawab. Pemimpin selalu berusaha memupuk rasa kekeluargaan dan persatuan. Ia selalu berusaha membangun semangat anggota kelompok dalam menjalankan dan mengembangkan daya kerjanya. Disamping itu, ia juga memberikan kesempatan kepada anggota kelompoknya agar mempunyai kecakapan memimpin dengan jalan mendelegasikan sebagian kekuasaan dan sebagian tanggungjawab.<sup>27</sup>

Kepemimpinan dengan gaya demokratis dalam mengambil keputusan sangat mementingkan musyawarah, yang diwujudkan pada setiap jenjang dan di dalam unit masing-masing. Dengan demikian dalam pelaksanaan setiap keputusan tidak dirasakan sebagai kegiatan yang tidak dipaksakan, justru sebaliknya semua merasa terdorong mensukseskannya sebagai tanggung jawab bersama. Setiap anggota kelompok/organisasi merasa perlu aktif bukan untuk kepentingan sendiri atau beberapa orang tertentu, tetapi untuk kepentingan bersama.

---

<sup>27</sup> Abdul Aziz Wahab, *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2011), 135.

Aktivitas dirasakan sebagai kebutuhan dalam mewujudkan partisipasi, yang berdampak pada perkembangan dan kemajuan kelompok/organisasi secara keseluruhan. Tidak ada perasaan tertekan dan takut, namun pemimpin selalu dihormati dan disegani secara wajar.<sup>28</sup>

Seorang pemimpin yang demokratis memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- a) Mengembangkan kreativitas kepada bawahan.
- b) Memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan.
- c) Mengutamakan musyawarah dan kepentingan bersama.
- d) Mengambil keputusan sesuai dengan tujuan organisasi.
- e) Mendahulukan kepentingan yang darurat demi keselamatan jiwa anak buahnya dan keselamatan organisasi yang dipimpinnya.
- f) Mengembangkan regenerasi kepemimpinan.
- g) Perluasan kaderisasi agar anak buahnya lebih maju dan menjadi pemimpin masa depan.
- h) Memandang semua masalah dapat dipecahkan dengan usaha bersama.<sup>29</sup>

---

<sup>28</sup> Daryanto, *Kepala Sekolah sebagai Pmimpin Pembelajaran*, 35.

<sup>29</sup> Hasan basri, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 26.

### 3) Gaya Kepemimpinan *Laissez Faire*

Gaya kepemimpinan bebas berkehendak. Gaya kepemimpinan ini seolah-olah tidak mengebal hirarki structural, atasan-bawahan. Selain itu, pembagian tugas menjadi tidak jelas, dan tidak terjadi proses kepemimpinan fungsional ataupun structural. Gaya kepemimpinan ini terlalu melepaskan tanggungjawabnya kepada bawahannya. Pemimpin hanya mengambil sedikit tugas dan kewajiban, sedangkan bawahannya memikul tugas dan kewajiban yang banyak karena dianggap mampu melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan. Dengan kata lain, pemimpin dengan gaya ini seolah olah melepaskan tanggung jawab kepada bawahannya dan ia jarang berkomunikasi dengan bawahannya.<sup>30</sup>

Gaya kepemimpinan ini memberikan kebebasan mutlak kepada guru, staf, dan pegawai lainnya. Semua keputusan dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaan diserahkan sepenuhnya kepada guru, staf, dan pegawai lainnya. Dalam hal ini, kepala sekolah bersifat pasif dan tidak memberi keteladanan dalam kepemimpinan.<sup>31</sup>

## 2. Kepala Madrasah

### a. Pengertian Kepala Madrasah

---

<sup>30</sup> Ibid., 25-26.

<sup>31</sup> Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 201-202.

Kepala sekolah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan. Siapapun yang akan diangkat menjadi kepala sekolah harus ditentukan melalui prosedur serta persyaratan-persyaratan tertentu seperti: latar belakang pendidikan, pengalaman, usia, pangkat, dan integritas. Oleh karena itu, kepala sekolah pada hakikatnya adalah pejabat formal, sebab pengangkatannya melalui suatu proses dan prosedur yang didasarkan atas perlakuan yang berlaku.<sup>32</sup>

Sebagai kepala sekolah pengetahuannya harus luas. Pengetahuan ataupun pemahaman tentang pendidikan dan pengelolaan pendidikan harus dikuasai secara komprehensif. Jangan sampai kepala sekolah hanya memahami persoalan pendidikan secara parsial. Selain bidang pendidikan, kepala sekolah juga perlu memahami faktor-faktor yang mempengaruhi jalannya pendidikan seperti ekonomi, sosial, budaya, dan teknologi informasi. Dengan adanya pandangan yang lebih luas, kepala sekolah dapat mengambil keputusan-keputusan yang tepat sehingga tujuan sekolah menjadi mudah dicapai.<sup>33</sup>

Setiap perilaku kepala sekolah selalu berorientasi pada tujuan. Tujuan sekolah harus selalu ada pada pikiran kepala sekolah. Hal

---

<sup>32</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, 84-85.

<sup>33</sup> Barnawi & M. Arifin, *Mengelola Sekolah Berbasis Entrepreneurship* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), 76.

itulah yang harus senantiasa dipikirkan dan direnungkan cara pencapaiannya. Tentunya, cara pencapaian tidak boleh melewati “jalan-jalan pintas” yang akan menghilangkan makna pendidikan itu sendiri. Kepala sekolah dituntut memiliki banyak inisiatif, inovasi, dan siap bekerja keras. Hal tersebut menjadi sangat penting karena kepala sekolah akan dicontoh oleh para guru dan karyawan serta siswanya.<sup>34</sup>

#### **b. Peran Kepala Sekolah**

Kepala sekolah berperan sebagai kekuatan inti untuk menggerakkan kehidupan sekolah. Kepala sekolah menentukan keberhasilan sekolah yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan pendidikan dan meningkatkan kualitas pendidikan di lembaga yang di pimpinnya. Untuk itu, dibutuhkan seorang kepala sekolah yang mampu memahami dan menjalankan tugas dan perannya. Tugas dan peran kepala sekolah semakin berkembang mengikuti perkembangan zaman, peran kepala sekolah diantaranya yaitu:

- 1) *Educator* (guru). Dalam melaksanakan fungsinya sebagai *educator*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahannya. menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model

---

<sup>34</sup> Ibid., 76.



pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching*, *moving class*, dan mengadakan program akselerasi (*acceleration*) bagi peserta didik yang cerdas di atas normal.<sup>35</sup>

Upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerjanya sebagai *educator*, khususnya dalam peningkatan kinerja tenaga kependidikan dan prestasi belajar peserta didik dapat dideskripsikan sebagai berikut:

- a) Mengikutsertakan guru dalam penataran untuk menambah wawasan para guru. Kepala sekolah juga harus memberikan kesempatan kepada guru untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.
- b) Kepala sekolah harus berusaha menggerakkan tm evaluasi hasil belajar pserta didik untuk lebih giat bekerja, kemudian kasilnya diumumkan secara terbuka dan diperlihatkan di papan pengumuman. Hal ini bermanfaat untuk memotivasi para peserta didik agar lebih giat belajar dan meningkatkan prestasinya.
- c) Menggunakan waktu bejalar secara efektif di sekolah, dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri

---

<sup>35</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004), 24-25.

pembelajaran sesuai waktu yang ditentukan. Kepala sekolah sebagai *educator* harus memiliki kemampuan untuk membimbing guru, membimbing peserta didik, mengembangkan tenaga kependidikan dan mengikuti perkembangan iptek. Kemampuan membimbing peserta didik, terutama berkaitan dengan kegiatan ekstrakurikuler, partisipasi dalam berbagai perlombaan kesenian, olahraga, dan perlombaan mata pelajaran. Kemampuan membimbing peserta didik ini menjadi sangat penting bila dikaitkan dengan manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah (MPMBS). Kepala sekolah tidak hanya dituntut untuk meningkatkan prestasi akademis, tetapi juga harus mampu meningkatkan berbagai prestasi peserta didik dalam kegiatan non akademis, baik di sekolah maupun di masyarakat.<sup>36</sup>

- 2) Manajer (pengarah, penggerak sumber daya) adalah proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan usaha anggota-anggota organisasi serta pendayagunaan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>37</sup>

---

<sup>36</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 101.

<sup>37</sup> Wahjosunidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 94.

- 3) Administrator. Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktivitas sekolah.<sup>38</sup>
- 4) *Leadear*. Wahjosumidjo mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai *leader* dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi. Kepribadian kepala sekolah sebagai *leader* akan tercermin dalam sifat-sifat jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil, teladan. Pengetahuan kepala sekolah terhadap tenaga kependidikan akan tercermin dalam kemampuan memahami kondisi tenaga kependidikan (guru dan nonguru), memahami kondisi dan karakteristik peserta didik, menyusun program pengembangan tenaga kependidikan, menerima masukan saran dan kritikan dari

---

<sup>38</sup> Masduki Duryat, *Kepemimpinan Pendidikan*, 143.

berbagai pihak untuk meningkatkan kepemimpinannya. Pemahaman terhadap visi dan misi sekolah akan tercermin dari kemampuannya untuk mengembangkan visi dan misi sekolah, melaksanakan program untuk mewujudkan visi dan misi ke dalam tindakan. Kemampuan mengambil putusan akan tercermin dari kemampuannya dalam mengambil keputusan bersama tenaga kependidikan di sekolah, mengambil keputusan untuk kepentingan internal dan eksternal sekolah. Kemampuannya berkomunikasi akan tercermin dari kemampuan untuk berkomunikasi secara lisan dengan tenaga kependidikannya di sekolah, menuangkan gagasan dalam bentuk tulisan, berkomunikasi secara lisan dengan peserta didik dan berkomunikasi secara lisan dengan orang tua dan masyarakat sekitar lingkungan sekolah.<sup>39</sup>

- 5) Supervisor (pengawas, pengoreksi dan melakukan evaluasi). Dikatakan bahwa supervisi adalah aktivitas menentukan kondisi/syarat-syarat yang esensial yang akan menjamin tercapainya tujuan pendidikan. Sehubungan dengan itu, maka kepala sekolah sebagai supervise berarti bahwa kepala sekolah hendaknya pandai meneliti, mencari dan menentukan syarat-syarat mana yang

---

<sup>39</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 115.

diperlukan bagi kemajuan sekolahnya sehingga tujuan pendidikan di sekolah itu tercapai dengan maksimal.<sup>40</sup>

- 6) Inovator, dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai inovator, kepala sekolah 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 sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Kepala sekolah sebagai innovator akan tercermin dari cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integrative, rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta adaptable dan fleksibel. Kepala sekolah sebagai inovator harus mampu mencari, menemukan, dan melaksanakan berbagai pembaharuan di sekolah.
- 7) Motivator, sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan

---

<sup>40</sup> B. Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2010), 187.

secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).<sup>41</sup>

### c. Tugas-tugas Kepala Sekolah

Sebagai pemimpin kepala sekolah memiliki tugas-tugas yang sangat strategis dalam upaya mencapai tujuan pendidikan. Tugas-tugas kepala sekolah itu adalah sebagai berikut:

#### 1) Membuat perencanaan

Perencanaan berkaitan dengan program pengajaran, kesiswaan, pembinaan guru, pengembangan kurikulum, dan pelaksanaan pengembangan aktivitas siswa yang bersifat intra dan ekstrakurikuler.<sup>42</sup> Tanpa perencanaan atau *planning*, pelaksanaan suatu kegiatan akan mengalami kesulitan dan bahkan mungkin juga kegagalan. Oleh karena itu, setiap kepala sekolah paling tidak harus membuat rencana tahunan.<sup>43</sup>

#### 2) Pengembangan dan pemberdayaan kepegawaian

Dalam uraian tersebut telah dikemukakan bahwa pengelolaan kepegawaian mencakup didalamnya penerimaan dan penempatan guru dan pegawai sekolah, pembagian tugas pekerjaan guru dan

---

<sup>41</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 118-122.

<sup>42</sup> Herabudin, *Administrasi & Supervisi Pendidikan* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2009), 202.

<sup>43</sup> Purwanlo, *Administrasi & Supervisi Pendidikan*, 107.

pegawai sekolah, usaha kesejahteraan guru dan pegawai sekolah, mutasi atau promosi guru dan pegawai sekolah.<sup>44</sup>

### 3) Pengelolaan administrasi keuangan sekolah

Keuangan merupakan salah satu sumber daya yang secara langsung menunjang efektifitas dan efisien pengelolaan pendidikan. Hal tersebut yang menuntut kemampuan sekolah untuk merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi serta mempertanggung jawabkan pengelolaan dana secara transparan kepada masyarakat dan pemerintah.<sup>45</sup>

Keuangan yang mencakup pengadaan dan pengelolaan keuangan untuk berbagai kegiatan yang telah direncanakan, baik uang yang berasal dari pemerintah atau dari POMG atau BP3 atau sumber lainnya.

### 4) Pengembangan sarana dan prasarana sekolah

Pengembangan sarana dan prasarana sekolah disini meliputi perbaikan atau rehabilitas gedung sekolah, penambahan ruang kelas, perbaikan atau pembuatan pagar pekarangan sekolah, perbaikan atau pembuatan lapangan olahraga, perbaikan atau pengadaan bangku murid dan sebagainya.<sup>46</sup>

---

<sup>44</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 111.

<sup>45</sup> Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, 47.

<sup>46</sup> Purwanto, *Administrasi & Supervisi Pendidikan*, 107.

### 3. Kinerja Guru

#### a. Pengertian Kinerja Guru

Kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas, dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan.<sup>47</sup> Barnawi mengatakan kinerja merupakan tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan.<sup>48</sup> Kinerja erat kaitannya dengan prestasi yang dicapai seseorang atau lembaga dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu, kinerja ada hubungannya dengan pencapaian tujuan organisasi. Jika tujuan organisasi tercapai dengan baik, maka dapat dikatakan bahwa kinerja dari organisasi tersebut baik, sebaliknya jika tujuan organisasi tidak tercapai dengan baik, maka kinerja organisasi tersebut kurang baik.<sup>49</sup> Dari beberapa pengertian tentang kinerja di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan suatu kemampuan kerja atau prestasi kerja yang diperlihatkan oleh seorang pegawai untuk memperoleh hasil kerja yang optimal.<sup>50</sup>

---

<sup>47</sup> Supardi, *Kinerja Guru* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013), v-vi.

<sup>48</sup> Barnawi & Muhammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 12.

<sup>49</sup> Kompri, *Manajemen Sekolah Teori dan Praktik* (Bandung: Alfabeta, 2014), 162.

<sup>50</sup> Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2013), 167.



