

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH
DALAM PENINGKATAN KINERJA GURU DINIYAH
DI MADRASAH DINIYAH AINUL YAQIN AJUNG JEMBER**

SKRIPSI



**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R**

Oleh :

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R**

**UIN KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
NOVEMBER 2023**

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH
DALAM PENINGKATAN KINERJA GURU DINIYAH
DI MADRASAH DINIYAH AINUL YAQIN AJUNG JEMBER**

SKRIPSI

Diajukan kepada UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan Pendidikan Islam dan Bahasa
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Oleh :

Andi Prabowo
NIM. T20181275

Disetujui Pembimbing

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER



Prof. Dr. H. Moh. Khusnuridlo, M.Pd.
NIP. 196507201992031003

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH
DALAM PENINGKATAN KINERJA GURU DINIYAH
DI MADRASAH DINIYAH AINUL YAQIN AJUNG**

Telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu
Persyaratan memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan Pendidikan Islam dan Bahasa
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Hari : Selasa

Tanggal : 7 Oktober 2023

Tim Penguji

Ketua



Dr. H. Moh. Anwar, M.Pd
NIP. 196802251987031002

Sekretaris



Dani Hermawan, M.Pd
NIP. 198901292019031009

Anggota :

1. Dr. Imron Fauzi, M.Pd.I



2. Prof. Dr. H. Moh. Khusnuridlo, M.Pd.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
Jember

Menyetujui

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

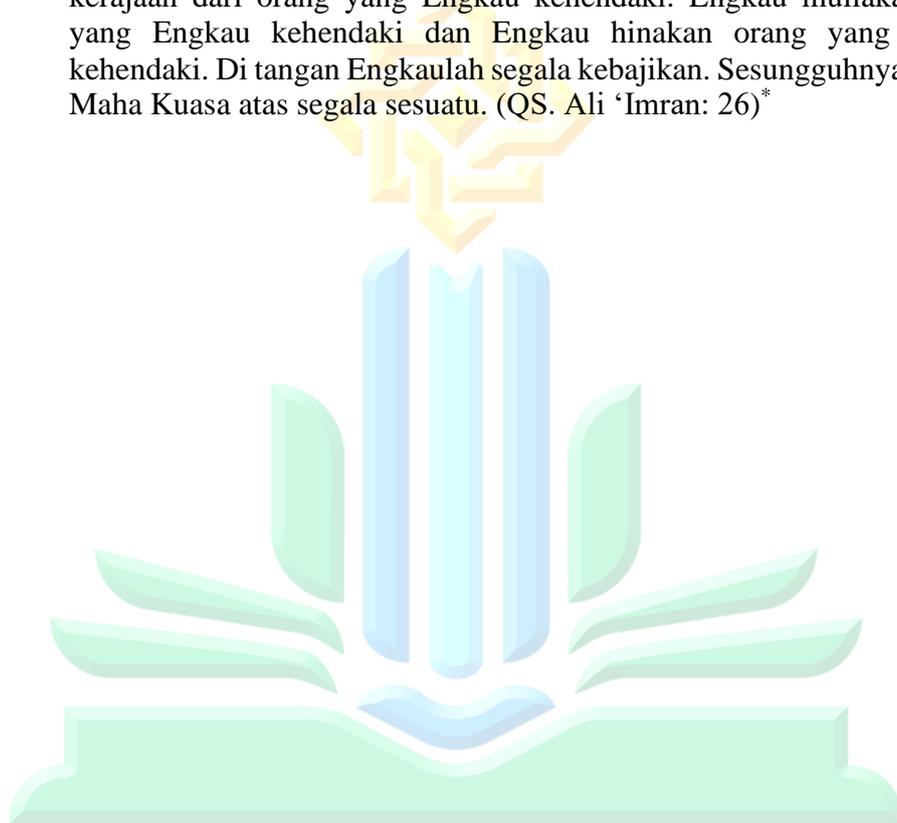


Dr. H. Abdul Mu'is, S.Ag., M.Si
NIP. 197304242000031005

MOTTO

قُلِ اللَّهُمَّ مَلِكُ الْمُلْكِ تُؤْتِي الْمُلْكَ مَنْ تَشَاءُ وَتَنْزِعُ الْمُلْكَ مِمَّنْ تَشَاءُ وَتُعْزِزُ مَنْ تَشَاءُ وَتُذِلُّ مَنْ
تَشَاءُ ۗ بِيَدِكَ الْخَيْرُ ۗ إِنَّكَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ

Artinya: Katakanlah: "Wahai Tuhan Yang mempunyai kerajaan, Engkau berikan kerajaan kepada orang yang Engkau kehendaki dan Engkau cabut kerajaan dari orang yang Engkau kehendaki. Engkau muliakan orang yang Engkau kehendaki dan Engkau hinakan orang yang Engkau kehendaki. Di tangan Engkaulah segala kebajikan. Sesungguhnya Engkau Maha Kuasa atas segala sesuatu. (QS. Ali 'Imran: 26)*



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

* Departemen Agama RI, Al Quran dan Terjemahannya, (Jakarta: Yayasan Penerjemah Al Quran, 2000) 53.

PERSEMBAHAN

Dengan menyebut nama Allah SWT, Skripsi ini saya persembahkan kepada:

1. Kedua orang tua saya yakni, Bapak Masan dan Ibu Masi yang sudah sangat berjasa sampai detik ini, yang selalu menjadi *uswah* kepada saya pribadi. Semoga sehat selalu dan dapat perlindungan dari Allah SWT.
2. Teruntuk Kakak ku, Samsul Arifin & Umarul Faruk sekeluarganya, yang telah memberikan motivasi serta doa selama penulisan karya ini.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Segala puji bagi Allah SWT Tuhan semesta alam, yang telah memberi hidayah-Nya, kami akhirnya dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Kepemimpinan kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru di Madrasah Diniyah Ainul Yaqin Ajung-Jember”.

Shalawat serta salam semoga tetap *Istiqomah* tercurah limpahkan kepada sang *revolutioner* dunia Nabi Muhammad SAW yang telah membawa kita dari jalan kegelapan menuju jalan yang terang benderang yakni dengan agama Islam.

Setelah melalui beberapa tahapan dalam sistematika penulisan skripsi ini, tiada kata yang pantas untuk dilantunkan selain ungkapan rasa syukur yang tiada tara kepada-Nya. Keberhasilan dan kesuksesan ini penulis peroleh karena dukungan banyak pihak. Oleh karena itu, penulis menyadari dan menyampaikan terimakasih sedalam-dalamnya kepada :

1. Prof. Dr. H. Hepni, S.Ag., M.M., CPEM. Selaku Rektor UIN KHAS Jember yang telah memberikan fasilitas terbaik kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik di UIN KHAS Jember.
2. Dr. H. Abdul Mu'is, S.Ah., M.Si. selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, yang telah memberikan izin untuk menyusun skripsi ini.
3. Dr. Ahmad Royani, S.Pd., M.Pd.I. selaku koordinator program studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI).
4. Prof. Dr. H. Moh. Khusnuridlo, M.Pd. selaku dosen pembimbing yang penuh kesabaran dan ketelitian dalam memberikan bimbingan, nasehat, masukan, arahan, dan saran-saran selama proses penyusunan skripsi ini.

3. Segenap Bapak dan Ibu Dosen Universitas Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang sudah memberikan ilmu kepada penulis, semoga ilmu yang diberikan mendapatkan keberkahan dan semoga dapat bermanfaat di masa mendatang.
4. KH. Ainul Yaqin dan Nyai Hj. Siti Zaenab yang selama ini telah ikhlas membimbing dan mendidik dengan sabar, semoga ilmu yang diberikan menjadi ilmu yang bermanfaat dan barokah.
5. Lora Ahmad Fauzi Syamhaji Selaku Kepala Madrasah Diniyah Ainul Yaqin Ajung Jember yang telah memberikan izin dan pengarahan terhadap penyusunan skripsi ini.
6. Segenap dewan guru, dan santriwan-santriwati yang telah mengizinkan dan memberikan informasi serta dokumentasi yang dibutuhkan peneliti sehingga skripsi bisa diselesaikan dengan baik. Semoga segala amal yang telah bapak/ibu berikan kepada penulis mendapat balasan yang terbaik dari Allah SWT.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari pembaca demi sempurnanya skripsi ini.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Jember, 07 November 2023

Andi Prabowo
NIM. T20181275

ABSTRAK

Andi Prabowo, 2023: *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru di Madrasah Diniyah Ainul yaqin Ajung, Jember.*

Kata Kunci: Kepemimpinan Kepala Madrasah, Kinerja Guru

Salah satu kekuatan efektif dalam manajemen sekolah yang berperan bertanggung jawab menghadapi perubahan adalah Kepemimpinan Kepala Sekolah, yaitu perilaku kepala sekolah yang mampu menginisiasi pemikiran baru dalam proses interaksi di lingkungan sekolah dengan melakukan perubahan atau penyesuaian tujuan, sasaran, prosedur, masukan, proses atau keluaran suatu sekolah sesuai dengan tuntutan perkembangan.

Berdasarkan uraian diatas, maka fokus penelitian ini adalah: 1) Bagaimana Implementasi perilaku kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru diniyah Ainul Yaqin Ajung, Jember? 2) Bagaimana Implementasi gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di madrasah Diniyah Ainul Yaqin Ajung, Jember? Tujuan dari penelitian ini untuk mendeskripsikan Implementasi perilaku kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di madrasah Diniyah Ainul Yaqin Ajung, Jember dan untuk mendeskripsikan Implementasi gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di madrasah Diniyah Ainul Yaqin Ajung, Jember.

Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Adapun jenis penelitian yang digunakan di dalam penelitian ini adalah jenis penelitian deskriptif. Sedangkan tehnik pengumpulan data menggunakan dokumentasi, wawancara, dan observasi.

Analisis penelitian ini menggunakan analisis deskriptif kualitatif, dengan model interaktif deskriptif Miles, Huberman dan Saldana dengan langkah-langkah analisis sebagai berikut: (1). Pengumpulan data (2). Kondensasi data, (3). Penyajian data, (4). Pengambilan kesimpulan. Kemudian keabsahan data peneliti menggunakan kredibilitas data, yaitu triangulasi teknik dan triangulasi sumber.

Adapun beberapa kesimpulan dari hasil penelitian ini yaitu: 1) Implementasi perilaku Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru di Madrasah Diniyah Ainul Yaqin. Kepala Sekolah menerapkan orientasi perilaku kepemimpinan (a) Task Oriented Behavior (b) Relationship Behavior (c) Maturity Behavior 2) Implementasi Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru di Madrasah Diniyah Ainul Yaqin. Kepala madrasah diniyah Ainul Yaqin menggunakan gaya kepemimpinan demokrasi yang mana hal tersebut sesuai dengan lingkungan yang ada di madrasah Ainul Yaqin sebagai mana berikut: (a) segala keputusan yang ditetapkan harus melibatkan komponen-komponen lainnya. (b) Melakukan pemecahan masalah dan pemutusan kebijakan harus sesuai pertimbangan dari peraturan visi, misi, dan tujuan sekolah. (c) Selalu menerima pendapat, usulan dan gagasan dari siapa saja. Dalam rapat siapa saja boleh dan dihormati untuk menyampaikan pendapat. (d) Kepala Madrasah mengadakan kegiatan-kegiatan penunjang peningkatan kinerja.

DAFTAR ISI

	Hal
HALAMAN SAMPUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
MOTTO	iv
PERSEMBAHAN	v
KATA PENGANTAR	vi
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Konteks Penelitian.....	1
B. Fokus Penelitian.....	8
C. Tujuan Penelitian	9
D. Manfaat Penelitian.....	9
E. Definisi Istilah	10
F. Sistematika pembahasan	12
BAB II KAJIAN PUSTAKA	14
A. Penelitian Terdahulu	14
B. Kajian Teori.....	20
BAB III METODE PENELITIAN	34
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	34
B. Lokasi Penelitian.....	34
C. Subjek Penelitian	35
D. Teknik Pengumpulan Data	35
E. Analisis Data	37
F. Keabsahan Data.....	41

G. Tahap-tahap Penelitian	42
BAB IV PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA	44
A. Gambaran Objek Penelitian	44
B. Penyajian dan Analisis Data.....	50
C. Pembahasan Temuan.....	81
BAB V PENUTUP.....	92
A. Kesimpulan.....	92
B. Saran.....	94
DAFTAR PUSTAKA.....	96



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
 KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
 J E M B E R

DAFTAR TABEL

No. Uraian	Hal
2.1 Persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dan sekarang.....	18
4.1 Struktur kepengurusan Madrasah Diniyah.....	46
4.2 Jadwal Pelajaran Madrasah Diniyah Ainul Yaqin	47
4.3 Sarana dan Prasarana madrasah Diniyah Ainul Yaqin	48
4.4 Data santri Madrasah Diniyah Ainul Yaqin.....	49
4.5 Matrik hasil temuan penelitian.....	76



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

DAFTAR GAMBAR

No. Uraian	Hal
4.1 Rapat Kepala Sekolah dengan Para Asatidz.....	54
4.2 Pelatihan Peningkatan Kinerja Guru	57
4.3 Kepala Sekolah dan Dewan Guru Mengadakan Buka Bersama	59
4.4 Kegiatan Pembelajaran Madrasah Diniyah Ainul Yaqin	62
4.5 Para Santri Madrasah Diniyah Ainul Yaqin mengikuti Lomba AL-Miftah....	65



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

DAFTAR LAMPIRAN

No. Uraian	Hal
1. Pernyataan Keaslian Penelitian	100
2. Matrik Penelitian	101
3. Surat Izin Penelitian	102
4. Surat Keterangan Selesai penelitian	103
5. Pedoman penelitian	104
6. Jurnal kegiatan penelitian.....	107
7. Dokumentasi penelitian.....	108
8. Surat keterangan lulus hasil turnitin	109
9. Biodata penulis	110



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Kualitas pendidikan sangat terkait erat dengan prestasi dan efektivitas kinerja guru dalam menyelenggarakan pendidikan di sekolah. Sehubungan dengan hal tersebut upaya peningkatan mutu/kualitas pendidikan terus dilakukan. Salah satu faktor yang menjadi tolak ukur keberhasilan sekolah adalah kinerja guru.¹

Menurut Ali Mudlofir, setidaknya ada enam tugas dan tanggung jawab Pokok-pokok profesi guru adalah: Guru sebagai pengajar; Guru sebagai pembimbing; sebagai administrator kelas; Guru sebagai pengembang kurikulum; Guru membina hubungan dengan masyarakat.