Definisi guru yang kita kenal sehari-hari adalah bahwa guru merupakan orang yang harus digugu dan ditiru dan diteladani.<sup>51</sup> Guru adalah pendidik yang profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi hasil pembelajaran siswa.<sup>52</sup>

Melalui guru, peserta didik dapat memperoleh transfer pengetahuan dan pemahaman yang dibutuhkan untuk pengembangan dirinya. Guru merupakan fasilitator utama di sekolah yang berfungsi untuk menggali, mengembangkan, dan mengoptimalkan potensi yang dimiliki peserta didik sehingga ia bisa menjadi bagian dari masyarakat yang beradab. Berbagai peran ganda yang diemban guru bagi pengembang peserta didik merupakan tugas mulia keprofesiannya, sekaligus sebagai komitmennya untuk mengembangkan pendidikan menjadi lebih baik dan berkualitas lagi dalam rangka membangun masyarakat serta bangsa dan negara yang lebih beradab dan maju.<sup>53</sup>

Jadi, guru adalah orang dewasa yang secara sadar bertanggung jawab dalam mendidik, mengajar, dan membimbing peserta didik, orang yang disebut guru adalah orang yang memiliki kemampuan merancang program pembelajaran serta mampu menata dan mengelola

---

<sup>51</sup> Hamzah B Uno, *Profesi Kependidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), 15.

<sup>52</sup> Jamil Suprihatiningrum, *Guru Profesional, Pedoman Kinerja, Kualifikasi dan Kompetensi Guru* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), 24.

<sup>53</sup> Euis Karwati & Donni Juni Priansa, *Manajemrn Kelas* (Bandung: Alfabeta, 2014),62-63.

kelas agar peserta didik dapat belajar dan pada akhirnya dapat mencapai tingkat kedewasaan sebagai tujuan akhir dari proses pendidikan.<sup>54</sup>

Kinerja guru pada dasarnya merupakan kinerja atau unjuk kerja yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik. Kualitas kinerja guru akan sangat menentukan kualitas hasil pendidikan, karena guru merupakan pihak yang paling banyak bersentuhan langsung dengan siswa dalam proses pendidikan/pembelajaran di lembaga pendidikan sekolah.<sup>55</sup>

Kinerja guru dapat diartikan sebagai 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. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru.<sup>56</sup> Kinerja guru sedikit banyak akan mempengaruhi hasil kemampuan kerjanya dan kinerja ini harus dimulai dari kepala sekolah sebagai teladan yang utama. Kepala sekolah sebagai figure sentral harus menyadari bahwa terbentuknya kebiasaan, sikap, dan perilaku dalam konteks kinerja guru sangat

---

<sup>54</sup> Hamzah B Uno, *Profesi Kependidikan*, 15.

<sup>55</sup> Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, 166.

<sup>56</sup> Barnawi, *Kinerja Guru Profesional*, 14.

dipengaruhi oleh pribadi, gaya kepemimpinan, dan cara dia melihat perkembangan ke depan yang bersifat visioner.<sup>57</sup>

#### **b. Indikator-indikator Kinerja Guru**

Tiap individu, kelompok atau organisasi memiliki kinerja penilaian tertentu atas kinerja dan tanggung jawab yang diberikan. Indikator kinerja guru merupakan suatu bentuk kualitas atau patokan yang menunjukkan adanya jumlah dan mutu kerja yang dihasilkan oleh seorang guru, indikator tersebut meliputi pengetahuan, keterampilan, sistem penempatan dan unit variasi pengalaman, kemampuan praktis, kualifikasi, hasil pekerjaan, dan pengembangan.<sup>58</sup>

Baharudin mengatakan indikator kinerja guru meliputi 1). perencanaan dan persiapan mengajar, 2). Penguasaan materi yang akan diajarkan pada siswa, 3). Penguasaan metode dan strategi mengajar, 4). Pemberian tugas-tugas kepada siswa, 5). Kemampuan mengelola kelas, 6). Kemampuan melakukan penilaian dan evaluasi.<sup>59</sup>

Supardi menjabarkan beberapa variabel indikator kinerja guru sebagai berikut:

- 1) Kemampuan menyusun perencanaan pembelajaran

Dengan indikator:

---

<sup>57</sup> Kompri, *Manajemen Sekolah Teori dan Praktik*, 163.

<sup>58</sup> Supardi, *Kinerja Guru*, 49.

<sup>59</sup> Baharudin, *Kepemimpinan pendidikan Islam Antara Teori dan Praktek* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 446.

- a) Merencanakan pengelolaan pembelajaran
- b) Merencanakan pengorganisasian bahan pembelajaran
- c) Merencanakan pengelolaan kelas
- d) Merencanakan penilaian hasil belajar

2) Kemampuan melaksanakan pembelajaran

Dengan indikator:

- a) Memulai pembelajaran
- b) Mengelola pembelajaran
- c) Mengorganisasikan pembelajaran
- d) Melaksanakan penilaian proses dan hasil belajar
- e) Mengakhiri pembelajaran

3) Kemampuan melaksanakan hubungan antar pribadi

Dengan indikator:

- a) Mengembangkan sikap positif peserta didik
- b) Menampilkan kegairahan dalam belajar
- c) Mengelola interaksi perilaku dalam kelas

4) Kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar

Dengan indikator:

- a) Merencanakan penilaian
- b) Melaksanakan penilaian
- c) Mengelola dan memeriksa hasil penilaian
- d) Memanfaatkan hasil penilaian

- e) Melaporkan hasil penilaian
- 5) Kemampuan melaksanakan program pengayaan

Dengan indikator:

- a) Memberikan tugas
- b) Memberikan bahan bacaan
- c) Tugas membantu guru
- 6) Kemampuan melaksanakan program remedial

Dengan indikator:

Memberikan bimbingan khusus

Penyederhanaan.<sup>60</sup>

### **c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru**

Keberadaan guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya tidak lepas dari pengaruh faktor internal dan faktor eksternal yang membawa dampak pada perubahan kinerja guru, beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru yang dapat diungkap tersebut, antara lain:<sup>61</sup>

#### **1) Kepribadian dan Dedikasi**

Setiap guru memiliki pribadi masing-masing sesuai ciri-ciri pribadi yang mereka miliki. Ciri-ciri inilah yang membedakan seorang guru dari guru yang lainnya. Kepribadian sebenarnya

---

<sup>60</sup> Supardi, *Kinerja Guru*, 23-25.

<sup>61</sup> Ondi Saondi dan Aris Suherman, *Etika Profesi Keguruan* (Bandung: PT Refika Aditama, 2015), 24.

adalah suatu masalah abstrak yang hanya dapat dilihat dari penampilan, tindakan, ucapan, cara berpakaian dan dalam menghadapi persoalan.<sup>62</sup>

Kepribadian guru akan tercermin dalam sikap dan perbuatannya dalam membina dan membimbing anak didik, semakin baik kepribadian guru semakin baik dedikasinya dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya sebagai guru, ini berarti tercermin suatu dedikasi yang tinggi dari guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai pendidik.<sup>63</sup>

Kepribadian dan dedikasi yang tinggi dapat meningkatkan kesadaran akan pekerjaan dan mampu menunjukkan kinerja yang memuaskan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi. Guru yang memiliki kepribadian yang baik dapat membangkitkan kemauan untuk giat memajukan profesinya dan meningkatkan dedikasinya dalam melakukan pekerjaan mendidik sehingga dapat dikatakan guru tersebut memiliki akuntabilitas yang baik dengan kata lain perilaku akuntabilitas meminta agar pekerjaan itu berakhir dengan hasil yang baik dan dapat memuaskan atasan yang memberi tugas itu dan pihak-pihak lain yang berkepentingan atau segala pekerjaan yang dilaksanakan baik secara kualitatif maupun

---

<sup>62</sup> Ondi Saondi dan Aris Suherman, *Etika Profesi Keguruan*, 24.

<sup>63</sup> *Ibid.*, 24-25.

kuantitatif sesuai dengan standar yang ditetapkan dan tidak asal-asalan.<sup>64</sup>

## 2) Pengembangan Profesi

Pengembangan profesi guru merupakan hal penting untuk diperhatikan guna mengantisipasi perubahan dan beratnya tuntutan terhadap profesi guru. Pengembangan profesionalisme guru menekankan kepada penguasaan ilmu pengetahuan atau kemampuan manajemen beserta strategi penerapannya.<sup>65</sup>

Pengembangan profesi guru harus pula diimbangi dengan usaha lain, seperti mengusahakan perpustakaan khusus untuk guru-guru yang mencakup segala bidang studi yang diajarkan di sekolah sehingga guru tidak terlalu sulit untuk mencari bahan dan referensi untuk mengajar di kelas. Pengembangan yang lain dapat dilakukan melalui memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk mengarang bahan pelajaran tersendiri sebagai buku tambahan bagi siswa baik secara perorangan atau berkelompok. Usaha ini dapat memotivasi guru dalam melakukan inovasi dan mengembangkan kreativitasnya yang berarti memberi peluang bagi guru untuk meningkatkan kinerjanya.<sup>66</sup>

---

<sup>64</sup> Ondi Saondi dan Aris Suherman, *Etika Profesi Keguruan*, 25.

<sup>65</sup> *Ibid.*, 27.

<sup>66</sup> *Ibid.*, 30.

Pembinaan dan pengembangan profesi guru bertujuan untuk meningkatkan kinerja dan dilakukan secara terus menerus sehingga mampu menciptakan kinerja sesuai dengan persyaratan yang diinginkan, di samping itu pembinaan harus sesuai arah dan tugas/fungsi yang bersangkutan dalam sekolah. Semakin sering profesi guru dikembangkan melalui berbagai kegiatan maka semakin mendekatkan guru pada pencapaian prediksi guru yang profesional dalam menjalankan tugasnya sehingga harapan kinerja guru yang lebih baik akan tercapai.<sup>67</sup>

### **3) Kemampuan Mengajar**

Untuk melaksanakan tugas-tugas dengan baik, guru memerlukan kemampuan. Kompetensi guru adalah kemampuan atau kesanggupan guru dalam mengelola pembelajaran. Titik tekannya adalah kemampuan guru dalam pembelajaran, bukan apa yang harus dipelajari, guru dituntut untuk mampu menciptakan dan menggunakan keadaan positif untuk membawa mereka ke dalam pembelajaran agar anak dapat mengembangkan kompetensinya.<sup>68</sup>

Kemampuan mengajar guru yang sesuai tuntutan standar tugas yang diemban memberikan efek positif bagi hasil yang ingin dicapai, seperti perubahan akademik siswa, sikap siswa,

---

<sup>67</sup> Ondi Saondi dan Aris Suherman, *Etika Profesi Keguruan*, 30-31.

<sup>68</sup> *Ibid.*, 31.



keterampilan siswa, dan perubahan pola kerja guru yang makin meningkat. Sebaiknya jika kemampuan mengajar yang dimiliki guru sangat sedikit akan berakibat bukan saja menurunkan prestasi belajar siswa tetapi juga menurunkan tingkat kinerja guru itu sendiri.

Untuk itu kemampuan mengajar guru menjadi sangat penting dan menjadi keharusan bagi guru untuk dimiliki dalam menjalankan tugas dan fungsinya, tanpa kemampuan mengajar yang baik sangat tidak mungkin guru mampu melakukan inovasi atau kreasi dari materi yang ada dalam kurikulum yang pada gilirannya memberikan rasa bosan bagi guru maupun siswa untuk menjalankan tugas dan fungsi masing-masing.<sup>69</sup>

#### **4) Komunikasi**

Komunikasi yang efektif adalah penting bagi semua organisasi, oleh karena itu para pemimpin organisasi dan para komunikator dalam organisasi perlu memahami dan menyempurnakan kemampuan komunikasi mereka. Guru dalam proses pelaksanaan tugasnya perlu memperhatikan hubungan dan komunikasi baik antara guru dengan kepala sekolah, guru dengan guru, guru dengan siswa, dan guru dengan personalia lainnya di sekolah. Hubungan dan komunikasi yang baik membawa konsekuensi terjalannya

---

<sup>69</sup> Onda Saondi dan Aris Suherman, *Etika Profesi Keguruan*, 33.

interaksi seluruh komponen yang ada dalam system sekolah. Kegiatan pembelajaran yang dilakukan guru akan berhasil jika ada hubungan dan komunikasi yang baik dengan siswa sebagai komponen yang diajar. Kinerja guru akan meningkat seiring adanya kondisi hubungan dan komunikasi yang sehat di antara komponen sekolah sebab dengan pola hubungan dan komunikasi yang lancar dan baik mendorong pribadi seseorang untuk melakukan tugas dengan baik.<sup>70</sup>

Terbinanya hubungan dan komunikasi di dalam lingkungan sekolah memungkinkan guru dapat mengembangkan kreativitasnya sebab ada jalan terjadinya interaksi dan ada respon balik dari komponen lain di sekolah atas kreativitas dan inovasi tersebut. Hal ini menjadi motor penggerak bagi guru untuk terus meningkatkan daya inovasi dan kreativitasnya yang bukan saja inovasi dalam tugas utamanya tetapi bisa saja muncul inovasi dalam tugas lain yang diamanatkan sekolah. Ini berarti bahwa pembinaan hubungan dan komunikasi yang baik di antara komponen dalam membawa sekolah menjadi suatu keharusan dalam menunjang peningkatan kinerja. Untuk itu, semakin baik pembinaan hubungan dan

---

<sup>70</sup> Onda Saondi dan Aris Suherman, *Etika Profesi Keguruan*, 33-34.

komunikasi dibina maka respon yang muncul semakin baik pula yang pada gilirannya mendorong peningkatan kinerja.<sup>71</sup>

#### **5) Hubungan dengan Masyarakat**

Sekolah merupakan lembaga sosial yang tidak dapat dipisahkan dari masyarakat lingkungannya, sebaliknya masyarakat pun tidak dapat dipisahkan dari sekolah sebab keduanya memiliki kepentingan, sekolah merupakan lembaga formal yang disertai mandate untuk mendidik, melatih, dan membimbing generasi muda bagi peranannya di masa depan, sementara masyarakat merupakan pengguna jasa pendidikan itu.

Manfaat hubungan dengan masyarakat sangat besar bagi peningkatan kinerja guru melalui peningkatan aktivitas-aktivitas bersama, komunikasi yang kontinu dan proses saling member dan saling menerima serta membuat inspeksi sekolah dan guru menjadi giat dan kontinu. Setiap aktivitas guru dapat diketahui oleh masyarakat sehingga guru akan berupaya menampilkan kinerja yang lebih baik.<sup>72</sup>

#### **6) Kedisiplinan**

Kedisiplinan sangat perlu dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sebagai pengajar, pendidik dan pembimbing siswa.

---

<sup>71</sup> Ondi Saondi dan Aris Suherman, *Etika Profesi Keguruan*, 35.

<sup>72</sup> *Ibid.*, 35-40.

Disiplin yang tinggi akan mampu membangun kinerja yang professional sebab dengan pemahaman disiplin yang baik, guru mampu mencermati aturan-aturan dan langkah-langkah strategis dalam melaksanakan proses belajar mengajar. Kemampuan guru dalam memahami aturan dan melaksanakan aturan yang tepat, baik dalam hubungan dengan personalia lain di sekolah maupun dalam proses belajar mengajar di kelas sangat membantu upaya membelajarkan siswa kearah yang lebih baik. Kedisiplinan bagi para guru merupakan bagian yang tidak terpisahkan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya.

Dengan demikian, kedisiplinan seorang guru menjadi tuntutan yang sangat penting untuk dimiliki dalam upaya menunjang dan meningkatkan kinerja dan disisi lain akan memberikan teladan bagi siswa bahwa disiplin sangat penting bagi siapapun apabila ingin sukses. Kedisiplinan yang baik ditunjukkan guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sehingga akan memperlancar pekerjaan guru dan memberikan perubahan dalam kinerja guru ke arah yang lebih baik dan dapat dipertanggungjawabkan. Kondisi ini bukan saja berpengaruh pada pribadi guru itu sendiri dan tugasnya tetapi akan berimbas pada komponen lain sebagai suatu cerminan dan acuan dalam

menjalankan tugas dengan baik dan menghasilkan hasil yang memuaskan.<sup>73</sup>

## **7) Kesejahteraan**

Faktor kesejahteraan menjadi salah satu yang berpengaruh terhadap kinerja guru di dalam meningkatkan kualitasnya sebab semakin sejahteranya seseorang makin tinggi kemungkinan untuk meningkatkan kinerjanya.

Profesionalisme guru tidak saja dilihat dari kemampuan guru dalam mengembangkan dan memberikan yang baik kepada peserta didik, tetapi juga harus dilihat oleh pemerintah dengan cara memberikan gaji yang pantas serta berkeadilan. Bila kebutuhan dan kesejahteraan para guru telah layak diberikan oleh pemerintah, maka tidak akan ada lagi guru yang membolos karena mencari tambahan di luar. Adapun jaminan kehidupan yang layak bagi guru dapat memotivasi untuk selalu bekerja dan meningkatkan kreativitas sehingga kinerja selalu meningkat setiap waktu.<sup>74</sup>

## **8) Iklim Kerja**

Iklim kerja adalah hubungan timbal balik antara faktor-faktor pribadi, sosial dan budaya yang memengaruhi sikap individu dan kelompok dalam lingkungan sekolah yang tercermin dari suasana

---

<sup>73</sup> Ondi Saondi dan Aris Suherman, *Etika Profesi Keguruan*, 40-43.

<sup>74</sup> *Ibid.*, 43-44.

hubungan kerja sama yang harmonis dan kondusif antara kepala sekolah dengan guru, antara guru dengan guru yang lain, antara guru dengan pegawai sekolah dan keseluruhan komponen itu harus menciptakan hubungan dengan peserta didik sehingga tujuan pendidikan dan pengajaran tercapai.

Terbentuknya iklim yang kondusif pada tempat kerja dapat menjadi faktor penunjang bagi peningkatan kinerja sebab kenyamanan dalam bekerja membuat guru berfikir dengan tenang dan terkonsentrasi hanya pada tugas yang sedang dilaksanakan.<sup>75</sup>

#### **9) Kepemimpinan**

Kepemimpinan memang memainkan peranan yang sangat penting dalam menentukan kinerja pegawai. Baik buruknya pegawai selalu dihubungkan dengan kepemimpinan. Handoko dalam Reksohadji Prodjo & Handoko menyatakan bahwa dalam kenyataannya pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, keamanan, kualitas hidup kerja, dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Oleh karena itu, mengusahakan kepemimpinan yang baik adalah sebuah keharusan dalam upaya meningkatkan kinerja guru.<sup>76</sup>

---

<sup>75</sup> Ondi Saondi dan Aris Suherman, *Etika Profesi Keguruan*, 45-47.

<sup>76</sup> Barnawi & Muhammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, 75.

## 10) Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana sekolah sangat menunjang pekerjaan guru. Kita bisa membandingkan antara guru yang dilengkapi sarana dan prasarana yang memadai dengan guru yang tidak dilengkapi sarana dan prasarana yang memadai. Guru yang dilengkapi dengan sarana dan prasarana yang memadai akan menunjukkan kinerja yang lebih baik daripada guru yang tidak dilengkapi sarana dan prasarana yang memadai. Kualitas sarana dan prasarana hendaknya mengikuti perkembangan teknologi yang lebih mutakhir. Artinya, sarana dan prasarana yang digunakan haruslah sarana dan prasarana yang modern yang mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni.<sup>77</sup>

---

<sup>77</sup> Barnawi & Muhammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, 53-54.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena yang dialami oleh subjek penelitian.

Dalam hal ini, jenis penelitian yang digunakan Peneliti Lapangan adalah *Studi Kasus* yaitu uraian dan penjelasan komprehensif mengenai berbagai aspek seorang individu, suatu kelompok, suatu organisasi (komunitas), suatu program atau suatu situasi sosial. Peneliti studi kasus berupaya menelaah sebanyak mungkin data mengenai subjek yang diteliti.<sup>78</sup>

Jenis penelitian studi kasus ini digunakan karena peneliti dapat meneliti dan mengetahui langsung pola kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan.

#### **B. Kehadiran Peneliti**

Penelitian kualitatif selalu identik dengan peran serta dari peneliti itu sendiri. Dengan peran serta peneliti tersebut, peneliti diharapkan dapat mengetahui secara langsung aktifitas dan kegiatan yang sedang terjadi.

Pengamatan berperan serta pada dasarnya mengadakan pengamatan dan mendengarkan secermat mungkin pada hal yang sekecil-kecilnya.

---

<sup>78</sup> Deddy Mulyana, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003), 201.



Pengamatan berperan serta merupakan penelitian yang bercirikan interaksi sosial yang memakan waktu cukup lama antara peneliti dengan subjek dalam lingkungan subjek, dan selama itu, data dalam bentuk catatan lapangan dikumpulkan secara sistematis dan berlaku tanpa gangguan.<sup>79</sup>

Oleh karena itu, kehadiran peneliti dilapangan mutlak diperlukan sebagai partisipan penuh, pengamat partisipan atau pengamat penuh.

### **C. Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian ini dipusatkan di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan, dikarenakan ketertarikan peneliti atas poblematika yang ada di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan khususnya yang dihadapi oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di lembaga yang dipimpinnya.

### **D. Data dan Sumber Data**

Sumber data utama dalam penelitian ini adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah tambahan seperti dokumen dan lain-lainnya. Dengan demikian sumber data dalam penelitian ini adalah: kata-kata dan tindakan sebagai sumber utama lainnya adalah data tertulis, foto, dan sumber data tambahan lainnya.<sup>80</sup>

### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data merupakan salah satu hal yang penting dalam penelitian, karena metode ini atau prosedur ini merupakan strategi untuk

---

<sup>79</sup> Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2008), 106.

<sup>80</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002), 157.

mendapatkan data yang diperlukan. Keberhasilan penelitian sebagian besar tergantung pada teknik-teknik pengumpulan data yang digunakan. Pengumpulan data pada penelitian ini dimaksud untuk memperoleh bahan-bahan, keterangan, kenyataan-kenyataan dan informasi yang dapat dipercaya. Untuk memperoleh data seperti yang dimaksud tersebut. Dalam penelitian digunakan teknik-teknik, prosedur-prosedur, alat-alat serta kegiatan yang nyata. Proses pengumpulan data dapat dilakukan melalui tiga hal yaitu sebagai berikut:<sup>81</sup>

#### 1. Teknik Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan tersebut dilakukan oleh dua pihak yaitu yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.<sup>82</sup>

Dalam bentuknya yang paling sederhana wawancara terdiri atas sejumlah pertanyaan yang dipersiapkan oleh peneliti dan diajukan kepada seorang mengenai topik penelitian secara tatap muka, dan peneliti mencatat atau merekam jawaban-jawabannya tersebut.<sup>83</sup>

Teknik wawancara merupakan langkah dalam menggali informasi mengenai topik permasalahan agar terjawab dan menggali sebuah harapan-harapan yang akan disampaikan secara komunikasi langsung

---

<sup>81</sup> Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif*, 93.

<sup>82</sup> Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif*, 186.

<sup>83</sup> Emir, *Metodologi Penelitian Kualitatif Analisis Data* (Jakarta: Rajawali Press, 2011), 49-50.

melalui tatap muka dari dua pihak tertentu. Jawaban yang dihasilkan yaitu berupa rekaman atau tulisan.

Teknik ini digunakan untuk memperoleh data tentang gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. Adapun yang akan peneliti wawancarai diantaranya adalah kepala sekolah yaitu bapak Mohamad Ghufron S. Pd. Pemegang kepemimpinan untuk mengetahui gambaran secara umum tentang gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, serta mengetahui tentang sejarah berdirinya MTs PSM Nitikan di desa Nitikan kecamatan Plaosan kabupaten Magetan. Berikutnya yaitu wawancara dengan guru yaitu Ibu Uswatun di MTs PSM Nitikan untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala madrasah saat ini sudah terlaksana dengan baik.

Hasil wawancara dari masing-masing informasi tersebut ditulis lengkap dengan kode-kode dalam transkrip. Tulisan lengkap dari wawancara tersebut dinamakan yaitu transkrip wawancara.

## 2. Teknik Observasi

Teknik observasi ialah teknik atau metode untuk menganalisis dan mengadakan pencatatan secara sistematis mengenai tingkah laku mengenai tingkah laku dengan melihat atau mengamati individu atau kelompok secara langsung. Teknik ini digunakan untuk melihat atau

mengamati secara langsung keadaan lapangan agar peneliti memperoleh gambaran yang lebih luas tentang permasalahan yang diteliti.<sup>84</sup>

Observasi merupakan salah satu teknik pengumpulan data dimana peneliti melihat dan mengamati secara visual sehingga validitas data sangat tergantung pada kemampuan observer dalam mempengaruhi hal-hal yang terjadi dilapangan.<sup>85</sup>

Metode ini digunakan untuk memperoleh data tentang gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. Adapun yang akan diobservasi adalah kepala madrasah MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan dan guru selaku tenaga pendidik. Disini peneliti akan mengamati langsung dan berdasarkan wawancara langsung dengan kepala madrasah dan guru kelas.

Hasil observasi dalam penelitian ini, dicatat dalam catatan lapangan, sebab catatan lapangan merupakan alat yang sangat penting dalam penelitian kualitatif. Catatan lapangan merupakan alat yang sangat penting dalam penelitian kualitatif. Catatan lapangan adalah alat yang umum digunakan oleh pengamat dalam situasi pengamatan. Pengamat dalam hal ini relative bebas membuat catatan, dan biasanya dilakukan pada waktu malam sesudah pengamatan dilakukan. Catatan mungkin berupa laporan

---

<sup>84</sup> Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif*, 94.

<sup>85</sup> *Ibid.*, 94.

langkah-langkah, peristiwa, atau berupa catatan tentang gambaran umum secara singkat.<sup>86</sup>

### 3. Teknik Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu dokumen bisa berbentuk tulisan gambar atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan, biografi, peraturan, kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar misalnya, foto, gambar hidup, sketsa lainnya.<sup>87</sup> Dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Hasil pengumpulan data melalui cara dokumentasi ini, dicatat dalam format transkrip dokumentasi.

Teknik dokumentasi ini digunakan untuk memperoleh data-data berupa berdirinya MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan, letak geografis, keadaan guru serta kegiatan-kegiatan yang ada di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan dan tingkat kinerja guru di tempat yang akan di teliti. Selain itu metode dokumentasi ini juga bisa peneliti gunakan untuk mendokumentasikan kegiatan yang sedang berlangsung. Hasil pengumpulan data dengan cara teknik dokumentasi ini di catat dalam format transkrip dokumentasi.

---

<sup>86</sup> Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 181.

<sup>87</sup> Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2007), 329.

## F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data adalah proses mengatur urutan data, adalah proses mengatur urutan data mengorganisasikannya kedalam suatu pola, kategori, dan satu uraian dasar.<sup>88</sup> Teknik analisis data pada kasus ini menggunakan analisis kualitatif mengikuti konsep yang diberikan miles dan huberman, yang mana mereka mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus pada setiap tahapan penelitian sampai tuntas, sehingga datanya sampai jenuh. Aktivitas dalam analisis meliputi: data reduction, data display, dan conclussion drawing/verification.<sup>89</sup>

### 1. Data Reduksi ( Reduksi Data )

Mereduksi data dalam konteks penelitian yang di maksud adalah merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, membuat kategori dan pemusatan perhatian. Dengan demikian data yang telah direduksikan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah penelitian untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, proses ini berlangsung selama penelitian ini dilakukan dari awal sampai akhir penelitian.<sup>90</sup>

---

<sup>88</sup> Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kualitatif dan R&D*, 264.

<sup>89</sup> Emir, *Metodologi Penelitian Kualitatif Analisis Data*, 129.

<sup>90</sup> Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kualitatif dan R&D*, 338.

## 2. Penyajian Data (Data Display)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data atau menyajikan data kedalam pola yang dilakukan dalam berupa teks naratif, bagan, grafik, metrik, dan jaringan. Dalam proses ini peneliti mengelompokkan hal-hal yang serupa menjadi kategori dan kelompok-kelompok. Kemudian melakukan display data secara sistematis agar lebih mudah dipahami interaksi antara bagian-bagiannya. Dalam proses ini data diklasifikasikan berdasarkan tema-tema inti.<sup>91</sup>

## 3. Penarikan Kesimpulan (Verification)

Langkah ketiga dalam teknik analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, akan berubah jika tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat dan yang mendukung pada tahapan pengumpulan data berikutnya tetapi apabila kesimpulan pada tahap awal sudah didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali kelapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif adalah merupakan temuan baru yang atau belum pernah ada.<sup>92</sup>

---

<sup>91</sup> Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kualitatif dan R&D*, 341.

<sup>92</sup> *Ibid.*, 345.

## **G. Pengecekan Keabsahan Temuan**

Derajat kepercayaan keabsahan data (kredibilitas data) dapat di adakan pengecekan dengan teknik yaitu pengamatan ketekunan dan triangulasi.

### **1. Ketekunan/Keajegan Pengamatan**

Ketekunan pengamatan yang dimaksud adalah menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan atau isu yang sedang dicari. Ketekunan pengamatan dilaksanakan peneliti dengan cara: a) mengadakan pengamatan dengan teliti dan rinci secara berkesinambungan terhadap faktor-faktor yang menonjol yang ada hubungannya dengan kinerja guru di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan. b) menelaahnya secara rinci sampai pada suatu titik jenuh, sehingga pada pemeriksaan tahap awal tampak salah satu atau seluruh faktor yang ditelaah sudah difahami dengan cara biasa.

### **2. Triangulasi**

Teknik triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data untuk keperluan pengecekan atau sebagai perbandingan terhadap data itu. Ada 4 macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan: sumber, metode, penyelidikan, dan teori.<sup>93</sup> Dalam penelitian ini digunakan teknik triangulasi dengan sumber yang artinya membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh malalui waktu

---

<sup>93</sup> Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 330.



dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif. Hal ini dapat dicapai peneliti dengan jalan: a) membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara, b) membandingkan apa yang dikatakan orang yang didepan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi, c) membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakan sepanjang waktu, d) membandingkan keadaan-keadaan seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang yang berpendidikan, orang berada, orang pemerintahan, e) membandingkan hasil wawancara dengan isi sesuatu dokumen yang berkaitan.<sup>94</sup>

## **H. Tahapan-Tahapan Penelitian**

Tahap-tahap penelitian dalam penelitian ini ada tiga tahapan dan ditambah dengan tahap terakhir yaitu tahap penulisan laporan hasil penelitian.