Sedangkan menurut Wrightman, peran guru adalah menciptakan serangkaian perilaku yang saling berkaitan yang dilakukan dalam situasi tertentu dan berkaitan dengan kemajuan perubahan perilaku dan perilaku perkembangan siswa adalah tujuannya.²

Pendidik atau guru merupakan aktor utama dalam proses perbaikan kualitas pendidikan di Indonesia. Masalah peningkatan mutu pendidikan di Indonesia merupakan permasalahan yang sangat

¹ Siemze joen, Kinerja Guru, Pendekatan Kepemimpinan Transformasional kepala sekolah dan Motivasi Kerja Guru, (Sulawesi : Magama, 2022), 11

² Ali mudlofir, Pendidik Profesional: Konsep, Strategi dan Penerapannya, (Jakarta: Rajawali Press, 2013), 119

kompleks dan penting sesuai dengan Undang-Undang Republik Indonesia No.20 2003 yang menyatakan “Sistem pendidikan nasional harus menjamin pemerataan pendidikan, peningkatan mutu serta relevansi dan efisiensi pengelolaan pendidikan untuk menghadapi tantangan sesuai dengan tuntutan perubahan lokal, nasional dan global”. Dari kutipan undang-undang tersebut terlihat jelas bahwa pendidikan di Indonesia harus bisa membawa perubahan kepada anak-anak atau pelajar, agar mereka mampu menghadapi persaingan lokal, nasional dan global. Jadi, Disiplin dan profesionalisme guru harus lebih ditingkatkan lagi, agar mempunyai rasa tanggung jawab penuh dalam diri seorang guru.³

Menurut Mulyasa, salah satu kekuatan efektif dalam manajemen sekolah yang berperan bertanggung jawab menghadapi perubahan adalah Kepemimpinan Kepala Sekolah, yaitu perilaku kepala sekolah yang mampu menginisiasi pemikiran baru dalam proses interaksi di lingkungan sekolah dengan melakukan perubahan atau penyesuaian tujuan, sasaran, prosedur, masukan, proses atau keluaran suatu sekolah sesuai dengan tuntutan perkembangan.⁴

Kepala sekolah sebagai pemimpin di lembaga pendidikan harus mampu membimbing bawahannya dalam mengerjakan tugas-tugasnya dengan memberikan motivasi serta melakukan pengawasan. Hal ini

³ Agustinus Hermino, *Kepemimpinan Pendidikan di Era Globalisasi*, (Yogyakarta: Perpustakaan Siswa, 2014), 125.

⁴ Mulyasa.H.E, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013), 5

sangat jelas telah ditegaskan oleh Allah dalam Al-Qur'an surah Al-Anbiya' ayat 73 :

وَجَعَلْنَاهُمْ أُمَّةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ فِعْلَ الْخَيْرَاتِ وَإِقَامَ الصَّلَاةِ وَإِيتَاءَ الزَّكَاةِ
وَكَانُوا لَنَا عَبِيدِينَ ۝

Artinya: Dan Kami menjadikan mereka itu sebagai pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami dan Kami wahyukan kepada mereka agar berbuat kebaikan, melaksanakan salat dan menunaikan zakat, dan hanya kepada Kami mereka menyembah. (QS, Al- Anbiya' : 73)⁵

Konsep imam dalam kepemimpinan yang dimaksud adalah sebagai pemimpin bagi orang yang bertaqwa, pemimpin bagi seluruh manusia, dalam kepemimpinan itu seorang pemimpin akan memberikan petunjuk kepada orang yang dipimpinnya.

Begitulah yang di harapkan terhadap kepemimpinan kepala sekolah dalam memimpin di lembaganya, diharapkan kepala sekolah dapat mengendalikan para guru dan pegawai serta anak-anak didik

untuk selalu melaksanakan tugas masing-masing dengan baik, kemudian dapat memberikan motivasi dan pengawasan kepada seluruh warga sekolah.

Kepala sekolah, selain instruktur, memainkan peran penting. Selain sebagai administrator, prinsipal juga berfungsi sebagai pengambil keputusan tertinggi lembaga dan memiliki kewenangan

⁵ Mushaf al-Azhar, Al-Qur'an dan Terjemahan, 612

untuk menegur guru yang tidak melakukan tugasnya sesuai dengan undang-undang dan kode etik atau yang bertindak tidak profesional atau tidak terorganisir. Oleh karena itu, efektivitas kepala sekolah akan menjadi faktor kunci dalam menentukan baik atau buruknya sekolah tersebut.⁶

Menurut undang-undang, tanggung jawab kepala sekolah dalam mengelola pendidikan dituangkan dalam Permendiknas Nomor 06 Tahun 2018, yang menjabarkan tentang aturan Kemendikbud tentang penunjukkan guru sebagai kepala sekolah. Yang dimaksud dalam Peraturan Menteri ini secara khusus adalah:(1) Guru diberi tanggung jawab mengelola dan memimpin satuan pendidikan, seperti taman kanak-kanak (TK), taman kanak-kanak luar biasa (TKLB), sekolah dasar (SD), sekolah dasar luar biasa (SDLB), sekolah menengah pertama (SMP), sekolah menengah pertama khusus. Sekolah Menengah Atas (SMPLB), Sekolah Menengah Atas (SMA), Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), dan Sekolah Luar Negeri Indonesia. (2) Guru adalah tenaga profesional terlatih yang tanggung jawab utamanya mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, dan melatih anak didik sejak pendidikan anak usia dini melalui pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. (3) Pengetahuan, sikap, dan keterampilan yang terkait dengan aspek kompetensi kepribadian, manajemen,

⁶ Edisutrisno, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2010), 93

kewirausahaan, pengawasan, dan sosial disebut sebagai kompetensi. (4) Pendidikan dan Pelatihan Calon Kepala Sekolah adalah proses pengembangan kompetensi yang dibutuhkan calon Kepala Sekolah untuk memimpin sekolah dengan meningkatkan wawasan, pengetahuan, sikap, nilai, dan kemampuannya. (5) Program dan kegiatan Continuing Professional Development (CPD) dilakukan secara bertahap, bertahap, dan berkesinambungan, terutama untuk meningkatkan manajemen, menumbuhkembangkan kewirausahaan, dan mengawasi guru dan tenaga kependidikan. Hal tersebut dimaksudkan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap profesional kepala sekolah. (6) Dinas Provinsi adalah instansi yang membidangi pendidikan provinsi. (7) Dinas Kabupaten/Kota mengawasi pendidikan di kabupaten atau kota. (8) Sekolah Indonesia Rantau yang disebut juga SILN adalah lembaga pendidikan formal yang berlokasi di luar negeri. (9) Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah yang sering disebut LPPKS adalah bagian pelaksana teknis di lingkungan Direktorat Jenderal yang membidangi guru dan tenaga kependidikan lainnya. (10). Kementerian adalah departemen yang bertugas menangani urusan pemerintahan di bidang pendidikan dasar, menengah, dan anak usia dini. (11) Direktur Jenderal adalah direktur jenderal yang membidangi pembinaan pendidik dan tenaga kementerian lainnya.⁷

⁷ Permendikbud Nomor 6 Tahun 2018 Tentang Penugasan Kepala Sekolah

Madrasah diniyah yang bernaung di pondok pesantren ainul yaqin adalah salah satu tumpuan dan harapan masyarakat untuk menitipkan putra-putrinya untuk menuntut dan menimba ilmu-ilmu agama. Sejak lahirnya madrasah diniyah ini yaitu pada tahun 80-an pondok pesantren ainul yaqin sampai saat ini terus mengalami pengembangan yang sangat pesat, baik dari sisi fisik maupun non fisik. Hal ini terlihat dari lulusannya yang intelek dalam penguasaan kitab kuning, memiliki kharismatik yang tinggi dan mampu memegang peranan di tengah-tengah masyarakat umum. Hal ini terlepas dari figur dari seorang pemimpin pendidikan yang terampil dan erat memegang asas dan dasar keagamaan

Kepala sekolah berusaha memahami perannya, terlihat dari usahanya untuk melakukan perbaikan diri sebagai individu dan sebagai pemimpin sekolah. Hal ini tercermin dalam kepatuhannya terhadap perjanjian yang tercantum dalam surat keputusan pengangkatannya. Hal tersebut tertuang dalam ungkapan kepala madrasah Diniyah Ainul

Yaqin Ajung jember.

“Dalam memahami posisi saya, seperti yang saya sebutkan tadi, kepala sekolah berusaha untuk memahami perannya secara menyeluruh. Hal ini melibatkan aktif mencari masukan dari guru tentang bagaimana seharusnya seorang kepala sekolah berbuat. Sejauh ini, saya menilai pengelolaannya berjalan dengan baik. Terlepas dari tantangan dan hambatan-hambatan, seperti perlunya mengubah pendekatan pembelajaran dan mengatasi berbagai permasalahan terkait sekolah, saya yakin manajemen

yang diterapkan sudah cukup efektif. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi dalam memahami posisi tersebut tidak diragukan lagi."⁸

kepala madrasah berupaya aktif untuk meningkatkan kesadaran guru tentang peran dan sikapnya. Selain itu, kepala sekolah secara konsisten memperkuat visi, misi, dan tujuan sekolah. Praktik ini bertujuan untuk memastikan bahwa peran guru selaras dengan visi, misi, dan tujuan sekolah secara menyeluruh. Peningkat ini dilakukan pada saat sesi absensi, rapat, dan berbagai kegiatan lain yang melibatkan guru.

“Beliau secara konsisten memperkuat elemen-elemen kunci seperti visi dan misi, tujuan, keikhlasan, usaha, koreksi diri (mutabaah), dan menggarisbawahi kepada para guru bahwa peran kami pada dasarnya adalah melayani anak-anak. Saya memandang ini sebagai upaya yang terpuji karena, di luar itu, menjaga motivasi, hal ini mendorong peningkatan diri secara terus-menerus bagi saya untuk benar-benar menjadi guru yang efektif. Upaya ini berkontribusi pada proses pemahaman yang lebih mudah. Mengenai siswa, kepala sekolah secara konsisten menekankan pentingnya belajar, pada saat kunjungan kelas. Misalnya, sebelum ujian, kepala sekolah mengunjungi ruang kelas untuk memberikan dorongan dan motivasi untuk persiapan ujian.”⁹

Kepala madrasah sering mengadakan ataupun mengikutsertakan dalam kegiatan-kegiatan penunjang peningkatan kinerja guru yang

⁸ Lr. Ach. Fauzi Syam, Wawancara Penulis, 10 Oktober 2022.

⁹ Lr. Ach. Fauzi Syam, Wawancara Penulis, 10 Oktober 2022.

merupakan usulan dan penalaran pada kebutuhan guru. Sebagaimana ungkapan kepala madrasah Diniyah Ainul Yaqin Ajung Jember.

"Untuk meningkatkan kinerja guru, langkah-langkah yang diambil mirip dengan madrasah lain, yaitu dengan melakukan delegasi tugas atau merancang program-program peningkatan kinerja guru dalam proses pembelajaran. Ini melibatkan berbagai pelatihan seperti pelatihan pembelajaran terpadu, pelatihan pembelajaran, dan berbagai pelatihan lainnya yang diselenggarakan baik secara internal maupun eksternal."¹⁰

Dengan demikian dalam mengelola sekolah, kepala madrasah memiliki peran yang sangat besar. Kepala sekolah merupakan motor penggerak penentu arah kebijakan menuju keberhasilan sekolah dan pendidikan secara luas.