Tahapan-tahapan tersebut adalah:

### **1. Tahap Pralapanan**

Ada enam kegiatan yang harus dilakukan oleh peneliti dalam tahapan ini, yang meliputi: Menyusun rancangan penelitian, memilih lokasi penelitian, mengurus perizinan penelitian, menjajaki dan menilai lokasi penelitian, memilih dan memanfaatkan informan, menyiapkan perlengkapan penelitian.<sup>95</sup>

---

<sup>94</sup> Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 331.

<sup>95</sup> Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian kualitatif*, 84-87.

## 2. Tahap Pekerjaan Lapangan

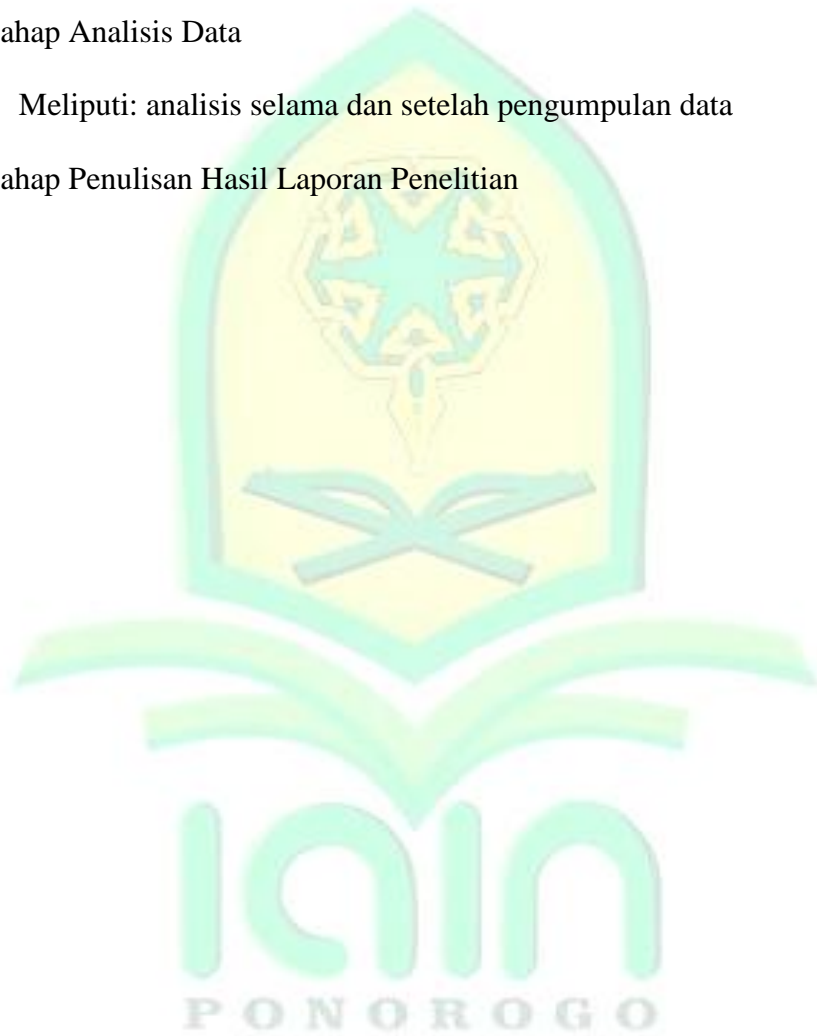
Uraian tentang tahap pekerjaan lapangan dibagi atas tiga bagian, yaitu

- a) memahami latar penelitian dan persiapan diri, b) memasuki lapangan, dan c) berperan serta sambil mengumpulkan data.

## 3. Tahap Analisis Data

Meliputi: analisis selama dan setelah pengumpulan data

## 4. Tahap Penulisan Hasil Laporan Penelitian



## **BAB IV**

### **PAPARAN DATA DAN PENEMUAN PENELITIAN**

#### **A. Deskripsi Data Umum**

##### **1. Sejarah Singkat Berdirinya MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan**

Sejarah berdirinya MTs PSM Nitikan, Kec. Plaosan Kab. Magetan. Pada awalnya dulu MTs PSM Nitikan itu di Plaosan. Oleh karena inisiatif para tokoh masyarakat Ds. Nitikan maka MTs PSM dipindah atau didirikan di Ds Nitikan Kec. Plaosan kab. Magetan. MTs PSM Nitikan berdiri pada tahun 1986. Pembelajaran awal masih dilaksanakan di rumah-rumah warga desa. Seiring dengan berjalanya waktu kemudian MTs PSM Nitikan membangun sebuah gedung. Bangunan awal terdiri dari 3 ruang pada saat itu sarana dan prasarana masih sangat kurang sekali. Bangunan Madrasah didirikan pada area tanah wakaf dari bpk K.H. Salamun tokoh masyarakat Ds. Nitikan. Nama kepala MTs PSM Nitikan bpk Marsidi, BA. Kepemimpinan bpk Marsidi tahun 1986 s.d. 1999. Kemudian pada tahun 1999 digantikan oleh bpk Drs. Rustamadjie. Pada tahun 2006 MTs PSM Nitikan menambah untuk mendirikan gedung baru sejumlah 3 lokal atau 3 ruang. Masa kepemimpinan bpk Drs. Rustamadjie berakhir tahun 2009 karena pindah tugas. Kemudian setelah kepindahan bpk Drs. Rustamadjie digantikan bpk Mohamad Ghufron, S.Pd. dibawah kepemimpinan kepemimpinan bpk Mohamad ghufron, S.Pd tahun 2010

menambah mendirikan gedung baru sejumlah 3 lokal, dan tahun 2012 menambah bangunan baru 4 lokal lagi, dan tahun 2014 menambah mendirikan bangunan lagi 2 lokal. Kepemimpinan bpk Mohamad Ghufron, S.Pd mulai tahun 2009 s.d. sekarang.<sup>96</sup>

## **2. Letak Geografis MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan**

Secara geografis gedung MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan berdiri di atas tanah seluas 2662 m<sup>2</sup>, di Desa Nitikan, kecamatan Plaosan Kabupaten Magetan. Bangunan tersebut terletak di tepi Jalan Raya Nitikan Plaosan Magetan, yang merupakan jalur utama di desa Nitikan ini. MTs PSM Nitikan juga berada satu kompleks dengan Pondok Pesantren Sabilil Muttaqin.<sup>97</sup>

## **3. Visi, Misi, dan Tujuan MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan**

Visi , misi, dan tujuan MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan adalah sebagai berikut:<sup>98</sup>

### **a. Visi**

Menjadikan Madrasah yang berkualitas, berakhlak mulia, bermartabat dan Bermasyarakat.

### **b. Misi**

- 1) Meningkatkan Kualitas Pembelajaran
- 2) Meningkatkan Kualitas Pengamalan Keberagamaan

---

<sup>96</sup> Lihat Transkrip Wawancara 24/W-3/13-3/2018 dalam Lampiran Laporan Penelitian Ini.

<sup>97</sup> Lihat Transkrip Wawancara 25/W-3/13-3/2018 dalam Lampiran Laporan Penelitian Ini.

<sup>98</sup> Lihat dalam Lampiran 10 Laporan Penelitian Ini.

- 3) Meningkatkan Pengabdian, Pelayanan, dan Pemahaman serta Kebersamaan
- 4) Meningkatkan Kualitas Lulusan yang Cerdas dan Bermartabat
- 5) Peningkatan Kualitas Akhlak Peserta Didik secara langsung dan berkualitas dalam masyarakat

c. Tujuan

1) Tujuan Umum

Meningkatkan keunggulan potensi dan prestasi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

2) Tujuan Khusus

- a) Pada tahun 2016 terjadi peningkatan kuantitas dan kualitas sikap dan praktek kegiatan serta amaliah keagamaan Islam warga madrasah dari pada sebelumnya.
- b) Pada tahun 2016 terjadi peningkatan kepedulian dan kesadaran warga madrasah terhadap keamanan, kebersihan dan keindahan lingkungan madrasah daripada sebelumnya.
- c) Pada tahun 2016 dapat mempertahankan persentase kelulusan 100%

- d) Pada tahun 2016 dapat mempertahankan nilai rata-rata pelajaran Bahasa Indonesia dan dapat meningkatkan Nilai Matematika, Nilai IPA dan Nilai Bahasa Inggris dalam UN.
- e) Pada tahun 2016 terjadi peningkatan KKM pada beberapa mata pelajaran
- f) Pada tahun 2016 para siswa yang memiliki minat, bakat dan kemampuan di bidang non akademik dapat mengikuti lomba dan mendapat juara minimal tingkat kecamatan.
- g) Pada tahun 2017 terjadi peningkatan manajemen partisipatif warga madrasah, diterapkannya manajemen pengendalian mutu madrasah.
- h) Pada Tahun 2017 terjadi peningkatan kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana serta fasilitas yang mendukung peningkatan prestasi akademik dan non akademik serta peningkatan nilai akreditasi dari nilai B menjadi nilai A.
- i) Pada tahun 2017 terjadi peningkatan kualitas siswa baru dengan diterapkannya penyaringan penerimaan siswa baru dengan cara yang lebih baik.

#### **4. Struktur Organisasi MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan**

Madrasah ini mempunyai susunan organisasi sebagaimana sekolah yang lain, yaitu:<sup>99</sup>

- a. Komite : H. Sodikun, S.Pd
- b. Kepala madrasah : Mohamad Ghufron, S.Pd
- c. Wakil kepala madrasah
  - 1) Waka Kurikulum : Umi Fitriati, S.Pd
  - 2) Waka Sarana/prasarana : Khomari, S.Pd
  - 3) Waka Humas : M. Syaifuddin, S.Pd
  - 4) Waka Kesiswaan : Sudibya, S.Pd
- d. Koordinator BP/BK : Wahyu Widayati, S.Pd
- e. Kepala Perpustakaan : Sumiati, S.Pd
- f. Kepala Laboratorium : Titik Nurus S, S.Pd

#### **5. Keadaan Guru di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan**

##### a. Keadaan Guru

Jumlah guru di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan sebanyak 14 guru yang semuanya merupakan guru tetap yayasan.<sup>100</sup>

##### b. Keadaan siswa

Jumlah siswa MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan pada tahun pelajaran 2017/2018 secara keseluruhan adalah 151 siswa dengan

---

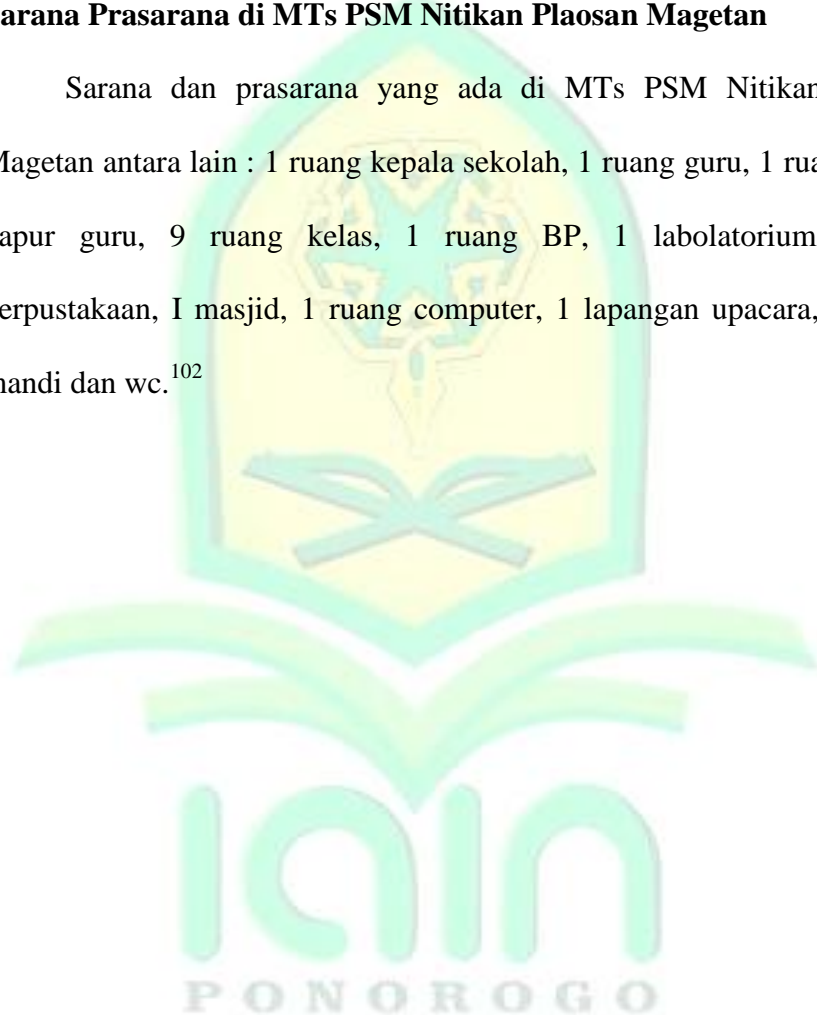
<sup>99</sup> Lihat dalam Lampiran 6 Laporan Penelitian ini.

<sup>100</sup> Lihat dalam Lampiran 7 Laporan Penelitian Ini.

perincian sebagai berikut kelas VII berjumlah 54 siswa, kelas VII berjumlah 52 siswa dan kelas IX berjumlah 45 siswa. Dilihat dari grafik yang ada, jumlah siswa MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan pada tahun ini mengalami peningkatan.<sup>101</sup>

#### **6. Sarana Prasarana di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan**

Sarana dan prasarana yang ada di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan antara lain : 1 ruang kepala sekolah, 1 ruang guru, 1 ruang TU, 1 dapur guru, 9 ruang kelas, 1 ruang BP, 1 labolatorium IPA, 1 perpustakaan, 1 masjid, 1 ruang computer, 1 lapangan upacara, 5 kamar mandi dan wc.<sup>102</sup>



---

<sup>101</sup> Lihat dalam Lampiran 8 Laporan Penelitian Ini.

<sup>102</sup> Lihat dalam Lampiran 9 Laporan Penelitian Ini.



## **B. Deskripsi Data Khusus**

Untuk mendeskripsikan mengenai gaya kepemimpinan kepala madrasah, kinerja guru, serta dampak gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap peningkatan kinerja guru di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan, berikut disajikan hasil wawancara dengan beberapa nara sumber dalam penelitian, selain itu peneliti juga akan mendeskripsikan data dari hasil observasi dan studi dokumentasi.

### **1. Data Tentang Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan**

Madrasah Tsanawiyah PSM Nitikan Plaosan Magetan saat ini dipimpin oleh bapak Mohamad Ghufron, S.Pd. Beliau menjabat sebagai kepala madrasah di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan sejak 3 Maret 2009 menggantikan kepala madrasah yang lama yaitu Drs. Rustamadjie. Jabatan tersebut merupakan promosi pertama beliau sebagai kepala madrasah. Saat pergantian pemimpin, keadaan madrasah masih terdiri dari 6 lokal atau 6 ruang dan sarana prasarananya pun juga masih sangat kurang memadai, sebagaimana hasil wawancara dengan beliau sebagai berikut:

Saya ditugaskan menjadi kepala madrasah di MTs Nitikan Plaosan Magetan sejak tahun 2009 tepatnya tanggal 3 Maret 2009. Jabatan ini sebagai tugas tambahan saya sebagai guru, dan ini promosi pertama kali saya. Kondisi madrasah saat itu secara fisik sudah cukup baik, meskipun hanya terdiri dari 6 ruang.

Namun sarana yang lain kurang memadai misalnya lahan parkir, perpustakaan, lab computer, dll.<sup>103</sup>

Dari dokumen yang ada menunjukkan bahwa sejak berdiri sampai sekarang Madrasah Tsanawiyah PSM Nitikan Plaosan Magetan sudah mengalami pergantian kepala madrasah sebanyak 3 kali. Adapun datanya bisa dilihat dalam table berikut:

Table 4.1 kepala Madrasah Tsanawiyah PSM Nitikan

No	Nama Kepala	Masa Bakti
1.	Marsidi, BA	1986 s.d. 1999
2.	Drs. Rustamadjie	1999 s.d. 2009
3.	Mohamad Ghufron, S.Pd	2009 s.d. sekarang

Dari para kepala madrasah tersebut, perubahan mulai dilaksanakan sejak kepemimpinan Drs. Rustamadjie walaupun sebatas fisik madrasah. Pada kepemimpinan bapak Mohamad Ghufron, S.Pd MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan mengalami kemajuan yang banyak, baik fisik madrasah, sarana prasarana, SDM, maupun prestasi yang diraih oleh madrasah. Berikut ini adalah hasil wawancara dengan kepala madrasah yang mengatakan:

---

<sup>103</sup> Lihat Transkrip Wawancara 15/W-4/26-3/2018 dalam Lampiran Laporan Penelitian Ini.

Alhamdulillah sampai sekarang sudah banyak peningkatan baik kualitas maupun kuantitas. Perkembangan jumlah siswa mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Demikian juga secara fisik sudah ada peningkatan diantaranya pembangunan lantai 2, pembangunan parker, RKB, lab computer dan pembangunan fasilitas lain. Termasuk sarana prasarana baik laptop, LCD proyektor, alat kesenian, alat ekstrakurikuler, dan lain-lain.<sup>104</sup>

Selain itu, menurut Ibu Uswatun Khasanah, S.Pd beliau menjelaskan bahwa:

Kepala madrasah mampu membawa madrasah menjadi lebih baik, beradaptasi dengan kemajuan zaman sehingga semakin diminati masyarakat terbukti dengan makin bertambah banyak jumlah siswa yang bersekolah di Madrasah Tsanawiyah PSM Nitikan Plaosan Magetan.<sup>105</sup>

Gaya kepemimpinan kepala MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan termasuk gaya kepemimpinan yang demokratis. Sebagaimana yang diungkapkan Bapak Komari, S.Pd selaku guru Matematika MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan:

Bapak kepala madrasah ini. beliau sosok yang bijaksana, bisa memberi contoh (teladan), tanggung jawab, dan disiplin.<sup>106</sup>

Senada juga dengan yang disampaikan oleh Ibu Uswatun Khasanah, S.Pd selaku guru Aqidah Akhlak MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan:

Beliau ini sosok pemimpin yang bijaksana, tegas, ramah, tanggung jawab, dan disiplin.<sup>107</sup>

---

<sup>104</sup> Lihat Transkrip Wawancara 15/W-4/26-3/2018 dalam Lampiran Laporan Penelitian Ini

<sup>105</sup> Lihat Transkrip Wawancara 10/W-2/13-3/2018 dalam Lampiran Laporan Penelitian Ini.

<sup>106</sup> Lihat Transkrip Wawancara 03/W-1/13-3/2018 dalam Lampiran Laporan Penelitian Ini.

<sup>107</sup> Lihat Transkrip Wawancara 09/W-2/13-3/2018 dalam Lampiran Laporan Penelitian Ini.

Hal yang sama juga disampaikan oleh Bapak Saifudin selaku guru Bahasa Inggris di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan berikut ini:

“Bapak kepala madrasah ini beliau bijaksana, ramah, tanggung jawab, disiplin, asyiklah pokoknya kalau diajak bercanda, beliau juga cekatan dalam melaksanakan tugas-tugasnya.”

Pernyataan guru tersebut juga diperkuat oleh salah seorang siswa Kelas VII MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan bernama Monika. Berikut hasil wawancaranya:

Bapak kepala madrasah ini sosok yang tegas, galak, disiplin, bijaksana, baik, kalau ketemu siswanya di jalan suka menegur, ramah.<sup>108</sup>

Hasil wawancara penulis dengan bapak kepala madrasah beliau mengatakan bahwa guru-guru dan pegawai di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan ini ibarat keluarganya, sebagai mitra kerja, sebagai sahabat, tidak menganggap mereka sebagai bawahan, mereka bersama-sama dalam melaksanakan program madrasah. Berikut hasil wawancara peneliti dengan beliau yang menjelaskan bahwa:

Bagi saya guru-guru dan pegawai di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan ini ibarat keluarga, sebagai mitra kerja, sebagai sahabat, tidak menganggap mereka sebagai bawahan, kami sebagai mitra kerja bersama-sama dalam melaksanakan program madrasah.<sup>109</sup>

---

<sup>108</sup> Lihat Transkrip Wawancara 20/W-5/26-3/2018 dalam Lampiran Laporan Penelitian Ini.

<sup>109</sup> Lihat Transkrip Wawancara 16/W-4/26-3/2018 dalam Lampiran Laporan Penelitian Ini.

Kepala madrasah MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan dalam kepemimpinannya memosisikan dirinya bukan sebagai seorang pejabat, melainkan sebagai pemimpin yang berada di tengah-tengah anggota kelompoknya. Hubungan antara kepala madrasah dengan guru-guru dan pegawai bukan sebagai pemimpin ke bawahan. Hal ini dapat dilihat dari beberapa hasil wawancara dan observasi yang peneliti lakukan dengan waka kurikulum beliau ibu Sumiati, S.Pd yang menjelaskan bahwa:

Itulah kenyataannya, selama lebih kurang 9 tahun beliau menjabat menjadi kepala madrasah di MTs PSM Nitikan ini, beliau memperlakukan kami sebagai rekan dalam seperjuangan, karena sebelum di angkat menjadi kepala madrasah beliau juga sudah lama menjadi guru di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan ini, apalagi beliau termasuk kader yang punya semangat bagus dalam usaha meningkatkan mutu pendidikan.<sup>110</sup>

Senada dengan yang di sampaikan oleh Ibu Uswatun Khasanah, S.Pd yang menjelaskan bahwa:

Bapak kepala madrasah saat ini hidup bersama, enggak kok terus berkesempatan menjadi pemimpin terus beliau bersikap yang egois itu tidak, ya memang pada dasarnya bapak ibu guru disini itu dengan bapak kepala madrasah itu sama, samanya ya katakanlah pahit getirnya itu dirasakan bersama, jadi kadang bapak kepala madrasah itu kan kadang ada yang dengan anak buah tidak bisa akrab, suka menyendiri, maksudnya menyendiri itu punya teman-teman yang khusus misalkan. Tapi kalau saya rasa bapak kepala madrasah yang sekarang ini tidak seperti itu. Setiap setahun sekali itu bapak ibu guru bersama-sama mengadakan acara seperti *outbound* atau kumpul-kumpul bareng kemana gitu, ya tujuannya supaya satu sama lain itu terjalin hubungan yang raket.<sup>111</sup>

---

<sup>110</sup> Lihat Transkrip Wawancara 14/W-3/13-3/2018 dalam Lampiran Laporan Penelitian Ini.

<sup>111</sup> Lihat Transkrip Wawancara 09/W-2/13-3/2018 dalam Lampiran Laporan Penelitian Ini.

Sesuai dengan pengamatan penulis saat mengikuti rapat, kepala madrasah mempertimbangkan pendapat atau masukan dari para guru dalam memutuskan suatu masalah. Kepala sekolah sangat baik dalam memperlakukan guru dan karyawan, beliau percaya bahwa mereka akan dapat menyelesaikan pekerjaan sebaik-baiknya, menumpuk rasa kekeluargaan, membangun semangat, dan gairah kerja. Hal ini senada dengan yang dijelaskan oleh bapak Khomari, S.Pd yakni:

Dalam rapat beliau sangat memberikan ruang pada guru-guru untuk berpendapat, dan suasana rapat dibuat enjoy dengan beliau, jadi tidak menegangkan. Hasil musyawarah yang diambil adalah hasil kesepakatan bersama.<sup>112</sup>

Dari semua deskripsi di atas dapat diketahui bahwa Kepala Madrasah MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan bapak Mohamad Ghufro, S.Pd beliau menerapkan gaya kepemimpinan yang demokratis. Hal ini terbukti bahwa beliau sangat dikenal sebagai sosok pemimpin yang memposisikan dirinya bukan sebagai seorang pejabat, melainkan sebagai pemimpin yang berada di tengah-tengah anggota kelompoknya, menganggap bawahannya sebagai rekan kerja dalam sepejuangan, dan beliau juga selalu mengharapkan pendapat, saran-saran, dan kritik yang bersifat membangun dari seluruh elemen yang ada di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan.

---

<sup>112</sup> Lihat Transkrip Wawancara 05/W-1/13-3/2018 dalam Lampiran Laporan Penelitian Ini.

## 2. Data Tentang Kinerja Guru di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan

Guru memang selalu dituntut untuk meningkatkan kompetensi dan kemampuannya dalam bekerja, karena tuntutan itu juga berdampak kepada peserta didik (siswa). Di dalam kompetensi dan indikator kinerja guru, menjadi seorang guru harus memahami Standar Nasional Pendidikan (SNP), guru harus mampu menyusun rencana pembelajaran, mampu melaksanakan pembelajaran (mengelola kelas dengan baik), mampu melaksanakan hubungan antar pribadi, mampu melaksanakan penilaian hasil belajar, mampu melaksanakan program pengayaan, dan mampu melaksanakan program remedial.<sup>113</sup>

Guru-guru di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan secara umum sudah mempunyai kompetensi yang cukup baik, karena para guru telah terdidik di lembaga pendidikan tinggi yang menyiapkan calon-calon guru yang profesional. Begitu juga dengan kualitas kinerja para guru di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan ini, sebagaimana diceritakan oleh bapak Mohamad Ghufron, S.Pd sebagai kepala madrasah dalam wawancara ialah sebagai berikut:

Kalau kinerja mengajar guru di madrasah ini menurut saya sudah cukup baik. Dari waktu ke waktu, para guru juga senantiasa mengalami peningkatan kinerja dalam mengajarnya. Terlihat dari metode pembelajarannya tidak hanya berpacu menggunakan

---

<sup>113</sup> Baharudin, *Kepemimpinan pendidikan Islam Antara Teori dan Praktek* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 446.

metode ceramah terus akan tetapi sudah menggunakan metode-metode yang lebih bervariasi seperti diskusi, berkelompok, tanya jawab, dan terkadang sesekali ada guru yang menggunakan metode seperti permainan. Sedangkan media yang digunakan para guru sekarang juga tidak hanya buku paket dan LKS saja, akan tetapi juga sudah mulai memanfaatkan teknologi seperti OHP, internet, dan LCD Proyektor.<sup>114</sup>

Hal tersebut juga di tegaskan oleh Angga siswa kelas IX MTs PSM

Nitikan Plaosan Magetan sebagai berikut:

Menurut saya, kinerjanya sudah cukup baik. Dari segi metode maupun media pembelajaran yang digunakan. Misalnya dari metode pembelajarannya yang tidak hanya ceramah, namun juga metode yang macam-macam. Sekarang metode dan media pembelajaran para guru sudah sangat bervariasi. Selain itu juga dari kedisiplinan guru juga ada peningkatan. Dulu banyak guru jarang masuk kelas, sekarang Alhamdulillah sudah sangat disiplin masuk kelas dan jarang ada kelas yang kosong karna gurunya tidak masuk.<sup>115</sup>

Pernyataan tersebut juga diperkuat oleh Nanda siswa kelas VIII

MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan sebagai berikut:

Iya mbak, ada peningkatan, dulu kalau mengajar hanya ceramah terus, sekarang sudah banyak pakai metode-metode yang lain. Kadang-kadang dibuat kelompok-kelompok, praktek, diskusi, tanya jawab, dan cari informasi di internet. Tetapi tetap harus ada ceramahnya mbak soalnya kalau tidak dijelaskan dulu kurang paham.<sup>116</sup>

---

<sup>114</sup> Lihat Transkrip Wawancara 16/W-4/26-3/2018 dalam Lampiran Laporan Penelitian Ini.

<sup>115</sup> Lihat Transkrip Wawancara 22/W-7/26-3/2018 dalam Lampiran Laporan Penelitian Ini.

<sup>116</sup> Lihat Transkrip Wawancara 21/W-6/26-3/2018 dalam Lampiran Laporan Penelitian Ini.



Guru yang baik selalu mempersiapkan perangkat pembelajaran sebelum mengajar. Ibu Uswatun, S.Pd selaku guru mata pelajaran Aqidah akhlak mengatakan bahwa:

Sebelum mengajar, saya telah mempersiapkan diri dengan membuat berbagai perangkat pembelajaran. Mulai dari prota, promes, silabus, dan RPP. Dan yang jelas sebelum masuk ke kelas saya sudah menyiapkan bahan mengajar seperti buku, LKS dan sebagainya.<sup>117</sup>

Hal senada juga disampaikan oleh Bapak Komari, S.Pd selaku guru Matematika MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan:

Sebelum mengajar, saya telah mempersiapkan diri dengan membuat berbagai perangkat pembelajaran. Mulai dari prota, promes, silabus, dan RPP. Soalnya kenapa mbak, supaya nanti dalam menyampaikan materi itu runtut sehingga saya tau betul alur yang akan saya lakukan saat mengajar di kelas, semua itu kan tertuang di RPP jadi missal tidak menyusun RPP terlebih dahulu nanti saat penyampaian materi di kelas akan ketetran mbak.<sup>118</sup>

Pernyataan tersebut juga diperkuat oleh bapak Kepala Madrasah MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan Bapak Mohamad Ghuftron, S.Pd. Beliau mengatakan bahwa:

Iya, semua guru disini sebelum melaksanakan kegiatan belajar mengajar semua wajib menyusun perangkat pembelajaran meliputi silabus, prota, promes, dan RPP. Setelah semua guru menyusun nanti biasanya saya cek sebulum nantinya saya tanda tangani. Jadi saat di kelas nanti proses kegiatan belajar mengajarnya sudah tersusun secara runtut, guru tinggal mengikuti alur yang sudah disusun di RPP masing masing.<sup>119</sup>

---

<sup>117</sup> Lihat Transkrip Wawancara 07/W-2/13-3/2018 dalam Lampiran Laporan Penelitian Ini.

<sup>118</sup> Lihat Transkrip Wawancara 01/W-1/13-3/2018 dalam Lampiran Laporan Penelitian Ini.

<sup>119</sup> Lihat Transkrip Wawancara 16/W-4/26-3/2018 dalam Lampiran Laporan Penelitian Ini.