Berdasarkan uraian tersebut, maka peneliti bermaksud dan tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul "**Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam peningkatan Kinerja Guru di Madrasah Diniyah Ainul Yaqin Ajung Jember**".

B. Fokus Penelitian :

1. Bagaimana Implementasi perilaku kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru diniyah Ainul Yaqin Ajung, Jember?

¹⁰ Ustad Catur, Wawancara Penulis, 31 Oktober 2022

2. Bagaimana Implementasi gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di madrasah Diniyah Ainul Yaqin Ajung, Jember?

C. Tujuan Penelitian

1. Mendeskripsikan Implementasi perilaku kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di madrasah Diniyah Ainul Yaqin Ajung, Jember.
2. Mendeskripsikan Implementasi gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di madrasah Diniyah Ainul Yaqin Ajung, Jember.

D. Manfaat Penelitian

Adanya sebuah penelitian akan memberikan kontribusi teoritis dan praktis bagi obyek dan sesuatu yang di teliti. Manfaat penelitian berisi tentang kontribusi peneliti yang akan diberikan setelah selesai melakukan sebuah penelitian.¹¹ Dalam hal ini, peneliti memperoleh

beberapa manfaat penelitian yang bersifat teoritis dan praktis :

1. Manfaat teoritis

- a. Secara teoritis penelitian ini diharapkan mampu menambah pengetahuan dan informasi dibidang kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja.
- b. Hasil Penelitian ini dapat di manfaatkan sebagai bahan dasar bagi pelaksanaan penelitian selanjutnya

¹¹ Tim Penyusun, Pedoman Karya Tulis Ilmiah, (Jember: UIN KHAS, Jember Press), 45-46

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Peneliti, Hasil penelitian ini bertujuan untuk menambah wawasan dan pengetahuan tentang Kepemimpinan Kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dan dapat memberikan pengalaman yang relatif luas sebagai bekal jika kelak menjadi pengelola pendidikan yang profesional.
- b. Bagi Instansi Pendidikan, Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dan evaluasi mengenai pelaksanaan peningkatan kinerja guru, serta diharapkan dapat dijadikan sebagai masukan untuk memperbaiki praktik pendidikan yang lebih baik lagi.
- c. Bagi Perguruan Tinggi, Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan referensi/sumbangan pemikiran dalam bidang penelitian dan ilmu pengetahuan.
- d. Bagi Peneliti Selanjutnya, Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi atau rujukan bagi penelitian selanjutnya mengenai manajemen peserta didik dalam pengembangan minat dan bakat.

E. Definisi Istilah

Definisi istilah berisi tentang pengertian istilah yang penting dan menjadi titik perhatian peneliti di dalam judul penelitiannya agar tidak

terjadi kesalahpahaman makna istilah sebagaimana yang disebut oleh peneliti,¹² diantaranya :

1. Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepemimpinan Kepala Madrasah yang di maksud peneliti yaitu: kemampuan mempengaruhi, mendorong, mengajak dan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan tertentu dalam hal ini tujuan pendidikan itu sendiri.

Batasan dalam kepemimpinan kepala madrasah meliputi perilaku kepemimpinan kepala madrasah dan gaya kepemimpinan kepala madrasah. perilaku kepemimpinan kepala madrasah terdiri dari: merencanakan dan mengorganisir, memecahkan masalah, menjelaskan peran dan sasaran, memberikan informasi, monitoring, mengembangkan dan memberi bimbingan, memotivasi dan memberi inspirasi. gaya kepemimpinan kepala Madrasah terdiri dari: gaya otoriter, gaya “laissez-faire”, gaya Demokratis, dan gaya pseudo-demokratis.

2. Peningkatan Kinerja Guru

Peningkatan kinerja guru yang dimaksud peneliti meliputi: kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di madrasah dan bertanggung jawab atas peserta

¹² Tim Penyusun, Pedoman Karya Tulis Ilmiah, (Jember: UIN KHAS, Jember Press), 45-46

didik dibawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik.

Batasan dalam peningkatan kinerja guru meliputi: pengelolaan kelas dan penggunaan media dan sumber belajar. Pengelolaan kelas terdiri dari: mengatur tata ruang kelas untuk pembelajaran dan menciptakan iklim belajar mengajar yang kondusif. Penggunaan media dan sumber belajar terdiri dari: mengenal, memilih dan menggunakan media, dan membuat alat bantu sederhana.

F. Sistematika Pembahasan

Dalam sistematika pembahasan ini berisi tentang pendiskripsian alur pembahasan skripsi yang dimulai dari bab pendahuluan hingga bab penutup. Adapun sistematika pembahasan yang dimaksud sebagai berikut:

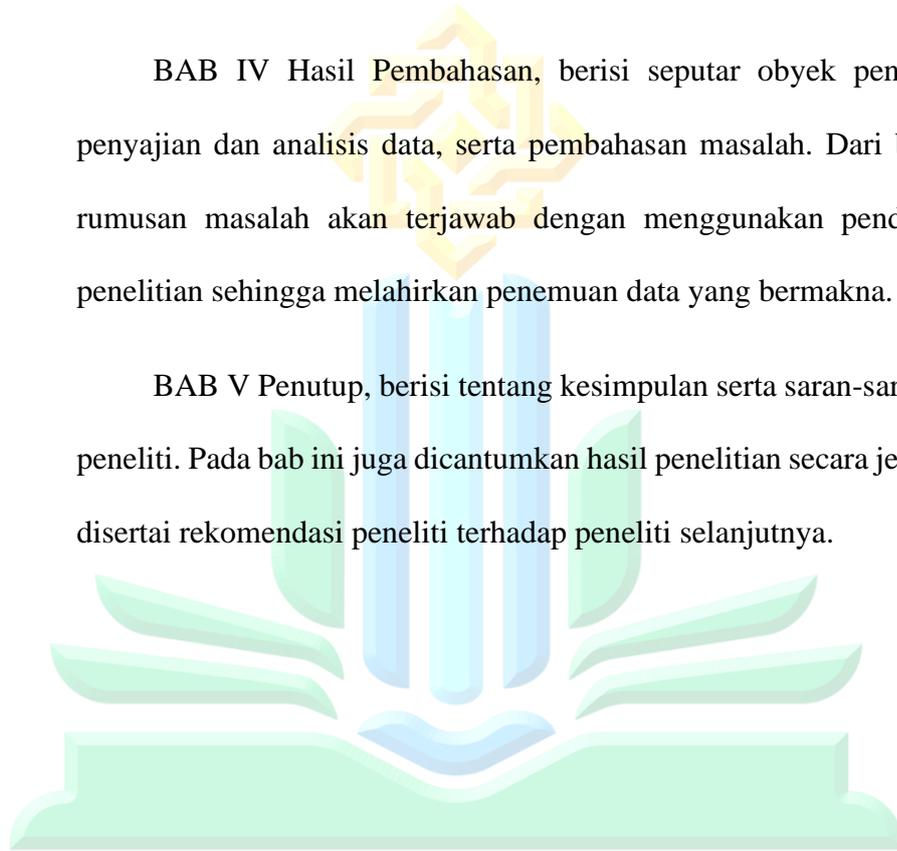
BAB I Pendahuluan, berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah. Masalah yang diangkat yaitu kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di madrasah diniyah ainul yaqin Ajung, Jember.

BAB II Kajian Kepustakaan, berisi tentang penelitian terdahulu dan kajian teori yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan. Untuk memperoleh penelitian yang orisinalitas penelitian maka bab ini peneliti mencantumkan penelitian terdahulu yang sudah diteliti sebelumnya.

BAB III Metode Penelitian, berisi metode yang akan digunakan yaitu meliputi pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, subyek penelitian, teknik pengumpulan data, analisis data, keabsahan data dan tahap-tahap penelitian.

BAB IV Hasil Pembahasan, berisi seputar obyek penelitian, penyajian dan analisis data, serta pembahasan masalah. Dari bab ini rumusan masalah akan terjawab dengan menggunakan pendekatan penelitian sehingga melahirkan penemuan data yang bermakna.

BAB V Penutup, berisi tentang kesimpulan serta saran-saran dari peneliti. Pada bab ini juga dicantumkan hasil penelitian secara jelas dan disertai rekomendasi peneliti terhadap peneliti selanjutnya.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Pada bagian ini peneliti mencantumkan berbagai hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian yang akan dilakukan. Kemudian meringkasnya dan baik yang sudah terpublikasikan maupun yang belum terpublikasi. Hal ini diperlukan untuk menghindari kesamaan antara peneliti terdahulu dengan peneliti ini dengan obyek yang dikaji. Maka dari itu pemaparan originalitas penelitian ditujukan mengetahui sisi perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian terdahulu.

- a. Penelitian yang dilakukan Anisa Khairunikmah (2017) dengan judul: “Peningkatan Kinerja Guru Melalui Reward di SD Muhammadiyah 1 Metro Pusat Tahun Pelajaran 2017/2018” menyatakan bahwa fokus penelitian ini adalah Bagaimana upaya peningkatan kinerja guru di SD Muhammadiyah Metro Pusat? Apa saja faktor penghambat dan pendukung dalam meningkatkan kinerja guru di SD Muhammadiyah Metro Pusat? Apa reward yang diberikan untuk kinerja guru di SD Muhammadiyah Metro Pusat?. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kualitatif dengan metode deskripsif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Upaya Peningkatan Kinerja Guru di SD Muhammadiyah 1 Metro Pusat sebagai berikut: a) Adanya kegiatan workshop setiap awal tahun pelajaran, b) Adanya kebebasan guru dalam pengelolaan kelas, c) Adanya penekanan untuk guru menjadi

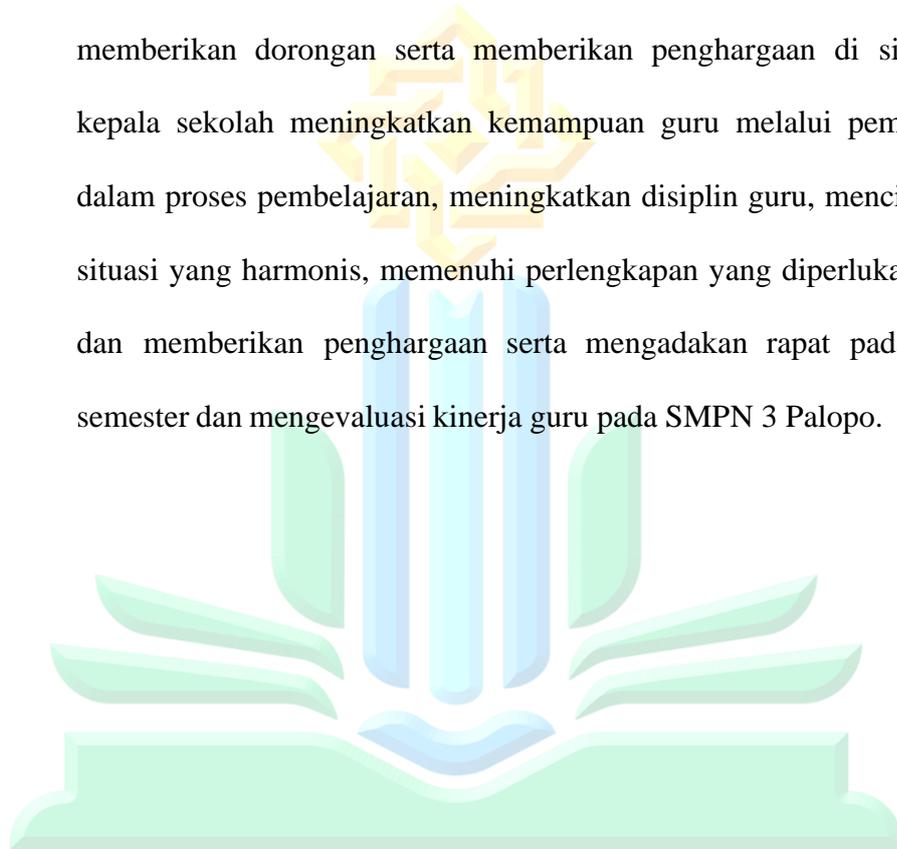
lebih kreatif dalam menyampaikan materi pembelajaran. (2) Faktor-Faktor Penghambat dan Pendukung Dalam Peningkatan Kinerja Guru di SD Muhammadiyah 1 Metro Pusat sebagai berikut: Faktor penghambat, a) Kedisiplinan, b) Kurang media pembelajaran dalam jumlah banyak yang di sediakan oleh sekolah. Faktor pendukung, a) Adanya dukungan dari kepala sekolah dan guru-guru, b) Adanya penggunaan sumber belajar yang bisa memanfaatkan perkembangan zaman, alam, dan lingkungan, c) Adanya hubungan interaksi dan komunikasi yang baik antara warga sekolah dan wali murid. (3) *Reward* Yang Diberikan Untuk Kinerja Guru di SD Muhammadiyah 1 Metro Pusat sebagai berikut: a) Reward sosial, b) Reward Simbolik.

- b. Penelitian yang di lakukan Fauzi Mukarromah, dengan “judul Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA AL-AZHAR 3 Bandar Lampung”. Menyatakan bahwa fokus dari skripsi ini yaitu, Bagaimana Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMPN 3 Palopo? Bagaimana kinerja guru di SMPN 3 Palopo?. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Hasil penelitian ini mengungkapkan yaitu upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Azhar 3 Bandar Lampung meliputi: 1) menganggap guruguru, pegawai itu sebagai mitra kerja 2) menerapkan kedisiplinan waktu, 3) menempatkan dan memberikan tugas kepada guru-guru sesuai dengan kemampuan dan kualifikasi pendidikan 4)

dilakukan kegiatan pelatihan diluar sekolah, 5) menyediakan sumber belajar, media dan alat pembelajaran. 6 melaksanakan 5 nilai budaya kerja kemenag yaitu integritas, profesional, inovasi, tanggung jawab, dan keteladanan. Kesimpulan dari penelitian ini bahwa upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Al azhar 3 Bandar Lampung sudah dilaksanakan melalui program yang dibuat sekolah.

- c. Penelitian yang dilakukan oleh Lalu Sukardi, dengan judul “Kepala Sekolah Sebagai Motivator dalam Peningkatan Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Palopo”. Menyatakan bahwa fokus skripsi ini adalah Bagaimana upaya kepala sekolah dalam menjalin hubungan kerjasama dengan guru SMA Al-Azhar 3 Bandar Lampung? Bagaimana upaya kepala sekolah dalam memberikan keteladanan yang baik kepada guru di SMA Al-Azhar 3 Bandar Lampung? Bagaimana upaya kepala sekolah dalam menempatkan (pemberian tugas yang tepat) kepada guru SMA Al Azhar 3 Bandar Lampung? Bagaimana upaya kepala sekolah dalam memberikan motivasi (berusaha meningkatkan kualitas pengetahuan guru) SMA Al Azhar 3 Bandar Lampung? Bagaimana upaya kepala sekolah dalam menata dan melengkapi sarana dan prasarana SMA Al Azhar 3 Bandar Lampung? Bagaimana upaya kepala sekolah dalam mengimplementasikan tata tertib sekolah SMA Al Azhar 3 Bandar Lampung?. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Hasil penelitian ini Mengemukakan bahwa kepala sekolah merupakan motivator dalam peningkatan kinerja guru di

SMPN 3 Palopo dapat dilihat dari kegiatan berupa kunjungan pada kelas-kelas dan menerapkan aturan-aturan yang mengedepankan profesionalitas dan raa kekeluargaan, penciptaan lingkungan fisik sekolah, penciptaan suasana kerja, meningkatkan kedisiplinan, memberikan dorongan serta memberikan penghargaan di sisi lain kepala sekolah meningkatkan kemampuan guru melalui pembinaan dalam proses pembelajaran, meningkatkan disiplin guru, menciptakan situasi yang harmonis, memenuhi perlengkapan yang diperlukan guru dan memberikan penghargaan serta mengadakan rapat pada awal semester dan mengevaluasi kinerja guru pada SMPN 3 Palopo.

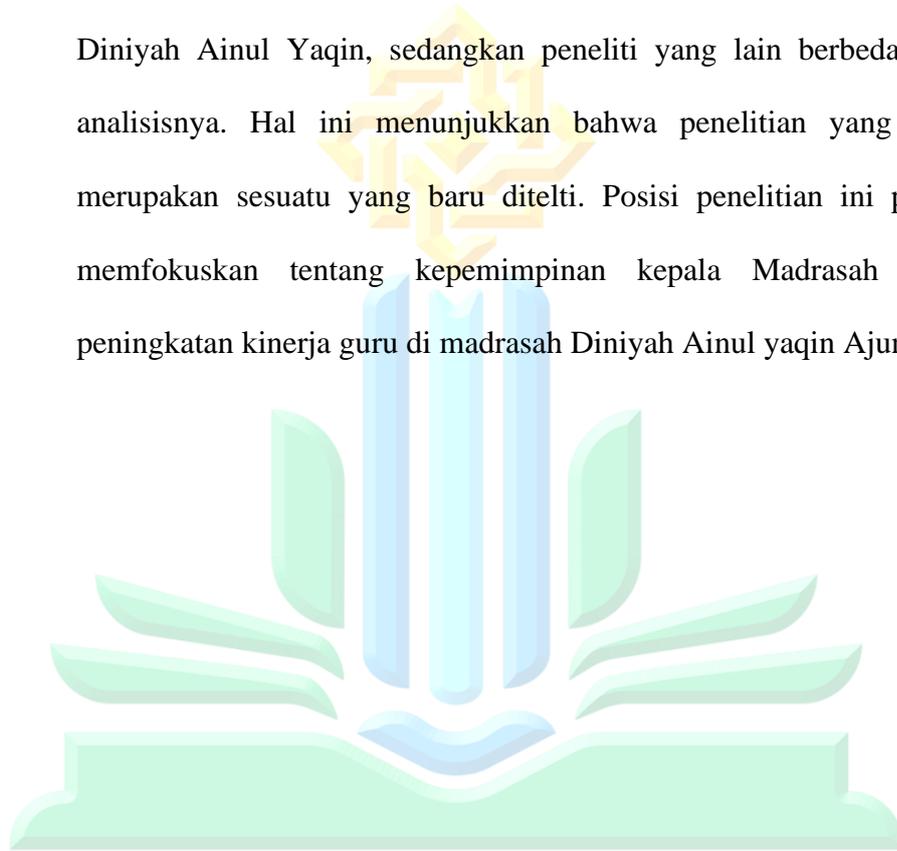


UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Tabel 2.1**Persamaan penelitian Terdahulu dengan Sekarang**

No	Nama, Tahun, Judul	Persamaan	Perbedaan
1	Anisa Khairunikmah (2017) , dengan judul “Peningkatan Kinerja Guru Melalui Reward di SD Muhammadiyah 1 Metro Pusat Tahun Pelajaran 2017/2018”.	Kesamaan penelitian yaitu keduanya menggunakan metode penelitian kualitatif. dan kajian penelitian tentang peningkatan kinerja guru.	Penelitian berfokus peningkatan kinerja guru tidak melalui kepemimpinan kepala madrasah melainkan melalui reward
2	Fauzi Mukaromah, dengan judul “Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA AL-AZHAR 3 Bandar Lampung”	Kesamaan penelitian yaitu keduanya menggunakan metode penelitian kualitatif dan kajian penelitian tentang peningkatan kinerja guru	Penelitian berfokus peningkatan kinerja guru tidak melalui kepemimpinan kepala madrasah melainkan melalui upaya kepala sekolah.
3	LALU SUKARDI, dengan judul “Kepala Sekolah Sebagai Motivator dalam Peningkatan Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Palopo.”	Kesamaan penelitian yaitu keduanya menggunakan metode penelitian kualitatif dan kajian penelitian tentang peningkatan kinerja guru	Penelitian berfokus peningkatan kinerja guru tidak melalui kepemimpinan kepala madrasah melainkan melalui kepala sekolah sebagai motivator.

Dari penelitian peneliti yang relevan dengan penelitian terdahulu diatas, tidak ada satu pun penelitian yang memiliki fokus penelitian yang sama dengan peneliti, jenis penelitian sama, yaitu kualitatif. Objek atau unit analisis peneliti adalah kepala madrasah Diniyah Ainul Yaqin, sedangkan peneliti yang lain berbeda objek analisisnya. Hal ini menunjukkan bahwa penelitian yang dikaji merupakan sesuatu yang baru diteliti. Posisi penelitian ini peneliti memfokuskan tentang kepemimpinan kepala Madrasah dalam peningkatan kinerja guru di madrasah Diniyah Ainul yaqin Ajung.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

B. Kajian Teori

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan adalah terjemahan dari bahasa Inggris leadership. Secara etimologi kepemimpinan berasal dari kata “pimpin” (lead) berarti bimbing atau tuntun, dengan begitu di dalam terdapat dua pihak yang berperan yaitu yang di pimpin (rakyat) dan yang memimpin (imam). Setelah ditambah awalan “pe” menjadi “pemimpin (leader) berarti orang yang mempengaruhi pihak lain melalui proses kebibawaan komunikasi sehingga orang lain tersebut dapat tercapai tujuan tertentu. Setelah di tambah akhiran “an” menjadi “Pimpinan” artinya orang yang mengepalai. Apabila di lengkapi dengan awalan “ke” menjadi “kepemimpinan” (leadership) berarti kemampuan dan kepribadian seseorang dalam mempengaruhi serta membujuk pihak lain agar melakukan tindakan pencapaian tujuan bersama, sehingga dengan demikian yang bersangkutan menjadi awal struktur dan pusat proses kelompok.¹³

Pengertian kepala sekolah, menurut Ronald S. Barth “kepala sekolah merupakan kunci sekolah yang baik dan berkualitas, faktor potensial penentu iklim sekolah, serta sebagai pendorong bagi pertumbuhan para guru”. Pendapat lain mengatakan “Kepala Sekolah merupakan pimpinan tunggal di sekolah yang mempunyai tanggung jawab untuk mengajar dan mempengaruhi semua pihak yang terlibat dalam kegiatan pendidikan di

¹³ Hendro widodo & Etyk Nurhayati, Manajemen Pendidikan Sekolah, madrasah, dan pesanten, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2020), 143.

sekolah untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan sekolah”.¹⁴

Berdasarkan kutipan di atas tentang kepala sekolah dapat dipahami bahwa kepala sekolah adalah pimpinan di sekolah yang mempunyai tanggungjawab untuk mengajar dan pendorong bagi pertumbuhan para guru serta mempengaruhi semua pihak yang terlibat dalam kegiatan pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan.

Jadi pengertian kepemimpinan kepala sekolah adalah pimpinan di sekolah yang mempunyai tanggungjawab untuk mempengaruhi, mendorong, mengajak dan menggerakkan bawahan sehingga mereka mau berusaha secara sepenuh hati untuk mencapai tujuan pendidikan.

2. Tipe-tipe Kepemimpinan Kepala Sekolah

Seorang pemimpin harus memiliki pengetahuan atau kecakapan dan keterampilan yang diperlukan dalam melaksanakan kepemimpinannya. Pengetahuan dan keterampilan ini dapat diperoleh dari pengalaman belajar secara teori atau pun dari pengalaman di dalam praktek selama menjadi

pemimpin. Namun, secara tidak disadari seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya berjalan menurut caranya sendiri. Dan cara-cara yang digunakan merupakan pencerminan dari sifat-sifat dasar kepribadian seorang pemimpin. Cara atau teknik seorang dalam menjalankan suatu kepemimpinan disebut tipe atau gaya kepemimpinan. Adapun tipe atau gaya dapat diklasifikasikan kedalam empat tipe, yaitu:

¹⁴ H.E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), 181.

- a. Tipe Otoriter Tipe kepemimpinan otoriter yaitu, pemimpin bertindak sebagai diktator terhadap anggota-anggota kelompoknya. Dominasi yang berlebihan mudah menghidupkan oposisi atau menimbulkan sifat apatis, atau sifat-sifat pada anggota-anggota kelompok terhadap pemimpinnya.
- b. Tipe “Laissez-faire” Yaitu, Pemimpin sama sekali tidak memberikan kontrol dan koreksi terhadap pekerjaan bawahannya. Pembagian tugas dan kerja sama diserahkan sepenuhnya kepada bawahannya tanpa petunjuk atau saran-saran dari pemimpin.
- c. Tipe Demokratis Yaitu, Pemimpin yang bertipe demokratis menafsirkan kepemimpinannya bukan sebagai diktator, melainkan sebagai pemimpin di tengah-tengah anggota kelompoknya. Pemimpin yang demokratis selalu berusaha memotivasi anggota-anggotanya agar bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan bersama. Dalam tindakan dan usaha-usahanya ia selalu berpangkal pada kepentingan dan kebutuhan kelompoknya, dan mempertimbangkan kesanggupan serta kemampuan kelompoknya.
- d. Tipe Pseudo-demokratis Tipe ini disebut juga demokratis semu atau manipulasi diplomatik. Pemimpin yang bertipe pseudo demokratis hanya tampaknya saja bersikap demokratis padahal sebenarnya dia bersikap otoriter. Misalnya jika dia mempunyai ide-ide, pikiran, konsep-konsep yang ingin diterapkan di lembaga yang dipimpinnya, maka hal tersebut didiskusikan dan dimusyawarahkan dengan bawahannya, tetapi situasi diatur dan diciptakan sedemikian rupa sehingga pada akhirnya bawahan didesak agar menerima

ide/pikiran/konsep tersebut sebagai keputusan bersama.¹⁵

Berdasarkan beberapa tipe yang telah disebutkan di atas, tidak menutup kemungkinan seorang pemimpin pendidikan dapat bervariasi tipe kepemimpinannya berdasarkan kebutuhan. Hal ini disebabkan karena tidak ada seorang pemimpin pendidikan dimanapun dalam jenis jabatan kepemimpinan apapun yang hanya mengikuti salah satu tipe dari empat tipe tersebut.