Dalam pelaksanaan pembelajaran, guru telah memanfaatkan media yang tidak hanya buku paket dan LKS saja, melainkan juga memanfaatkan internet sebagai media pembelajaran. Sebagaimana juga yang disampaikan oleh Ibu Uswatun Khasanah, S.Pd selaku guru Aqidah Akhlak di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan:

Medianya ya kalau selama ini saya masih banyak menggunakan buku paket, LKS.tetapi sesekali juga menggunakan LCD Proyektor meskipun jarang-jarang. Selain itu saya juga menggunakan internet sebagai media pembelajaran. Biasanya saya menyuruh para siswa untuk mencari informasi terkait materi yang sedang dipelajari. Lalu saya menyuruh siswa untuk mendiskusikan lalu mempresentasikan di depan kelas.<sup>120</sup>

Hal senada juga disampaikan oleh bapak Khomari, S.Pd selaku guru mata pelajaran Matematika, sebagai berikut:

Medianya ya buku paket, LKS, kadang-kadang juga pakai power point tapi jarang-jarang. Soalnya menyiapkan alatnya saja sudah memakan waktu jadinya jarang. Lagian kalau matematika itu media utamanya buku paket dan papan tulis spidol. Matematika kan banyak menerangkan dan harus dijelaskan di papan tulis.<sup>121</sup>

Pernyataan di atas juga diperkuat oleh pernyataan salah seorang siswa Kelas VIII MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan bernama Nanda:

Medianya ya buku paket, LKS, OHP dan LCD Proyektor tapi kadang-kadang mbak kalau materinya mengharuskan memakai LCD Proyektor, terus bapak atau ibu guru juga sering

---

<sup>120</sup> Lihat Transkrip Wawancara 08/W-2/13-3/2018 dalam Laporan Penelitian Ini.

<sup>121</sup> Lihat Transkrip Wawancara 02/W-1/13-3/2018 dalam Laporan Penelitian Ini.

meggunakan internet mencari materi pendukung yang sedang disampaikan di internet.<sup>122</sup>

Bapak/ibu guru di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan juga menggunakan strategi yang bervariasi dalam mengajar, sebagaimana yang diceritakan oleh bapak Khomari, S.Pd selaku guru mata pelajaran Matematika, bahwa:

Ya macam-macam mbak, biasanya *Inquiry*, kelompok, diskusi. Tapi meskipun saya pakai salah satu metode itu, ceramah itu tetap penting dalam pembelajaran matematika, karena kan banyak menjelaskan rumus-rumus, cara ,menyelesaikan soal, dan lainnya.<sup>123</sup>

Hal senada juga diutarakan oleh Ibu Uswatun Khasanah selaku guru Aqidah akhlak di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan sebagai berikut:

Banyak mbak, biasanya di awal pelajaran saya awali dengan tanya jawab terkait materi yang akan saya sampaikan. Kadang juga saya bentuk menjadi kelompok-kelompok untuk berdiskusi, kadang juga saya pakai metode mengajar yang seperti permainan dan ada banyak lagi.<sup>124</sup>

Hal yang sama juga disampaikan oleh Bapak Saifudin selaku guru Bahasa Inggris NTs PSM Nitikan Plaosan Magetan sebagai berikut

Metode dan strateginya macam-macam, diskusi, kelompok, sering kali juga pakai strategi card short untuk mencocokkan arti di mata pelajaran bahasa inggris.

---

<sup>122</sup> Lihat Transkrip Wawancara 21/W-6/26-3/2018 dalam Laporan Penelitian Ini.

<sup>123</sup> Lihat Transkrip Wawancara 02/W-1/13-3/2018 dalam Laporan Penelitian Ini.

<sup>124</sup> Lihat Transkrip Wawancara 08/W-2/13-3/2018 dalam Laporan Penelitian Ini.

Tugas seorang guru tidak hanya menjelaskan materi pelajaran saja, akan tetapi seorang guru yang baik juga dituntut untuk mampu melaksanakan penilaian dan evaluasi hasil belajar para siswanya. Sebagaimana yang disampaikan oleh bapak Khomari, S.Pd selaku guru mata pelajaran Matematika:

Kalau penilaian hasil belajar, biasanya selain UTS dan UAS saya sering memberikan latihan soal kepada para siswa terkait materi yang telah saya sampaikan, itu nanti hasilnya juga saya masukkan ke daftar nilai. Biasanya setelah satu bab atau dua bab selesai itu nanti juga akan saya beri latihan soal untuk mengevaluasi sejauhmana pemahaman siswa terkait materi yang sudah dipelajari.<sup>125</sup>

Hal senada juga disampaikan oleh ibu Uswatun Khasanah, S.Pd selaku guru mata pelajaran Aqidah Akhlah, sebagai berikut:

Kalau evaluasi biasanya saya setelah menjelaskan materi saya kasih beberapa soal secara lisan untuk mengetahui seberapa pemahaman siswa terkait materi yg telah dipelajari, terkadang juga pertemuan berikutnya saya singgung lagi untuk mengetes apakah masih ingat materi yang kemarin. Selain itu juga melalui UTS dan UAS.<sup>126</sup>

Pernyataan di atas juga diperkuat oleh pernyataan salah seorang siswa Kelas IX MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan:

Evaluasi dan penilaiannya UTS dan UAS mbak. Tetapi biasanya ada bapak ibu guru yang setelah menjelaskan lalu memberikan pertanyaan-pertanyaan secara lisan untuk mengetes para siswa paham apa yang disampaikan oleh bapak atau ibu guru atau

---

<sup>125</sup> Lihat Transkrip Wawancara 26/W-1/13-3/2018 dalam Laporan Penelitian Ini.

<sup>126</sup> Lihat Transkrip Wawancara 27/W-2/13-3/2018 dalam Laporan Penelitian Ini.

tidak, kadang juga ada yang mengadakan ujian tulis setelah satu bab materi selesai disampaikan.<sup>127</sup>

Madrasah Tsanawiyah PSM Nitikan Plaosan Magetan merupakan salah satu madrasah yang tidak ingin guru-gurunya ketinggalan dalam segi ilmu pengetahuan. Dengan fasilitas yang sudah dilengkapi dengan pembelajaran IT, guru bisa mengembangkan cara mengajarnya dengan menggunakan teknologi tersebut. Kepala sekolah MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan mempunyai upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja guru agar tidak ketinggalan ilmu pengetahuan, wawasan, dan keterampilan. Bapak Mohamad Ghufroon, S.Pd selaku kepala madrasah menjelaskan upaya-upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru, yakni sebagai berikut:

Pertama dari pihak sekolah mensosialisasikan tata tertib baik yang dibuat oleh peraturan perundang-undangan maupun yang dibuat oleh sekolah. Kedua, sekolah melakukan supervisi yakni tentang implementasi kerja guru-guru di lapangan baik implementasi proses administrasi (*performance* di dalam kelas dan di depan siswa) atau supervisi hasil yang didapatkan dari nilai-nilai yang dihasilkan dari prestasi anak-anak MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan. Ketiga, setiap 1 tahun para guru diberikan evaluasi mengenai supervisi agar mereka memahami kinerjanya dapat meningkatkan kinerjanya menjadi lebih baik. Keempat, mengirimkan para guru untuk mengikuti seminar, pelatihan-pelatihan atau *workshop* sesuai dengan bidangnya masing-masing. Selain itu juga memberikan dorongan timbulnya kemauan yang kuat kepada guru agar percaya diri dan semangat dalam menjalankan tugasnya. Memberikan bimbingan, pengarahan, mendorong, dan memberikan keyakinan kepada

---

<sup>127</sup> Lihat Transkrip Wawancara 28/W-7/26-3/2018 dalam Laporan Penelitian Ini.

guru dalam mengerjakan tugasnya. Menghindari sikap dan perbuatan yang bersifat memaksa atau bertindak keras dalam memberikan tugas kepada para guru.<sup>128</sup>

Hal ini menunjukkan bahwa Kepala Madrasah MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan sangat memperhatikan masalah kinerja guru baik dalam segi ilmu pengetahuan, wawasan, dan keterampilannya. Dalam meningkatkan kinerja guru, kepala sekolah juga sering melakukan evaluasi terhadap bapak ibu/guru MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan. Beliau menjelaskan bahwa:

Evaluasi selalu dilakukan, yakni pada akhir tahun selalu diadakan penilaian pekerjaan bagi guru-guru MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan yang rata-rata nilainya cukup baik di atas 80. Kemudian evaluasi yang dilakukan setiap saat yakni selalu melakukan supervisi (pengawasan) baik di dalam kelas maupun di luar kelas baik dilakukan secara langsung maupun tidak langsung.<sup>129</sup>

Dari semua deskripsi di atas dapat diketahui bahwa kinerja para guru di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan sudah cukup baik. Selain itu kepala madrasah juga sangat mendukung sekali mengenai peningkatan kinerja guru serta melakukan supervisi (pengawasan) dan motivator (memberi motivasi) kepada bapak/ibu guru agar dapat terjalin hubungan kerjasama yang baik dalam proses pembelajaran maupun kegiatan di luar jam pelajaran.

---

<sup>128</sup> Lihat Transkrip Wawancara 17/W-4/26-3/2018 dalam Laporan Penelitian Ini.

<sup>129</sup> Lihat Transkrip Wawancara 18/W-4/26-3/2018 dalam Laporan Penelitian Ini.

### **3. Data Tentang Dampak Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Peningkatan Kinerja Guru di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan**

Gaya kepemimpinan norma perilaku yang dipergunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Secara teori, ada tiga gaya kepemimpinan kepala sekolah yang paling luas dikenal adalah gaya kepemimpinan otokratis, demokratis, dan *laissez faire*.

Sejak berdiri sampai sekarang Madrasah Tsanawiyah PSM Nitikan Plaosan Magetan sudah mengalami pergantian kepala madrasah sebanyak 3 kali. Dari para kepala madrasah tersebut, perubahan yang sangat signifikan yaitu pada kepemimpinan bapak Mohamad Ghufroon, S.Pd atau kepala madrasah ini. Hal ini sebagaimana yang disampaikan oleh ibu Uswatun Khasanah, S.Pd sebagai berikut:

Kalau bicara perbedaan itu yang pasti ada, pemimpin yang sekarang ini beliau bisa membawa MTs PSM Nitikan Plaosan magetan lebih berprestasi dan lebih diminati. Terbukti sejak kepemimpinan beliau jumlah siswa semakin meningkat.

Hal senada juga diceritakan oleh ibu Sumiati, S.Pd, bahwa:

Perubahan yang sangat terlihat itu menurut saya ya kepemimpinan kepala madrasah yang sekarang ini, karena ya bisa dilihat sendiri keadaan madrasah sekarang ini. Pertama dari bangunan sekarang sudah dibangun lantai 2, jumlah siswanya juga semakin meningkat, sarana prasarana sekarang cukup memadai, dan kualitas guru pun sekarang menurut saya sejak

kepemimpinan beliau juga ada peningkatan baik dari kompetensinya, kinerjanya, dan kedisiplinannya.<sup>130</sup>

Pernyataan di atas juga dipertegas lagi oleh ibu Uswatun Khasanah,

S.Pd sebagai berikut:

Alhamdulillah saya itu sejak berdirinya MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan ini sudah mengabdikan disini, jadi perkembangan madrasah dari awal sampai yang sekarang ini saya sangat paham. Maaf ya mbak bukan mau membedakan, akan tetapi dari ketiga kepala madrasah yang pernah memimpin madrasah ini pasti mempunyai perbedaan. Pada awal berdirinya MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan ini di pimpin oleh seorang guru yang bahasanya pada saat itu GTY (guru tetap yayasan), saat kepemimpinan beliau ini keadaan madrasah masih jauh dari harapan seluruh warga sekolah dari segi mana pun. Sedangkan kepala madrasah yang kedua itu beliau saat menjabat sebagai kepala madrasah secara fisik madrasah sudah ada peningkatan dibangunnya ruang kelas tambahan meskipun pada saat itu keadaan siswa masih sangat minim. Dan dengan kepemimpinan kepala madrasah yang ketiga atau saat ini yang jelas perubahannya sangat banyak sekali. Beliau lah sosok pemimpin yang selama ini saya inginkan untuk memimpin MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan ini, karena apa ? beliau sosok yang tegas, disiplin, bijaksana, dapat memberikan teladan bagi bawahannya.<sup>131</sup>

Dari pembahasan sebelumnya diketahui bahwa gaya kepemimpinan Kepala Madrasah di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan ini menerapkan gaya kepemimpinan demokratis. Dalam kaitannya meningkatkan kinerja guru dengan menerapkan gaya kepemimpinan yang demokratis akan lebih efektif dan efisien. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh bapak Khomari, S.Pd bahwa:

---

<sup>130</sup> Lihat Transkrip Wawancara 23/W-3/13-3/2018 dalam Laporan Penelitian Ini.

<sup>131</sup> Lihat Transkrip Wawancara 13/W-2/13-3/2018 dalam Laporan Penelitian Ini.



Bapak kepala madrasah ini beliau sangat memberikan ruang kepada bapak/ibu guru untuk selalu mengembangkan kemampuannya dalam melaksanakan proses pembelajaran. Dengan kepemimpinan beliau yang sangat demokratis ini menciptakan antara kepala madrasah dan guru itu setara sebagai rekan kerja yang bertujuan sama untuk mencapai tujuan pendidikan. Jadi ketika kita dari bapak/ibu guru punya masalah atau ingin berpendapat, member saran itu tidak canggung dengan beliau, sebaliknya beliau juga sangat mengharapkan pendapat, masukan, dan saran dari para bapak/ibu guru.<sup>132</sup>

Dari semua deskripsi di atas dapat diketahui bahwa dengan kepemimpinan kepala badrasah yang demokratis akan berdanpak lebih efektif terhadap peningkatan kinerja guru. Hal ini terbukti bahwa dengan sikap kepala madrasah yang demokratis, mampu menciptakan komunikasi yang efektif antara kepala madrasah, para guru, dan juga para siswa, para guru jika ingin berpendapat sangat diberikan ruang oleh bapak kepala madrasah, karena beliau sangat suka jika ada kritik, saran maupun pebdapat dari para guru, staf, maupun para siswa, antara kepala madrasah dengan seluruh elemen madrasah juga terjalin hubungan yang sangat akrab dan tidak ada rasa canggung.

---

<sup>132</sup> Lihat Transkrip Wawancara 06/W-1/13-3/2018 dalam Laporan Penelitian Ini.

## BAB V

### ANALISIS DATA

#### A. Analisis Data Tentang Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah di MTs

##### PSM Nitikan Plaosan Magetan

Kepala sekolah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan. Siapapun yang akan diangkat menjadi kepala sekolah harus ditentukan melalui prosedur serta persyaratan-persyaratan tertentu seperti: latar belakang pendidikan, pengalaman, usia, pangkat, dan integritas. Oleh karena itu, kepala sekolah pada hakikatnya adalah pejabat formal, sebab pengangkatannya melalui suatu proses dan prosedur yang didasarkan atas perlakuan yang berlaku.<sup>133</sup>

Sebagai kepala sekolah pengetahuannya harus luas. Pengetahuan ataupun pemahaman tentang pendidikan dan pengelolaan pendidikan harus dikuasai secara komprehensif. Jangan sampai kepala sekolah hanya memahami persoalan pendidikan secara parsial. Selain bidang pendidikan, kepala sekolah juga perlu memahami faktor-faktor yang mempengaruhi jalannya pendidikan seperti ekonomi, sosial, budaya, dan teknologi informasi. Dengan adanya pandangan yang lebih luas, kepala sekolah dapat mengambil

---

<sup>133</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, 84-85.

keputusan-keputusan yang tepat sehingga tujuan sekolah menjadi mudah dicapai.<sup>134</sup>

Setiap perilaku kepala sekolah selalu berorientasi pada tujuan. Tujuan sekolah harus selalu ada pada pikiran kepala sekolah. Hal itulah yang harus senantiasa dipikirkan dan direnungkan cara pencapaiannya. Tentunya, cara pencapaian tidak boleh melewati “jalan-jalan pintas” yang akan menghilangkan makna pendidikan itu sendiri. Kepala sekolah dituntut memiliki banyak inisiatif, inovasi, dan siap bekerja keras. Hal tersebut menjadi sangat penting karena kepala sekolah akan dicontoh oleh para guru dan karyawan serta siswanya.<sup>135</sup>

MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan merupakan salah satu lembaga pendidikan yang berada terletak di kecamatan Plaosan kabupaten Magetan. Sejak berdiri sampai sekarang ini Madrasah Tsanawiyah PSM Nitikan Plaosan ini sudah mengalami pergantian kepala madrasah sebanyak 3 kali. Dari ketiga kepala madrasah yang pernah menjabat di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan tersebut, perubahan mulai terlihat pada kepemimpinan kepala madrasah yang kedua walaupun sebatas fisik madrasah dan itupun juga belum maksimal. Pada kepemimpinan kepala madrasah yang ketiga ini MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan ini mengalami kemajuan yang cukup lebih baik dari

---

<sup>134</sup> Barnawi & M. Arifin, *Mengelola Sekolah Berbasis Entrepreneurship* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), 76.

<sup>135</sup> Ibid., 76.

sebelumnya. Perubahan tersebut antara lain fisik madrasah, sarana prasarana, SDM, maupun prestasi yang diraih oleh MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan.

Kepala MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan yang sekarang ini juga senantiasa memperhatikan kebutuhan para stafnya dengan berusaha menciptakan suasana saling percaya dan mempercayai, berusaha menciptakan saling menghargai, simpati terhadap sikap para stafnya, memiliki sifat bersahabat, menumbuhkan peran serta para stafnya dalam pembuatan keputusan dan kegiatan lain, dengan mengutamakan musyawarah untuk mencapai mufakat, selain itu tumbuh pula rasa respek hormat diri dari bawahan kepada pimpinannya. Sehingga apa yang menjadi tugas merupakan hasil keputusan bersama dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

Kepala sekolah berperan sebagai kekuatan inti untuk menggerakkan kehidupan sekolah. Kepala sekolah menentukan keberhasilan sekolah yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan pendidikan dan meningkatkan kualitas pendidikan di lembaga yang di pimpinnya. Untuk itu, dibutuhkan seorang kepala sekolah yang mampu memahami dan menjalankan tugas dan perannya.

Tugas dan peran kepala sekolah semakin berkembang mengikuti perkembangan zaman. Peran kepala sekolah diantaranya yaitu: kepala sekolah sebagai *educator*, manajer, administrator, *leader*, supervisor, innovator, dan motivator.<sup>136</sup>

---

<sup>136</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004), 24-25.

Dalam fungsinya sebagai top manager Kepala Madrasah MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan mampu menggerakkan, mempengaruhi serta memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan yang ada dalam lembaga pendidikan yang dipimpinnya untuk meningkatkan kinerjanya sebagai pengajar atau pendidik bagi para siswa.

Dalam fungsinya sebagai organisator Kepala Madrasah MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan tetap menetapkan organisasi yang efektif yaitu dengan *teaching by doing* atau perintah dengan secara langsung, karena perintah secara langsung oleh kepala madrasah dianggap efektif, melihat guru-guru sebagai sosok manusia yang banyak contoh figur bagi siswa. Metode ini bukan hanya dalam organisasi saja, namun dalam intervensinya sebagai *top leader* dalam hal perencanaan dan sekaligus *general control* kepada para guru dan staf di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan..

Kepala madrasah sebagai administrator, yaitu melaksanakan fungsi yang diterapkan dalam kegiatan-kegiatan madrasah yang dipegang antara lain: membuat rencana atau program tahunan, menyusun organisasi sekolah, melaksanakan, mengkoordinasi dan mengarahkan, serta melaksanakan pengolahan pengevaluasian. Dalam program tahunan yang dibuat Kepala Madrasah MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan meliputi program pengajaran, kesiswaan, kepegawaian, keuangan, dan kelengkapan sarana dan prasarana madrasah.

Kepala madrasah sebagai supervisor adalah kepala madrasah juga sering melakukan pengawasan secara langsung dan tidak langsung ketika para guru sedang melangsungkan kegiatan pembelajaran di kelas. Hal ini dimaksudkan supaya para guru memiliki rasa tanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya, sehingga dapat meningkatkan kinerjanya dalam proses belajar mengajar.

Kepala madrasah sebagai motivator beliau juga sering memberikan pujian dan penghargaan kepada para guru yang berprestasi, walaupun sekedar dengan ucapan yang dapat memberikan semangat kepada para guru untuk lebih giat dalam meningkatkan kinerja.

Kepemimpinan merupakan sifat yang dimiliki oleh seseorang yang oleh karena tugas yang diembannya berusaha memberikan pengaruh kepada pengikutnya (*follower*) dengan mematuhi terhadap apa yang menjadi instruksi dari orang yang memimpinnya. Hal ini juga dikemukakan dalam Pivai dan Murni bahwa organisasi yang memiliki kepemimpinan yang baik akan mudah dalam meletakkan dasar kepercayaan terhadap anggotanya, sedangkan organisasi yang tidak memiliki kepemimpinan yang baik akan sulit mendapatkan kepercayaan dari anggotanya. Organisasi tersebut akan kacau dan tujuan organisasi tidak akan tercapai.<sup>137</sup>

---

<sup>137</sup> Agustinus Hermino, *Kepemimpinan Pendidikan di Era Globalisasi* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), 126-127.

Gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku yang konsisten yang ditunjukkan oleh pemimpin dan diketahui pihak lain ketika pemimpin berusaha mempengaruhi kegiatan-kegiatan orang lain / mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya yang dipakai seorang pemimpin satu dengan yang lainnya berbeda, tergantung pada situasi dan kondisi kepemimpinannya.<sup>138</sup>

Terdapat dua pendapat tentang gaya kepemimpinan yaitu dapat bersifat *fixed*, dan pendapat yang mengatakan gaya kepemimpinan bersifat “fleksibel”. Seseorang yang pada dasarnya memiliki ciri kepemimpinan bersifat otokratik, maka gaya kepemimpinannya otokratik pula. Seseorang yang memiliki sifat dasar demokratik, akan tetap konsisten menggunakan gaya kepemimpinan partisipatif. Kondisi apapun yang dihadapinya tidak menuntut perubahan gaya kepemimpinan yang lain, hal ini dikatakan gaya kepemimpinan *fixed*.

Sebaliknya, ada pendapat yang mengatakan bahwa gaya kepemimpinan bersifat fleksibel. Gaya kepemimpinan seseorang akan sangat bergantung pada situasi yang dihadapinya. Menurut teori situasional seorang pemimpin yang otokratik, akan merubah gaya kepemimpinannya menjadi gaya yang cenderung demokratik apabila kondisi menuntutnya demikian.<sup>139</sup>

---

<sup>138</sup> Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2014), 200-201.

<sup>139</sup> Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan Konsep dan Aplikasi* (Purwokerto: STAIN Press, 2010), 51-52.

Berdasarkan data yang diperoleh di lapangan, kepemimpinan yang terjadi di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan merupakan kepemimpinan yang demokratis, yaitu:

1. Dimana beliau sangat dikenal sebagai sosok pemimpin yang menganggap bawahannya sebagai rekan kerja dalam seperjuangan.
2. Beliau memosisikan dirinya bukan sebagai seorang pejabat, melainkan sebagai pemimpin yang berada di tengah-tengah anggota kelompoknya, menganggap bawahannya sebagai rekan kerja dalam seperjuangan.
3. Beliau juga selalu mengharapkan pendapat, saran-saran, dan kritik yang bersifat membangun dari seluruh elemen yang ada di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan.
4. Dalam rapat beliau selalu mempertimbangkan pendapat atau masukan dari komite, para guru serta para stafnya dalam memutuskan suatu kebijakan.

Adapun gaya kepemimpinan kepala MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan termasuk dalam gaya kepemimpinan yang demokratis. Dalam kepemimpinannya, kepala madrasah sangat menghargai hak individu masing-masing warga madrasah serta memberikan kesempatan kepada seluruh sumber daya manusia yang ada di madrasah tersebut agar dapat terus berkembang. Hal ini terbukti dari sikap kepala madrasah yang selalu mau menerima masukan dari para guru, karyawan, siswa maupun dari pihak-pihak lingkungan sekitar madrasah. Kepala madrasah juga selalu berusaha untuk



mewujudkan aspirasi seluruh warga sekolah demi kemajuan pendidikan di madrasah tersebut.

## **B. Analisis Data Tentang Kinerja Guru di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan**

Keberhasilan sekolah itu terletak pada kinerja kepala sekolah dan para tenaga pendidik (guru). Guru adalah pendidik yang professional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi hasil pembelajaran siswa.<sup>140</sup> Dikatakan guru telah berhasil itu dilihat dari kinerjanya, seperti tata cara mengajar, pembuatan administrasi guru, dan sikap sosialnya terhadap siswa.

Guru sebagai pendidik dan pengajar mempunyai tanggung jawab moral yang tinggi, diharapkan memiliki komitmen terhadap visi, misi, dan tujuan pendidikan, seperti halnya guru di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan. Dengan demikian, untuk memperoleh predikat kinerja guru dengan baik, maka ada banyak hal yang harus dilakukan dan diperhatikan guru dalam kegiatan proses belajar mengajarnya. Sebagai guru juga harus bisa memahami akan tugasnya sebagai pengelola pembelajaran, melaksanakannya, dan mengevaluasi berhasil belajar. Sehingga tujuan pembelajarn dapat dicapai

---

<sup>140</sup> Jamil Suprihatiningrum, *Guru Profesional Pedoman Kinerja, Kualifikasi, dan Kompetensi Guru* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), 24.

dengan baik. Kinerja guru di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan ini sudah cukup baik, ini bisa dilihat dari:

1. Dalam proses belajar mengajar guru sudah mengikuti standar pendidikan yang saat ini digunakan yaitu menggunakan kurikulum 2013 (K13).
2. Guru sudah disiplin dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik. Misalnya saat ada jadwal mengajar, guru masuk kelas tepat waktu.
3. Dalam proses pembelajaran guru sudah semakin kreatif.
4. Guru sudah melaksanakan evaluasi dan penilaian hasil belajar dengan baik.

Dalam proses belajar mengajar disini guru sudah menjalankan tugasnya dengan sebaik mungkin. Dapat dilihat ketika guru ada jadwal mengajar, guru sudah masuk kelas tepat waktu, akan tetapi terkadang juga masih ada guru yang telat masuk kelas untuk mengajar, karena mungkin adanya suatu halangan yang mengharuskan guru tersebut telat masuk kelas.

Di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan ini kurikulum yang digunakan para guru dalam proses belajar mengajar sudah menggunakan kurikulum yang sesuai dengan standar peraturan pemerintah saat ini yaitu kurikulum 2013 (K13). Dalam proses penyampaian pelajaran kepada para siswa di kelas sudah ada komunikasi timbal balik antara guru dan siswa. Guru tidak hanya ceramah saja di depan kelas, sedangkan siswa hanya diam mendengarkan saja, tetapi disini guru berusaha mengajak komunikasi siswa dengan memberikan tanya jawab terkait materi yang disampaikan. Agar siswa tidak merasa bosan

dengan keterangan pelajaran yang diberikan oleh guru, maka guru juga menyampaikan pelajaran dengan metode dan media pembelajaran yang sangat bervariasi dan edukatif. Misalnya, metode *inquiry*, diskusi, berkelompok, tanya jawab, dan bermain tapi belajar, yang sering digunakan oleh bapak dan ibu guru di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan.

Seorang guru tugasnya tidak hanya menyampaikan materi pelajaran saja, akan tetapi guru juga bertugas untuk mengevaluasi hasil belajar siswa. Di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan ini para guru setelah menyampaikan materi pelajaran selalu memberikan kesimpulan dari apa yang telah dijelaskan sebelumnya, sehingga para siswa akan lebih mudah memahaminya. Selain itu, para guru di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan ini juga selalu melakukan evaluasi hasil belajar dengan memberikan beberapa soal untuk mengetahui sejauhmana pemahaman siswa terkait materi yang telah disampaikan. Jadi evaluasi hasil belajar tidak hanya dilakukan pada saat ujian tengah semester (UTS) dan ujian akhir semester (UAS) saja.

Menurut bapak Mohamad Ghufron selaku kepala sekolah mengatakan bahwa “untuk meningkatkan mutu atau kualitas madrasah tentunya bukan hanya kondisi fisik madrasah saja yang harus ditingkatkan, akan tetapi tidak kalah pentingnya adalah meningkatkan kinerja para guru yang mengajar di madrasah ini.” Agar tidak ketinggalan ilmu pengetahuan, wawasan, dan keterampilan. Bapak Mohamad Ghufron, S.Pd selaku kepala madrasah

menjelaskan upaya-upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru, yakni sebagai berikut:

1. Pihak sekolah mensosialisasikan tata tertib baik yang dibuat oleh peraturan perundang-undangan maupun yang dibuat oleh sekolah.
2. Sekolah melakukan supervisi yakni tentang implementasi kerja gurur-guru di lapangan baik implementasi proses administrasi (*performance* di dalam kelas dan di depan siswa) atau supervisi hasil yang didapatkan dari nilai-nilai yang dihasilkan dari prestasi anak-anak MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan.
3. Setiap 1 tahun para guru diberikan evaluasi mengenai supervisi agar mereka memahami kinerjanya dapat meningkatkan kinerjanya menjadi lebih baik.
4. Mengirimkan para guru untuk mengikuti seminar, pelatihan-pelatihan atau *workshop* sesuai dengan bidangnya masing-masing.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja para guru di MTs PSM Nitikan Plaosan magetan sudah cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari guru semakin disiplin dalam masuk kelas, bertambah pengetahuan dan keterampilan guru dalam menyusun perangkat pembelajaran, perkembangan ketepatan guru dalam menyampaikan materi, serta semakin variatif dalam menggunakan metode serta media pembelajaran.