3. Perilaku Kepemimpinan

Perilaku kepemimpinan merupakan tindakan-tindakan spesifik seorang pemimpin dalam mengarahkan dan menggerakkan kerja anggota kelompok. Menurut Hasibuan, bahwa perilaku kepemimpinan dalam melaksanakan tugas-tugas kepemimpinan meliputi aktifitas sebagai berikut:

1. Mengambil keputusan
2. Mengembangkan imajinasi
3. Mengembangkan kesetiaan pengikutnya
4. Pemrakarsa, penggiatan dan pengendalian rencana
5. Memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya
6. Melaksanakan kontrol dan perbaikan-perbaikan atas kesalahan
7. Memberikan tanda penghargaan

¹⁵ Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2012), 126.

8. Mendelegasikan wewenang kepada bawahan
9. Pelaksanaan keputusan dengan memberikan dorongan kepada bawahannya.¹⁶

Yukl dalam leadership in organizations dengan meminjam pendapat Blake dan Mouton menjelaskan bahwa perilaku pemimpin terhadap bawahannya ada 4 bentuk perilaku, yakni: (1) ada yang lebih menekankan kepada tugas; (2) ada yang mementingkan kepada hubungan; (3) ada yang mementingkan kepada keduanya; (4) ada yang mengabaikan kedua-duanya.

Dari kajian Yukl tentang perilaku kepemimpinan terhadap bawahan tersebut dapat dirinci sebagai berikut:

1. High-high, berarti pemimpin tersebut memiliki hubungan tinggi dan orientasi tugas yang tinggi juga
2. High task-low relation, pemimpin tersebut memiliki orientasi tugas yang tinggi, tetapi rendah hubungannya dengan bawahan.
3. Low task-high realltion, menjelaskan bahwa pemimpin tersebut lebih memetingkan hubungan dengan bawahan , dengan sedikit mengabaikan tugas.
4. Low tas-low relation, orientasi tugas lemah, orien tasi hubungan juga lemah.¹⁷

¹⁶ Mulyadi, Kepemimpinan kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu (Malang : UIN-MALIKI PRESS, 2010), 47.

¹⁷ Marno & Triyo Supriyatno, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam (Bandung: PT Refika Aditama, 2008), 39.

Menurut Mulyasa terdapat tiga dimensi perilaku kepemimpinan, yaitu sebagai berikut:

a) Perilaku tugas (Task Behavior)

Pada perilaku ini seorang pemimpin turun untuk memberikan arahan dan pembagian tugas kepada bawahannya tentang apa yang harus dilakukan dan bagaimana cara untuk melaksanakannya. Setelah itu pemimpin juga sebagai pengawas pada apa yang dikerjakan bawahannya.

b) Perilaku hubungan (Relationship Behavior).

Yaitu ajakan dari pemimpin yang dilakukan melalui hubungan komunikasi dua arah yang memberikan ruang kepada bawahan untuk membantu memecahkan masalah.

c) Perilaku kematangan (Maturity Behavior)

Yaitu memberikan pemahaman dan kesadaran kepada

bawahan tentang tanggung jawab yang harus diselesaikan.¹⁸

Dari ketiga dimensi tersebut yang dipandang paling memberikan pengaruh adalah perilaku kematangan (Maturity). Karena dengan bawahan sadar akan tanggung jawabnya menjadikan kegiatan manajerial lebih mudah dijalankan. Dalam melaksanakan manajemennya yaitu dari mulai perencanaan hingga pada tahap evaluasi yang dilakukan oleh pemimpin

¹⁸ Nur Efendi, *Islamic education leadership*, (Yogyakarta; kali Media, 2015),158-159

dapat dinyatakan sebuah perilaku. Perilaku yang dihasilkan pemimpin dalam menjalankan kinerjanya akan sangat mempengaruhi bawahannya. Jadi ketika seorang pemimpin memberikan perilaku yang baik maka akan berpengaruh kebaikan juga pada bawahannya. semua kebaikan yang dihasilkan oleh pemimpin dan bawahannya akan memberikan efektifitas kerja organisasi.

Selanjutnya ada beberapa pembagian perilaku kepemimpinan menurut cara pemimpin mempengaruhi bawahannya, yaitu sebagai berikut:

a) Perilaku Instruktif

Perilaku ini dapat dilihat bagaimana antara pemimpin dan pengikutnya hanya terjadi satu arah komunikasi saja, yaitu pemimpin kepada bawahannya. Jadi untuk pemecahan suatu masalah ditentukan oleh pemimpin, dan sekaligus menjadi tanggung jawabnya. Tak hanya itu, pemimpin di sini juga harus mengawasi secara ketat bagaimana pengikut melaksanakan tugasnya.

b) Perilaku Konsultatif

Pada perilaku ini terbangun dua arah komunikasi, dimana pemimpin dan bawahannya saling memberikan pandangannya. Peran pemimpin disini masih besar. Namun lebih condong pada pemberian dukungan atau suportif kepada bawahannya. Pemimpin disini

mendengarkan apa yang menjadi keluhan bawahannya. Tapi tetap keputusan pemecahan pada suatu masalah ditentukan oleh [emimpin.

c) Perilaku Persuasif

Perilaku ini dapat dilihat dengan seimbang antara peran pemimpin dengan bawahannya dalam memecahkan suatu masalah dalam organisasi. Dalam perilaku ini, komunikasi dua arah lebih meningkat dari perilaku sebelumnya. Sehingga keberadaan dan keikutsertaan bawahan semakin kuat dan berarti.

d) Perilaku Delegatif

Pada perilaku ini pemimpin untuk pertama kali mendiskusikan suatu masalah dengan bawahan. Lalu untuk selanjutnya pelaksanaan pemecahan masalah sepenuhnya diberikan kepada pengikut. Pemimpin hanya memberikan pokok-pokok pemecahan untuk pelaksanaan seluruhnya berasal dari inisiatif pengikut. Meskipun begitu kesesuaian pelaksanaan kinerja harus sesuai dengan pokok-pokok dari pemimpin.¹⁹

B. Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja Guru

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau perestasi sesungguhnya yang dicapai oleh

¹⁹ Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta; Az-ruzz, 2014), 45-46

seseorang). Menurut mangkunegara “kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”²⁰

“Kinerja guru (Teaching performance) merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang atau kelompok orang dalam melakukan pembelajaran sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya sebagai pendidik dalam upaya mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan”.²¹ “Kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya”.²² “Kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di sekolah/madrasah dan bertanggung jawab atas peserta didik di bawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik”.²³

Berdasarkan beberapa penjelasan di atas, dapat diuraikan bahwa kinerja guru adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di sekolah/madrasah sebagai pendidik dalam upaya mencapai tujuan pendidikan. Kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

2. Indikator-Indikator Kinerja Guru

Kinerja seseorang dapat ditingkatkan bila ada kesesuaian antara pekerjaan dan keahliannya, begitu pula halnya dengan penempatan guru pada

²⁰ Tilar, *Supervise Pendidikan* (Jakarta, Ar-Ruzz Madia), 155-156

²¹ H. A. Rusdiana dan Hj. Yeti Heryati, *Pendidikan Profesi Keguruan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2015), 116.

²² Ondi Saondi dan Aris Suherman, *Etika Profesi Keguruan*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2010), 21.

²³ Kompri Manajemen Sekolah: Teori dan Praktik, (Bandung: Alfabeta, 2014) 162-163

bidang tugasnya. Menempatkan guru sesuai dengan keahliannya secara mutlak harus dilakukan. Bila guru diberikan tugas tidak sesuai dengan keahliannya akan berakibat menurunnya cara kerja dan hasil pekerjaan mereka, juga akan menimbulkan rasa tidak puas pada diri mereka. Kinerja guru yang dicapai harus berdasarkan standar kemampuan profesional selama melaksanakan kewajiban sebagai guru disekolah yaitu:

- a. Menyusun Rencana Pembelajaran merupakan, langkah persiapan yang dilakukan guru sebelum melakukan proses pembelajaran di kelas. Perencanaan yang baik merupakan langkah penting yang akan menentukan proses pembelajaran yang baik pula.
- b. Melaksanakan Pengajaran/Mengajar yaitu, Implementasi rencana pembelajaran dalam konteks interaksi pembelajaran di kelas. Dalam langkah ini di samping ditentukan oleh perencanaan juga dipengaruhi oleh bagaimana guru mengelola kelas yang kondusif bagi proses pembelajaran yang efektif.
- c. Melakukan Evaluasi, Langkah evaluasi dimaksudkan untuk mengetahui bagaimana hasil proses pembelajaran, apakah telah sesuai dengan yang direncanakan atau tidak. Hasil evaluasi ini merupakan bahan penting untuk memperbaiki perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran.²⁴

Berkaitan dengan kinerja guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar, terdapat tugas keprofesionalisme guru yang tercantum dalam Undang-Undang RI Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Bab I

²⁴ Uhar Suharsaputra, *Adminitrasi Pendidikan*, (Bandung: PT Refika Aditama), 180.

Pasal I disebutkan sebagai berikut:

“Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan normal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah”. Berdasarkan pengertian tersebut tampak bahwa guru mempunyai tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik. Dengan demikian peran guru sangat dominan dalam membentuk peserta didik menjadi manusia yang berkualitas.

Kinerja guru sebagai pelaksanaan tugas dan kewajiban sebagai pendidik merupakan salah satu faktor yang memegang peran penting dalam keberhasilan pendidikan. Adapun tugas atau kewajiban guru menurut Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 Pasal 20 adalah sebagai berikut:

- a. Merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran.
- b. Meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni.
- c. Bertindak objektif dan tidak diskriminatif atas dasar pertimbangan jenis kelamin, agama, atau latar belakang keluarga dan status sosial ekonomi peserta didik dalam pembelajaran.
- d. Menjunjung tinggi peraturan perundang-undangan, hukum dan kode etik guru, serta nilai-nilai agama dan etika.

e. Memelihara dan memupuk persatuan dan kesatuan bangsa.²⁵

Kutipan Undang-undang tersebut menunjukkan bahwa kewajiban guru pada dasarnya merupakan kegiatan yang harus dilakukan oleh guru dalam menjalankan peran dan tugasnya di sekolah, dimana aspek pembelajaran merupakan hal yang utama yang harus dilaksanakan oleh guru, di samping mengembangkan profesional sebagai pendidik guna meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik serta sebagai pihak yang cukup dominan dalam proses pembelajaran.

3. Penilaian hasil pembelajaran.

Evaluasi hasil belajar adalah proses pengumpulan dan pengolahan informasi untuk menentukan pencapaian hasil belajar. Selain rencana, setiap satuan pendidikan juga harus melakukan penilaian untuk mengukur seberapa baik rencana telah tercapai.

Penilaian guru terhadap hasil belajar memerlukan pengukuran pencapaian kemampuan yang didefinisikan dalam Kriteria Isi (Standar dan Kemampuan Dasar) dan Kriteria Kemampuan Lulusan. Penilaian yang valid berarti menilai apa yang seharusnya dinilai dengan menggunakan alat ukur kompetensi yang sesuai. Bukan sebaliknya. Evaluasi adalah apa adanya, yaitu objektif. Artinya, evaluasi hasil belajar siswa tidak dipengaruhi oleh subjektivitas evaluator dan perbedaan hubungan agama,

²⁵ Undang-Undang No. 14 tahun 2005 tentang Hak dan Kewajiban Guru pasal 20.

sosial, ekonomi, budaya, bahasa, jenis kelamin, dan emosional antara pendidik dan siswa.

Evaluasi hasil belajar oleh guru bersifat terbuka. Dengan kata lain, Anda dapat menginformasikan semua orang yang terlibat tentang prosedur evaluasi, kriteria evaluasi, dan dasar pengambilan keputusan untuk hasil belajar siswa. Evaluasi hasil belajar harus adil. Artinya, menilai hasil belajar karena berkebutuhan khusus, perbedaan latar belakang, dan perbedaan lain di atas tidak menguntungkan dan tidak merugikan siswa. Evaluasi harus terintegrasi. Singkatnya, evaluasi guru terhadap hasil belajar merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari kegiatan pembelajaran.

Evaluasi harus komprehensif dan berkesinambungan. Singkatnya, penilaian guru terhadap hasil belajar mencakup semua aspek siswa, dari segi kemampuan, dengan menggunakan berbagai teknik penilaian yang tepat untuk memantau perkembangan keterampilan siswa. Evaluasi harus dilakukan secara sistematis. Hal ini berjalan sesuai rencana dan langkah demi langkah sesuai prosedur standar. Evaluasi harus dapat dipertanggungjawabkan. Artinya, apa yang ditemukan dalam evaluasi dapat diperhitungkan baik dari segi teknologi, proses, maupun hasil. Evaluasi harus berdasarkan kriteria (benchmark). Penilaian guru terhadap hasil belajar didasarkan pada sejauh mana kemampuannya telah dicapai.²⁶

²⁶ Aswan Zain Djamarabahri, *Strategi Belajar Mengajar* (Jakarta : Rineka Cipta, 1997), 48.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif, dan jenis penelitian adalah penelitian deskriptif.

Alasan peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dan jenis penelitian deskriptif yaitu untuk memudahkan peneliti dalam mengumpulkan data secara lengkap dan menafsirkan data yang ada di lapangan serta tujuan penelitian adalah untuk mendeskripsikan mengenai proses kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di madrasah diniyah ainul yaqin Ajung, Jember.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Jl. Iskandar Otto Iskandar Dinata No 68175 ajung Klanceng Jember.

Alasan peneliti akan memilih lokasi penelitian tersebut didasari karena Madrasah Diniyah Yaqin merupakan Madrasah yang berdiri kurang lebih sudah 23 tahun dan masih eksis sampai sekarang, kepala sekolah menggunakan empat perilaku kepemimpinan, yakni instruktif, konsultatif, persuasif, dan delegatif, untuk memimpin dan memengaruhi guru serta siswa. Keempat perilaku tersebut diimplementasikan sesuai dengan kebutuhan dan konteks situasi yang dihadapi. Serta kepala sekolah dalam membentuk kepemimpinan demokratis tercermin dalam beberapa implementasi, seperti

melibatkan guru-guru dalam pengambilan keputusan, menekankan pada kajian visi misi sekolah dalam pengambilan keputusan, sebagaimana yang sudah disebutkan dilatar belakang.

C. Subyek Penelitian

Penentuan subyek penelitian menggunakan teknik purposive, agar kriteria sampel yang di peroleh sesuai dengan tujuan peneliti. Dalam penelitian ini yang menjadi subyek penelitian adalah :

- a. Lora Ach Fauzi Syam Selaku Kepala sekolah Madrasah Diniyah Ainul Yaqin
- b. Ustad Lutfi Anshori selaku Waka Kurikulum Madrasah Diniyah Ainul Yaqin
- c. Ustad Andika Selaku Waka kesiswaan Madrasah Diniyah Ainul Yaqin
- d. Asatidz Madrasah Diniyah Ainul Yaqin
 1. Ustadzah Hanik
 2. Ning silfi
 3. Ustad Catur
- e. Afdil selaku Santri Madrasah Diniyah Ainul Yaqin

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Observasi

Jenis observasi yang digunakan ialah non-partisipatif, karena peneliti tidak terlibat aktif dalam segala kegiatan/aktivitas yang dilakukan oleh subjek penelitian.

Adapun data yang diperoleh dengan menggunakan teknik Observasi ini yaitu:

- a) perilaku kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru diniyah Ainul Yaqin Ajung, Jember.
- b) gaya kepemimpinan kepala madrasah diniyah Ainul Yaqin Ajung, Jember.

2. Wawancara

Pada penelitian ini, wawancara yang peneliti lakukan adalah wawancara semi terstruktur. Dalam hal ini peneliti menanyakan beberapa pertanyaan yang sudah terstruktur, kemudian satu persatu diperdalam dengan mengorek keterangan lebih lanjut. Tujuannya untuk

menemukan permasalahan secara lebih terbuka dan jawaban yang diperoleh meliputi semua variabel dengan keterangan yang lengkap dan mendalam.

Adapun wawancara yang digunakan untuk memperoleh data tentang:

- a) perilaku kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru diniyah Ainul Yaqin Ajung, Jember.

b) gaya kepemimpinan kepala madrasah diniyah Ainul Yaqin
Ajung, Jember.

c. Dokumentasi

Dalam Penelitian ini, dokumen dijadikan sumber data utama karena menyangkut lembaga resmi. Data yang tertulis dan telah terpublikasikan akan memiliki nilai kevalidan dan derajat keformalan lebih tinggi, baik data tersebut menyangkut sejarah pengembangan, perundang-undangan, program kerja, struktur kelembagaan, tata tertib, dan sebagainya. Kemudian sumber data tersebut dilengkapi dengan hasil wawancara.

Data yang didapat dari teknik dokumentasi ini adalah berkaitan dengan:

a. Profil Madrasah Diniyah Ainul Yaqin Meliputi: Profil, visi dan misi serta Struktur organisasi sekolah

b. Sarana dan prasarana sekolah

c. Foto kegiatan sehari-hari di lingkungan Madrasah Ainul Yaqin

E. Analisis Data

Analisis data merupakan bagian yang sangat penting dalam kegiatan penelitian. Setelah peneliti mengumpulkan data, langkah selanjutnya adalah

mengorganisasikan dan menganalisis data untuk mencapai tujuan penelitian yang telah ditetapkan.²⁷

Analisis data yang digunakan peneliti di bidang ini adalah model Miles dan Huberman, dan John Saldana menyarankan agar kegiatan analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan terus menerus sampai data jenuh.²⁸ Analisis data diambil dengan mulai menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber yaitu dari observasi, wawancara, dokumentasi pribadi, dokumen resmi, gambar, foto dan sebagainya.

Aktivitas dalam analisis data, yaitu terdiri dari tiga alur sebagai berikut:

1. Data Condensation (kondensasi data)

Kondensasi data adalah pemilihan, pemfokusan, penyederhanaan, abstraksi, dan/atau transformasi data yang tampak dalam korpus lengkap (tumbuh) catatan lapangan tertulis, wawancara, dokumen, dan bahan empiris lainnya mengacu pada proses melakukan. Mengompresi data dapat meningkatkan data.

Kondensasi data bukanlah sesuatu yang terpisah dari analisis. Ini adalah bagian dari analisis. Keputusan peneliti terhadap data mana yang akan dikondenskan dan data mana yang nantinya akan ditarik. Data kondensasi adalah suatu bentuk analisis yang

²⁷ M Toha anggor, *Metode Penelitian*, (Jakarta: Universitas Terbuka, 2008), 38.

²⁸ Matthew B. Milles, A. Michael Huberman, dan John Saldana, *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook*, Edition 3 (USA, Sage Publication, 2014), 31

mempertajam, menyortir, memfokuskan, membuang, dan mengatur data sedemikian rupa agar kesimpulan “akhir” dapat ditarik dan diverifikasi.²⁹

Menurut Miles, Huberman, dan Saldana bahwa data kondensasi adalah suatu bentuk analisis yang mempertajam, menyortir, memfokuskan, membuang, dan mengatur data sedemikian rupa agar kesimpulan “akhir” dapat ditarik dan diverifikasi.³⁰ Dalam penelitian ini diuraikan sebagai berikut:

a. Menyeleksi (*selecting*)

Peneliti harus selektif dalam memutuskan dimensi mana yang lebih penting. Hubungan mana yang dapat lebih bermakna dan, sebagai hasilnya, informasi apa yang dapat dikumpulkan dan dianalisis. Peneliti mengumpulkan semua informasi untuk meningkatkan peneliti.

b. Memfokuskan (*Focusing*)

Menurut Miles, Huberman, dan John Saldana, fokus pada data adalah bentuk pra-analisis. Pada fase ini, peneliti memfokuskan pada data yang berkaitan dengan rumusan masalah penelitian. Fase ini merupakan fase lanjutan dari pemilihan data. Peneliti hanya membatasi data berdasarkan rumusan masalah.

²⁹ Matthew B. Milles, A. Michael Huberman, dan John Saldana, *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook*, Edition 3 (USA, Sage Publication, 2014), 31-32

³⁰ Matthew B. Milles, A. Michael Huberman, dan John Saldana, *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook*, Edition 3 (USA, Sage Publication, 2014), 31-32

c. Mengabstraksikan (*Abtracing*)

Abstraksi merupakan usaha membuat rangkuman yang inti proses pertanyaan-pertanyaan yang perlu dijaga sehingga tetap berada didalamnya. Pada tahap ini, data yang telah terkumpul di evaluasi, khususnya yang berkaitan dengan kualitas dan kecukupan data.

d. Menyederanakan dan mentransformasikan (*Simplfyng and Transforming*)

Data dalam penelitian yang akan dilakukan ini selanjutnya diserahkan dan ditransformasikan dengan berbagai cara, yakni melalui seleksi yang ketat dengan ringkasan atau uraian singkat, menggolongkan data dalam satu pola yang lebih luas dan sebagainya. menyederhanakan data peneliti mengumpulkan data setiap proses.

2. Data Display (penyajian data)

Setelah nanti data dikondensasikan maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan hubungan antar kategori dan sejenisnya. Melalui penyajian data tersebut, maka data akan terorganisasikan, tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan semakin mudah dipahami.

Dengan menyajikan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut. selanjutnya disarankan, dalam melakukan *display* data selain dengan teks yang naratif, juga dapat berupa grafik, matrik, *network* (jejaring kerja) dan shart.³¹

3. *Conclution / verivication* (kesimpulan)

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verivikasi. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori.³²

F. Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan pandangan dari konsep validitas dan reabilitas disesuaikan dengan tuntutan pengetahuan, cerita dan paradigmanya sendiri. Dalam pengujian data, peneliti menggunakan triangulasi. Triangulasi merupakan pengecekan data dari berbagai

³¹ Matthew B. Milles, A. Michael Huberman, dan John Saldana, *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook*, Edition 3 (USA, Sage Publication, 2014), 31

³² Sugiyono, *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2013) 340.

sumber dengan berbagai cara dan dalam beberapa waktu.³³ Triangulasi yang digunakan adalah:

1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber digunakan untuk mendapatkan data dari sumber yang berbeda dengan teknik yang sama. Data penelitian ini diperoleh dari beberapa sumber, yakni Kepala sekolah, tata usaha, kaur kesiswaan, kaur kurikulum dan guru Madrasah Diniyah Ainul Yaqin Ajung, Jember.

2. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik digunakan untuk menguji kredibilitas data, dan dilakukan dengan cara mengecek data dari sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Jadi data yang nantinya akan diperoleh dari wawancara kemudian dicek dengan hasil observasi dan bukti dokumentasi.

F. Tahap-Tahap Penelitian

Pada tahap ini, peneliti akan memberikan gambaran mengenai proses pelaksanaan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Adapun tahap-tahap penelitian yang dilakukan peneliti sebagai berikut :

1. Tahap Pra-Lapangan atau persiapan adalah tahap sebelum berada di lapangan pada tahap ini di lakukan beberapa kegiatan:

³³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2013), 243

- i. Menyusun rancangan penelitian
 - ii. Studi eksplorasi
 - iii. Mengurus Perizinan
 - iv. Menentukan Informan
 - v. Penyusunan instrumen penelitian
2. Tahap Pelaksanaan lapangan

Pada tahap pelaksanaan ini peneliti melakukan kegiatan inti dari penelitian, yang meliputi:

- a. Memahami latar penelitian
 - b. Memasuki lapangan
 - c. Mengumpulkan data
 - d. Menyempurnakan data yang belum lengkap
3. Tahap analisis data

Tahapan ini peneliti menggunakan penghalusan data yang di peroleh dari subjek, informan, maupun dokumen dengan

memperbaiki bahasa dan sistematikanya agar dalam pelaporan hasil penelitian tidak terjadi kesalahpahaman maupun salah penafsiran.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Objek Penelitian

1. Pofil dan Sejarah Berdirinya Madrasah Diniyah di Pondok Pesantren Ainul Yaqin

Obyek dari penelitian ini yakni Madrasah Diniyah Ainul Yaqin yang bertempat di Jl. Iskandar Otto Iskandar Dinata No 68175 ajung Klanceng Jember. Madrasah diniyah di Pondok Pesantren Ainul Yaqin berdiri sejak tahun 1996. Pada awal berdirinya, pembelajaran Madrasah Diniyah (MADIN) belum ada kurikulum, jadi pembelajarannya belum terstruktur, dan hanya fokus pada kitab yang dipelajari. Jadi jika santri sudah menghatamkan salah satu kitab maka akan digantui dengan kitab yang lain, begitupun seterusnya. Para santri pada waktu itu langsung belajar kitab atau mengaji pada Ibu Nyai Hj. Siti Zaenab dan Romo Kh. Moch. Ainul Yaqin dan empat ustad dari pondok pesantren Al-Qodiri. Waktu pembelajaran madrasah diniyah di pondok pesantren Ainul Yaqin ini dilaksanakan pada pukul 13.00-14.30, dan ini berlangsung sampai tahun 1999.

Pada tahun 2000, ada perubahan yang dilakukan oleh putra pertama KH. Moch Ainul Yaqin yakni Lr. Fauzan „Adhzhimah, S.Pd.I. Perubahan itu menciptakan terbentuknya kurikulum yang mengatur jalannya sistem pendidikan madrasah diniyah di pondok

pesantren Ainul Yaqin. Semenjak pondok pesantren Ainul Yaqin sudah tidak dibawah naungan pondok pesantren Al-Qodiri, pada tahun 2009 madrasah diniyah dipasrahkan ke Lora Fauzi Syam putra ketiga KH. Moch Ainul Yaqin dan terus melakukan pembaharuan sampai sekarang.³⁴

2. **Visi dan Misi Pondok Madrasah Diniyah Ainul Yaqin Ajung Jember**

Setiap lembaga pendidikan, termasuk Madrasah Diniyah Ainul Yaqin Ajung Jember pasti memiliki visi dan misi yang menggambarkan tujuan dan target yang ingin dicapai di lembaga pendidikan tersebut.