### **C. Analisis Data Dampak Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Peningkatan Kinerja Guru di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan**

Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, kepala madrasah memiliki gaya kepemimpinan masing-masing yang sangat mempengaruhi kinerja para tenaga kependidikan di lingkungan kerja masing-masing. Adapun upaya atau kiat-kiat lain yang dilakukan Kepala Madrasah Tsanawiyah PSM Nitikan Plaosan Magetan dalam meningkatkan kinerja guru antara lain dengan:

1. Memberikan dorongan timbulnya kemauan yang kuat kepada guru agar percaya diri dan semangat dalam menjalankan tugasnya.
2. Memberikan bimbingan, pengarahan, mendorong, dan memberikan keyakinan kepada guru dalam mengerjakan tugasnya.
3. Menghindari sikap dan perbuatan yang bersifat memaksa atau bertindak keras dalam memberikan tugas kepada para guru.

Gaya kepemimpinan demokratis menyajikan ruang kesetaraan dalam pendapat, sehingga guru, staf, dan pegawai lainnya memiliki hak yang sama untuk berkontribusi dalam tanggungjawab yang diembannya. Gaya kepemimpinan ini memandang guru, staf, dan pegawai lainnya sebagai bagian dari keseluruhan sekolah, sehingga mendapat tempat sesuai harkat dan martabatnya sebagai manusia. Kepala sekolah mempunyai tanggungjawab dan tugas untuk mengarahkan, mengontrol, dan mengevaluasi, serta

mengkoordinasi berbagai pekerjaan yang diemban guru, staf, dan pegawai lainnya.<sup>141</sup>

Gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan kepala madrasah di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan memberikan dampak yang positif terhadap peningkatan kinerja guru di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan. Dampak positif dari penerapan gaya kepemimpinan kepala madrasah yang demokratis terhadap peningkatan kinerja guru di MTs PSM Nitikan Plaosan tersebut dapat dilihat dari peningkatan kinerja guru dalam pelaksanaan proses pembelajaran.

Supardi menjabarkan beberapa variabel indikator kinerja guru sebagai berikut:

7) Kemampuan menyusun perencanaan pembelajaran

Dengan indikator:

- e) Merencanakan pengelolaan pembelajaran
- f) Merencanakan pengorganisasian bahan pembelajaran
- g) Merencanakan pengelolaan kelas
- h) Merencanakan penilaian hasil belajar

8) Kemampuan melaksanakan pembelajaran

Dengan indikator:

- f) Memulai pembelajaran
- g) Mengelola pembelajaran

---

<sup>141</sup> Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan*, 201-202.

- h) Mengorganisasikan pembelajaran
  - i) Melaksanakan penilaian proses dan hasil belajar
  - j) Mengakhiri pembelajaran
- 9) Kemampuan melaksanakan hubungan antar pribadi

Dengan indikator:

- d) Mengembangkan sikap positif peserta didik
  - e) Menampilkan kegairahan dalam belajar
  - f) Mengelola interaksi perilaku dalam kelas
- 10) Kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar

Dengan indikator:

- a) Merencanakan penilaian
  - b) Melaksanakan penilaian
  - c) Mengelola dan memeriksa hasil penilaian
  - d) Memanfaatkan hasil penilaian
  - e) Melaporkan hasil penilaian
- 11) Kemampuan melaksanakan program pengayaan

Dengan indikator:

- a) Memberikan tugas
  - b) Memberikan bahan bacaan
  - c) Tugas membantu guru
- 12) Kemampuan melaksanakan program remedial

Dengan indikator:

- a) Memberikan bimbingan khusus
- b) Penyederhanaan.<sup>142</sup>

Di dalam pelaksanaan proses pembelajaran ada tiga tahap yang harus dilakukan guru yaitu: persiapan, pelaksanaan, dan evaluasi. Agar kegiatan pembelajaran dapat berjalan dengan lancar, sebelum mengajar, guru harus mempersiapkan perangkat pembelajaran berupa Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP). Di dalam RPP, memuat berbagai komponen seperti SK, KD, indicator, strategi ataupun metode pembelajaran, alokasi waktu, sumber/bahan/alat pembelajaran. Jadi pelaksanaan pembelajaran disesuaikan dengan apa yang sudah terkonsep di RPP. Di dalam melaksanakan pembelajaran tersebut harus dilaksanakan secara berurutan mulai awal pertemuan hingga akhir pertemuan, dan setelah pelaksanaan pembelajaran, guru harus melakukan evaluasi.

Peningkatan kinerja guru yang dapat terlihat dalam hal ini adalah kemampuan guru dalam menyusun perangkat pembelajaran, berupa silabus, prota, promes, dan RPP. Para guru yang sebelumnya menggunakan RPP standar saja dan bahkan ada guru yang tidak membuat RPP, maka sekarang semua guru sudah membuat RPP dan telah mampu menyusun RPP berbasis karakter. Meskipun memang ada beberapa guru yang masih bingung terkait penyusunan RPP berbasis karakter tersebut.

---

<sup>142</sup> Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013), 23-25.



Perubahan lain yang dialami guru adalah semakin variatifnya metode dan media pembelajaran yang digunakan guru. Dulu ketika mengajar, para guru hanya menyampaikan materi dengan metode ceramah saja, akan tetapi sekarang para guru sudah menggunakan metode lain dalam penyampaian materi. Misalnya dengan metode diskusi, berkelompok, *inquiry*, tanya jawab dan masih banyak lagi. Contohnya kalau menggunakan metode diskusi, siswa disuruh mencari sendiri dari berbagai macam sumber dan sebagainya. Meskipun memang dari segi penggunaan media pembelajaran belum optimal karena hanya masih memanfaatkan internet saja. Dimana para siswa disuruh mencari sendiri informasi materi yang sedang dibahas melalui internet tersebut.

Dalam hal kemampuan penguasaan penyampaian materi, para guru juga sudah ada peningkatan. Sebelumnya, guru menyampaikan materi hanya sesuai apa yang ada di buku tanpa diberi penjelasan yang dikaitkan dengan pengalaman nyata yang ada di sekitar. Sedangkan saat ini, para guru sudah mampu menyampaikan materi dengan memberikan contoh-contoh yang dikaitkan dengan pengalaman yang ada di sekitar. Sehingga materi yang disampaikan tersebut akan lebih mudah dipahami oleh siswa.

Dari teori di atas, dapat kita simpulkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan kepala madrasah yang demokratis dikatakan berhasil atau memberikan dampak positif bagi para guru. Terutama dalam proses belajar

mengajar di kelas, guru sudah menunjukkan peningkatan kinerjanya, sehingga terus mengalami perkembangan kearah yang lebih baik.



## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan analisis mengenai gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan maka dapat ditarik kesimpulan yaitu:

1. Gaya kepemimpinan kepala MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan termasuk dalam gaya kepemimpinan yang demokratis. Beliau terkenal sebagai sosok pemimpin yang memposisikan dirinya bukan sebagai seorang pejabat, melainkan sebagai pemimpin yang berada di tengah-tengah anggota kelompoknya, menganggap bawahannya sebagai rekan kerja dalam seperjuangan, dan beliau juga selalu mengharapkan pendapat, saran-saran, dan kritik yang bersifat membangun dari seluruh elemen yang ada di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan. Dalam kepemimpinannya, kepala madrasah sangat menghargai hak individu masing-masing warga madrasah serta memberikan kesempatan kepada seluruh sumber daya manusia yang ada di madrasah tersebut agar dapat terus berkembang. Hal ini terbukti dari sikap kepala madrasah yang selalu mau menerima masukan dari guru, karyawan, maupun siswa. Kepala madrasah juga selalu berusaha untuk mewujudkan aspirasi seluruh warga sekolah demi kemajuan pendidikan di madrasah tersebut.

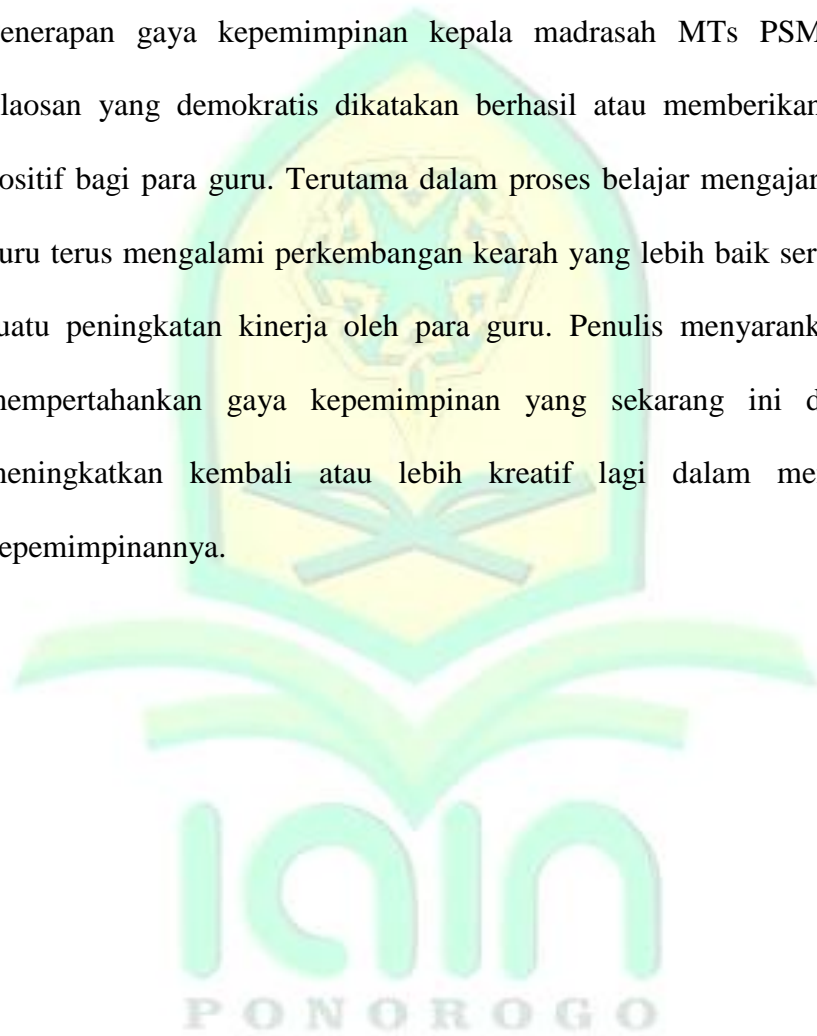
2. Kinerja para guru di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan sudah cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari guru semakin disiplin dalam masuk kelas, bertambah pengetahuan dan keterampilan guru dalam menyusun perangkat pembelajaran, perkembangan ketepatan guru dalam menyampaikan materi, serta semakin variatifnya metode dan media pembelajaran yang digunakan oleh guru.
3. Penerapan gaya kepemimpinan kepala madrasah yang demokratis dikatakan berhasil atau memberikan dampak positif bagi para guru. Terutama dalam proses belajar mengajar di kelas, guru terus mengalami perkembangan kearah yang lebih baik serta adanya suatu peningkatan kinerja oleh para guru.

## **B. Saran**

Berdasarkan permasalahan yang penulis bahas dalam skripsi ini yaitu mengenai gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan, maka penulis akan menyampaikan saran sebagai berikut:

1. Sebagai seorang kepala madrasah diharapkan mempertahankan sosok pemimpin yang memposisikan dirinya bukan sebagai seorang pejabat, melainkan sebagai pemimpin yang berada di tengah-tengah anggota kelompoknya, menganggap bawahannya sebagai rekan kerja dalam sepejuangan, dan beliau juga selalu mengharapkan pendapat, saran-saran, dan kritik yang bersifat membangun.

2. Guru diharapkan mampu mempertahankan kinerjanya yang sekarang sudah dinilai cukup baik, dengan cara memperluas wawasannya, lebih meningkatkan kedisiplinannya, dan lebih kreatif dan inovatif dalam melaksanakan proses pembelajaran di kelas.
3. Penerapan gaya kepemimpinan kepala madrasah MTs PSM Nitikan Plaosan yang demokratis dikatakan berhasil atau memberikan dampak positif bagi para guru. Terutama dalam proses belajar mengajar di kelas, guru terus mengalami perkembangan kearah yang lebih baik serta adanya suatu peningkatan kinerja oleh para guru. Penulis menyarankan untuk mempertahankan gaya kepemimpinan yang sekarang ini dan lebih meningkatkan kembali atau lebih kreatif lagi dalam menjalankan kepemimpinannya.



## DAFTAR PUSTAKA

- Baharudin, *Kepemimpinan pendidikan Islam Antara Teori dan Praktek* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012).
- Barnawi & M. Arifin, *Mengelola Sekolah Berbasis Enterpreneurship*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013.
- Barnawi & Muhammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional* Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.
- Basri, Hasan. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: Pustaka Setia, 2014.
- Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT Rineka Cipta, 2008.
- Damayanti, Sri. *Profesionalisme Kepemimpinan Kepala Sekolah*. [http://Akhmadsudrajat.Wordpress. Com/2008/07/18/Profesionalisme-Kepemimpinan-Kepala-Sekolah/](http://Akhmadsudrajat.Wordpress.Com/2008/07/18/Profesionalisme-Kepemimpinan-Kepala-Sekolah/), 3 Januari 2018.
- Danim, Sudarwan *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008.
- Emir, *Metodologi Penelitian Kualitatif Analisis Data*. Jakarta: Rajawali Press, 2011.
- Ginanto, Dion Eprijum. *Profesionalisme Kepala Sekolah Dalam Perbaikan Mutu Pendidikan*, <http://dionginanto.blogspot.com/2009/03/profesionalisme-kepala-sekolah-dalam.html>, 3 Januari 2018.
- Herabudin, *Administrasi & Supervisi Pendidikan*. Bandung: CV Pustaka Setia, 2009.
- Hermiono, Agustinus. *Kepemimpinan pendidikan di Era Globalisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014.
- Hikmat. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia, 2009.

- Karwati, Euis & Donni Juni Priansa. *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah*. Bandung: Alfabeta, 2013
- Karwati, Euis & Donni Juni Priansa. *Manajemen Kelas*. Bandung: Alfabeta, 2014.
- Komari, Aan dan Cepi Triana. *Visionery Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Kompri, *Manajemen Sekolah Teori dan Praktik*. Bandung: Alfabeta, 2014.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002.
- Mulyana, Deddy. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003.
- Mulyasa, E. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007.
- Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004.
- Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Jakarta: PT Grasindo, 2005).
- Priansa, Donni Juni dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: Alfabeta, 2014.
- Prihatin, Eka. *Teori Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2014.
- Rohmat. *Kepemimpinan Pendidikan Konsep dan Aplikasi*. Purwokerto: STAIN Press, 2010
- Saondi, Ondi dan Aris Suherman, *Etika Profesi Keguruan*. Bandung: PT Refika Aditama, 2015.
- Saondi, Ondi. *Membangun Manajemen Pendidikan Berbasis Sistem Informasi*. Bandung: PT Refika Aditama, 2014.
- Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2007.

- Suharsaputra, Uhar. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: PT Refika Aditama, 2013.
- Supardi. *Kinerja Guru*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013.
- Suprihatiningrum, Jamil. *Guru Profesional, Pedoman Kinerja, Kualifikasi dan Kompetensi Guru*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013.
- Suryosubroto, B. *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Jakarta: PT Rineka Cipta, 2010.
- Uno, Hamzah B. *Profesi Kependidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2012.
- Wahab, Abd & Umiarso. *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2011.
- Wahab, Abdul Aziz. *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2011.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2002.