Visi:

Adapun visi Madrasah Diniyah Ainul Yaqin Ajung Jember sebagai berikut:

Melahirkan generasi muslim berilmu, bertaqwa, dan berakhlakul karimah.

Misi:

Adapun misi Madrasah Ainul Yaqin Ajung Jember sebagai berikut:

- a. Mewujudkan lembaga pendidikan Islam yang religius.

³⁴ Dokumentasi, Jember 10 Oktober 2022.

- b. Menciptakan budaya kajian ilmu Agama Islam.
- c. Menegakkan panji-panji Islam.
- d. Mewujudkan tujuan pendidikan Islam.³⁵

3. Struktur Organisasi Madrasah Diniyah Ainul Yaqin

Adapun struktur organisasi Madrasah Diniyah Ainul Yaqin sebagai berikut:³⁶

Tabel 4.1

Struktur Kepengurusan Madrasah Diniyah

NO	NAMA ASATIDZ	JABATAN
1	Lr. Ach. Fauzi Syam	Kepala Madrasah
2	Ustad Catur Ragilian Ahaddi	Tata Usaha
3	Ning Silfina Rohmatillah	Bendahara
4	Ustadzah Zian Atiqotul Maula	Kaur Saprasi 1
5	Ustadzah Fatima Azzahra	Kaur Saprasi 2
6	Ustad Lutfi	Kaur Kurikulum
7	Ustad Andika	Kaur Amni 1
8	Ustad Muklas	Kaur Humas 1
9	Ustad Hamid	Kaur Humas 2
10	Ustadzah Zian Atiqotul Maula	Wali Kelas 1
11	Ustadzah Hanik	Wali Kelas 2
12	Ustad Catur Ragilian Ahaddi	Wali Kelas 3
13	Ustadzah Fatima Azzahra	Wali Kelas 4

³⁵ Dokumentasi, Jember 10 Oktober 2022.

³⁶ Dokumentasi, Jember 10 Oktober 2022.

4. Jadwal Pelajaran Madrasah Diniyah Ainul Yaqin

Tabel 4.2

Jadwal Madrasah Diniyah Ainul Yaqin Siswa

JADWAL DINIYAH SISWA (SIANG)					
SENIN					
WAKTU	JAM	1 ULA	2 ULA	3 ULA	4 ULA
14.00-14.55	1	MABADI FIQIH JUZ 1 (B)	AYYUHAL WALAD (A)	AMSILATI (J)	BACA KITAB (L)
14.55-15.05					
15.05-16.00	2	MABADI FIQIH JUZ 1 (B)	BABUL HADITS (L)	AMSILATI (J)	MUSTHOLAHLUL T (R)
SELASA					
WAKTU	JAM	1 ULA	2 ULA	3 ULA	4 ULA
14.00-14.55	1	MUHAFADHOH (Q)	AMSILATI (J)	KHORIDAH B (K)	TANQIUL-QOUL (D)
14.55-15.05					
15.05-16.00	2	MUHAFADHOH (Q)	AQIDATUL AWAM (K)	MABADI FIQIH (A)	TANQIUL-QOUL (D)
RABU					
WAKTU	JAM	1 ULA	2 ULA	3 ULA	4 ULA
14.00-14.55	1	TAISIR (P)	MABADI FIQIH (A)	ARBAIN NAWAWI (D)	NADHOM MAQSUD (J)
14.55-15.05					
15.05-16.00	2	TAISIR (P)	MABADI FIQIH (A)	ARBAIN NAWAWI (D)	NADHOM MAQSUD (J)
KAMIS					
WAKTU	JAM	1 ULA	2 ULA	3 ULA	4 ULA
14.00-14.55	1	BMK (Q)	KHULASHOH (N)	JAZARIYAH (F)	TAQRIB (D)
14.55-15.05					
15.05-16.00	2	BMK (Q)	KHULASHOH (N)	JAZARIYAH (F)	TAQRIB (D)
JUMAT					
WAKTU	JAM	1 ULA	2 ULA	3 ULA	4 ULA
14.00-14.55	1	IMLA' (T)	AMSILATI (J)	JURMIYYAH (I)	MUHAFADHOH (A)
14.55-15.05					
15.05-16.00	2	IMLA' (T)	AMSILATI (J)	JURMIYYAH (I)	JAWAHIR (E)
SABTU					
WAKTU	JAM	1 ULA	2 ULA	3 ULA	4 ULA
14.00-14.55	1	HIDAYATUS SIBYAN (T)	TUHFATUL ATHFAL (F)	AMSILATI (J)	IMRITHI (I)
14.55-15.05					
15.05-16.00	2	HIDAYATUS SIBYAN (T)	TUHFATUL ATHFAL (F)	KHULASHOH (N)	IMRITHI (I)

5. Sarana dan Prasarana Pondok Pesantren Ainul Yaqin Ajung Jember

Sarana dan prasarana di pondok pesantren Ainul Yaqin Ajung Jember adalah sebagai berikut :³⁷

Tabel 4.3

Sarana dan Prasarana Madrasah Diniyah Ainul Yaqin

No.	Sarana	Jumlah	Keterangan
1.	Kantor Kepala Madrasah	1	Layak Pakai
2.	Kantor asatidz/ guru	1	Layak Pakai
3.	Musholla putra	1	Layak Pakai
4.	Musholla putri	1	Layak Pakai
5.	Ruang Kelas	4	Layak Pakai
6.	Ruang Perpustakaan	1	
7.	Kamar Mandi/WC Asatidz	2	Layak Pakai
8.	Kamar Mandi/WC Santri	2	Layak Pakai
9.	Koperasi pondok	1	Layak Pakai
10.	Parkir Kendaraan	1	Layak Pakai

6. Data Santri Madrasah Diniyah Ainul Yaqin

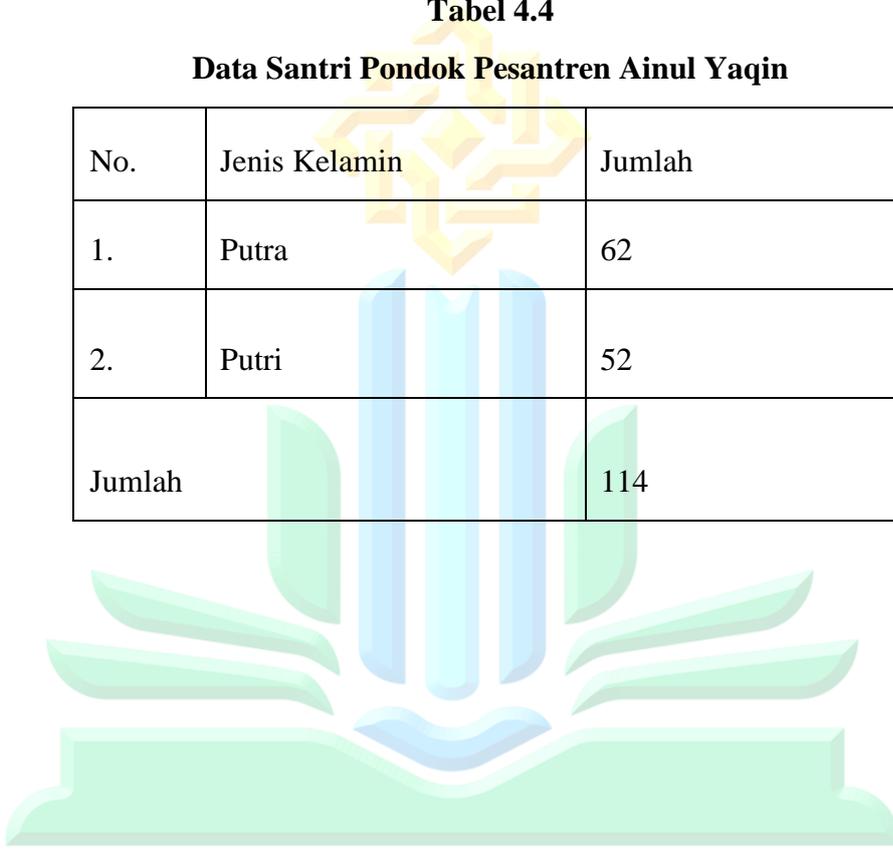
Jumlah keseluruhan santri Madrasah Diniyah Ainul Yaqin adalah 114 orang yang terdiri dari 62 santri putra dan 52 santri putri. Jumlah

³⁷ Dokumentasi, Jember 10 Oktober 2022.

keseluruhan santri tersebut menetap di pondok pesantren sebagai berikut:³⁸

Tabel 4.4
Data Santri Pondok Pesantren Ainul Yaqin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah
1.	Putra	62
2.	Putri	52
Jumlah		114



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

³⁸ Dokumentasi, Jember 10 Oktober 2022.

B. Penyajian Data dan Analisis Data

Temuan-temuan dari studi yang dikumpulkan melalui observasi lapangan yang mendalam dibahas dalam penyajian data. Sesuai dengan apa yang peneliti tunjukkan dalam judul,

Dalam bab ini, peneliti akan menyajikan dan mendeskripsikan data hasil penelitian yang telah peneliti teliti di Madrasah Diniyah Ainul Yaqin. Paparan data hasil penelitian ini akan disajikan sesuai dengan focus penelitian dan sesuatu yang berkaitan dengan focus penelitian. Data yang dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi disajikan oleh peneliti untuk mengumpulkan informasi tentang Kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di Madrasah Diniyah Ainul Yaqin Ajung.

1. Implementasi Perilaku Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Diniyah Ainul Yaqin Ajung Jember.

Perilaku manusia merupakan aspek internal yang mempengaruhi bagaimana individu melakukan tindakan. Demikian pula, seorang kepala sekolah, dalam menjalankan peran kepemimpinannya, memerlukan pengendalian yang berasal dari dirinya sendiri. Hal inilah yang menjadi pedoman kepala sekolah dalam mengawasi lembaga pendidikan secara efektif, yang disebut dengan perilaku kepemimpinan. Khususnya, perilaku adalah sifat yang mudah diubah, dengan banyak teori yang membahas bagaimana seorang pemimpin sekolah dapat menyempurnakan keterampilan pengambilan keputusan untuk pertumbuhan pribadi dan kesejahteraan sekolah.

Ternyata, perilaku kepemimpinan merupakan sebuah keahlian yang bisa diperoleh dan diasah, selaras dengan yang diungkapkan Ustad Lutfi saat wawancara. Dia menekankan dampak signifikan dari perilaku kepala sekolah terhadap efektivitas kinerja, mereka menyoroti pentingnya pembelajaran dan menerapkan perilaku kepemimpinan yang tepat.

"Menurut saya, tingkah laku seorang Kepala Sekolah sebagai pemimpin memiliki dampak besar terhadap efektivitas kerja. Untuk menjadi seorang Kepala Sekolah yang baik, tentu saya juga mempelajari bagaimana seorang pemimpin seharusnya bersikap. Pada awalnya, saya fokus untuk memahami dengan baik posisi dan peran saya, serta kondisi orang-orang yang saya pimpin dan situasi sekolah. Saya belajar untuk memahami setiap posisi dan peran dengan seksama. Selanjutnya, saya berusaha mempraktikkan pengetahuan tersebut, termasuk cara mengatasi masalah dan membangun hubungan baik dengan guru dan siswa. Ilmu ini akan menjadi dasar bagi saya dalam berperilaku sebagai Kepala Sekolah. Sebagai panduan saya ke depan, saya mengibaratkan peran Kepala Sekolah sebagai pelayan sekolah.

Oleh karena itu, saya berkomitmen untuk berusaha memenuhi setiap kebutuhan yang diperlukan. Yang paling penting, saya tetap berpegang pada Surat Keputusan pengangkatan yang telah dikeluarkan, karena itu merupakan kesepakatan antara saya dan pihak yang mengangkat saya."³⁹

Kepala madrasah Diniyah Ainul Yaqin, membenarkan temuan wawancara tersebut, dimana peneliti menanyakan upaya kepala sekolah untuk memahami posisi dan perannya.

³⁹ Ustad Lutfi, Wawancara Penulis, 31 Oktober 2022.

“Dalam memahami posisi saya, seperti yang saya sebutkan tadi, kepala sekolah berusaha untuk memahami perannya secara menyeluruh. Hal ini melibatkan aktif mencari masukan dari guru tentang bagaimana seharusnya seorang kepala sekolah berbuat. Sejauh ini, saya menilai pengelolaannya berjalan dengan baik. Terlepas dari tantangan dan hambatan-hambatan, seperti perlunya mengubah pendekatan pembelajaran dan mengatasi berbagai permasalahan terkait sekolah, saya yakin manajemen yang diterapkan sudah cukup efektif. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi dalam memahami posisi tersebut tidak diragukan lagi.”⁴⁰

Hal senada juga diungkapkan Ustad Catur terkait upaya kepala sekolah memahami kedudukan dan tanggung jawabnya.

“Soal kesadaran diri, kepala sekolah sangat memahami kedudukan dan tugasnya. Hal ini saya lihat dari cara beliau memimpin sekolah. Banyak tantangan yang dihadapi sekolah telah berhasil diatasi, yang menurut saya merupakan dampaknya. pemahamannya tentang posisi, tugas, dan pendekatan penyelesaian masalahnya yang memadai. Selama pandemi, dengan perubahan signifikan dalam lingkungan belajar, pemahamannya memainkan peran penting. Meskipun ada tantangan awal, sekolah terus berkembang, menunjukkan kemampuannya untuk menyesuaikan.”⁴¹

Pengamatan tersebut sejalan dengan hasil observasi yang dilakukan pada tanggal 06 oktober 2022. Peneliti menemukan bahwa kepala sekolah secara aktif berupaya memahami posisi dan perannya. Hal

⁴⁰ Lr. Ach. Fauzi Syam, Wawancara Penulis, 10 Oktober 2022.

⁴¹ Ustad Catur, Wawancara Penulis, 31 Oktober 2022.

ini terlihat dari konsisten dalam melakukan perbaikan atas tindakannya. Selain itu, ia secara rutin merefleksikan praktik pendahulunya atau kepala sekolah dari sekolah lain. Lebih lanjut, dia mencermati detail yang tertuang dalam surat keputusan pengangkatan tersebut.⁴²

Peneliti kemudian menanyakan tentang strategi yang digunakan oleh kepala sekolah untuk menumbuhkan pemahaman dan tanggung jawab di antara guru dan siswa atas peran mereka.

“Untuk menanamkan pemahaman di kalangan guru, saya sering berkomunikasi saat absensi, rapat, dan berbagai forum lainnya. Saya konsisten menekankan visi, misi, dan tujuan sekolah untuk memastikan keselarasan tugas saya dengan tujuan keseluruhan. Oleh karena itu, saya mengutamakan pemenuhan kebutuhan guru, termasuk menyediakan fasilitas yang diperlukan dan memenuhi kebutuhan lainnya.”⁴³

Hal senada juga dikuatkan oleh Ustadz Lutfi, selaku waka Kurikulum, sebagai berikut:

“Beliau secara konsisten memperkuat elemen-elemen kunci seperti visi dan misi, tujuan, keikhlasan, usaha, koreksi diri (mutabaah), dan menggarisbawahi kepada para guru bahwa peran kami pada dasarnya adalah melayani anak-anak. Saya memandang ini sebagai upaya yang terpuji karena, di luar itu, menjaga motivasi, hal ini mendorong peningkatan diri secara terus-menerus bagi saya untuk benar-benar menjadi guru yang efektif. Upaya ini berkontribusi pada proses pemahaman yang

⁴² Peneliti, Observasi, 06 Oktober 2022.

⁴³ Lr. Ach. Fauzi, Wawancara Penulis, 10 Oktober 2022.

lebih mudah. Mengenai siswa, kepala sekolah secara konsisten menekankan pentingnya belajar, pada saat kunjungan kelas. Misalnya, sebelum ujian, kepala sekolah mengunjungi ruang kelas untuk memberikan dorongan dan motivasi untuk persiapan ujian."⁴⁴

Hal ini diperkuat dengan temuan observasi yang dilakukan pada 06 oktober 2022 yang menunjukkan bahwa kepala sekolah berupaya aktif untuk meningkatkan kesadaran guru tentang peran dan sikapnya. Selain itu, kepala sekolah secara konsisten memperkuat visi, misi, dan tujuan sekolah. Praktik ini bertujuan untuk memastikan bahwa peran guru selaras dengan visi, misi, dan tujuan sekolah secara menyeluruh. Peningkat ini dilakukan pada saat sesi absensi, rapat, dan berbagai kegiatan lain yang melibatkan guru.⁴⁵

Hasil Observasi juga dikuatkan dengan hasil dokumentasi sebagai berikut:



Gambar 4.1
Rapat kepala Sekolah dengan para Asatidz⁴⁶

⁴⁴ Lr. Ach. Fauzi Syam, Wawancara Penulis, 10 Oktober 2022.

⁴⁵ Peneliti, Observasi, 06 Oktober 2022.

⁴⁶ Peneliti, Dokumentasi, 24 Oktober 2022.

Hal selanjutnya, untuk mempengaruhi santri agar memahami peran dan tanggung jawab mereka, peneliti bertanya lebih jauh kepada kepala sekolah.

“Dalam upaya saya untuk menyadarkan siswa akan posisi dan tanggung jawab mereka, saya terus menggunakan pendekatan yang sama, dengan memberikan contoh. Saya memotivasi siswa dengan menekankan pentingnya belajar dan memberi kesan kepada mereka bahwa mereka memiliki tanggung jawab dan bukan sekadar peran. Saya sering menggunakan kisah-kisah tokoh-tokoh terkemuka untuk menggambarkan perjuangan yang mereka hadapi, menghubungkan narasi-narasi ini dengan pentingnya pendidikan. Implementasinya terjadi pada saat kunjungan kelas atau ketika guru pengganti tidak hadir. Selain itu, saya secara konsisten menggarisbawahi pentingnya rajin belajar pada pertemuan pagi, dengan memberikan penekanan yang lebih besar lagi saat ujian semakin dekat.”⁴⁷

Dari wawancara tersebut sejalan dengan hasil observasi, yang menunjukkan upaya berdedikasi kepala sekolah untuk menanamkan kesadaran akan posisi dan tanggung jawab siswa. Kepala sekolah melakukan hal ini melalui sesi absensi, kunjungan kelas, dan forum lainnya. Faktor kunci dalam pengaruh ini adalah keteladanan kepala sekolah. Dengan memberikan teladan keunggulan, setelah menyelesaikan pendidikan master, dan memenangkan penghargaan sebagai kepala sekolah yang berprestasi, kepala sekolah berfungsi sebagai model yang

⁴⁷ Lr. Ach. Fauzi Syam, Wawancara Penulis, 10 Oktober 2022.

menarik tentang pentingnya pembelajaran. Itu akan lebih mempengaruhi siswa untuk belajar.⁴⁸

Selanjutnya, peneliti menanyakan tentang penerapan tiga perilaku kepemimpinan berdasarkan orientasi kepemimpinan, salah satu komponen teori perilaku. Dimensi tersebut meliputi perilaku tugas, perilaku hubungan, dan perilaku kedewasaan. Awalnya, kepala sekolah menguraikan orientasinya terhadap pelaksanaan tugas dan tanggung jawab.

“Efektifitas dalam menjalankan tanggung jawab adalah tujuan bersama antara saya dan sekolah. Orientasi utama diarahkan untuk menjamin pembelajaran yang berkualitas. Saya melibatkan semua pemangku kepentingan dalam menilai hasil, meneliti bagaimana hasil selaras dengan kualitas yang ingin kami capai. Saya memastikan bahwa evaluasi tersebut mencakup analisis SWOT, yang merupakan praktik rutin kami. Intinya, saya fokus pada perilaku berorientasi tugas dengan mengoptimalkan tahapan manajemen . Selain itu, saya telah menginisiasi berbagai program peningkatan kinerja, seperti menyelenggarakan lokakarya dan seminar.⁴⁹

Hal senada juga dikuatkan dari Ustad Catur yakni beliau mengungkapkan,

"Untuk meningkatkan kinerja guru, langkah-langkah yang diambil mirip dengan madrasah lain, yaitu dengan melakukan delegasi tugas atau merancang program-program peningkatan

⁴⁸ Peneliti, Observasi, 06 Oktober 2022.

⁴⁹ Lr. Ach. Fauzi Syam, Wawancara Penulis, 10 Oktober 2022.

kinerja guru dalam proses pembelajaran. Ini melibatkan berbagai pelatihan seperti pelatihan pembelajaran terpadu, pelatihan pembelajaran, dan berbagai pelatihan lainnya yang diselenggarakan baik secara internal maupun eksternal."⁵⁰

Dari hasil observasi peneliti, ditemukan bahwa program-program seperti pelatihan, seminar, dan lokakarya tentang pendidikan mampu mendorong peningkatan kinerja guru. Terdapat juga program-program dari pihak luar, seperti pelatihan pembelajaran, yang dijalankan secara rutin.⁵¹

Hal tersebut juga didukung dari hasil dokumentasi peneliti, yang menyimpulkan bahwa implementasi perilaku berorientasi pada tugas oleh kepala sekolah terfokus pada maksimalisasi pelaksanaan tugas.



Gambar 4.2

Pelatihan Peningkatan Kinerja Guru⁵²

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, dapat disimpulkan bahwa penerapan perilaku kepemimpinan berorientasi

⁵⁰ Ustad Catur, Wawancara Penulis, 31 Oktober 2022

⁵¹ Peneliti, Observasi, 06 Oktober 2022.

⁵² Peneliti, Dokumentasi, 24 Oktober 2022.

pada tugas dilakukan dengan maksimalisasi kualitas kinerja melalui upaya maksimal dalam menjalankan fungsi manajemen dari perencanaan hingga tahap evaluasi. Selanjutnya, kepala sekolah mengembangkan pembahasan pada perilaku kepala sekolah yang berfokus pada hubungan.

Dalam mengimplementasikan perilaku berorientasi pada hubungan, kepala sekolah menekankan usaha dalam meningkatkan koordinasi dengan membentuk koordinator bidang (korbid) dan koordinator kelas (korlas). Ini dilakukan dengan inisiatif untuk memperjelas garis koordinasi, sehingga pengawasan dapat dilakukan secara efektif. Selain itu, kepala sekolah juga berusaha mencapai harmoni dalam komunikasi dengan tujuan memberikan kenyamanan dan keleluasaan dalam berhubungan.

Kepala sekolah berpendapat, "Saya berusaha menjalin hubungan yang dekat dengan guru dan siswa. Kedekatan ini saya bangun dengan cara mendekati mereka secara pribadi. Contohnya, saat jam istirahat, saya selalu mengakrabkan diri dengan para guru dengan berbincang-bincang santai dengan para guru. Hal ini membuat saya merasakan kedekatan yang nyata di luar jam kerja. Respon dari mereka sangat baik, mereka menerima kehadiran saya tanpa rasa canggung. Terhadap siswa, saya sering berkeliling kelas dan meluangkan waktu di luar jam pembelajaran untuk memperkuat kedekatan kita. Saya juga sering mendengarkan keluhan-keluhan mereka, yang merupakan tanggung jawab saya."⁵³

⁵³ Lr. Ach. Fauzi Syam, Wawancara Penulis, 24 Oktober 2022.

Hasil observasi menunjukkan bahwa komunikasi yang dibangun sebagai sarana koordinasi sangat harmonis di antara para guru. Interaksi antar guru juga terlihat sangat seimbang, dengan penggunaan bahasa yang sopan dan sesuai dengan etika guru. Tali koordinasi juga terstruktur dengan baik dan jelas, seperti yang tercermin dalam struktur organisasi sekolah yang mencakup koordinator bidang, koordinator kelas, dan mitra kelas. Selain itu, rapat koordinasi melibatkan semua guru, korlas, dan korbid untuk memastikan integrasi yang baik.⁵⁴

Hal Senada juga dikuatkan dengan Hasil dokumentasi bahwasanya kepala sekolah selalu mengadakan acara-acara seperti halnya buka bersama agar komunikasi para guru selalu terbangun



Gambar 4.3

Kepala sekolah dan dewan guru mengadakan buka Bersama

Selanjutnya, dalam hal perilaku berorientasi pada kematangan, kepala sekolah juga menjelaskan bagaimana pengimplementasinya di dalam madrasah Diniyah Ainul Yaqin, sebagai berikut:

⁵⁴ Peneliti, Observasi, 06 Oktober 2022.

“Untuk memupuk rasa tanggung jawab guru-guru selalu sampaikan bahwa kita disini sebagai pelayan sekolah. Jadi sebagai pelayan, kita harus berjuang dengan baik untuk kepentingan sekolah. apalagi untuk kebutuhan pembelajaran, sebagai pelayan kita harus penuhi semua kebutuhan mereka. Alhasil, dari ajakan saya tadi banyak respon positif dari guru-guru. Itu terlihat dari semangat yang mereka berikan kepada siswa. Selain itu saya juga sering menyampaikan kepada guru-guru untuk terus memperbaiki diri dan sering melakukan koreksi diri. Itu biasa saya sampaikan pada forum-forum kumpul guru baik dari apel sampai rapat kecil-kecil selalu saya sampaikan itu. Selain itu saya juga melalui pendekatan islam dengan membuat program-program keislaman, seperti penilaian kegiatan puasa sunnah guru-guru, program sholat sunnah, bahkan sering saya membuat kajian-kajian oleh ustadz-ustadz seperti di bulan-bulan tertentu”⁵⁵

Observasi peneliti juga menemukan bahwa kepala sekolah berupaya menyadarkan guru tentang tanggung jawab mereka, dengan terus memberikan pesan melalui berbagai kesempatan seperti apel, rapat, dan forum kumpul lainnya.⁵⁶

Lebih lanjut, dalam teori perilaku, kepala sekolah membahas pembagian perilaku berdasarkan cara mengarahkan pelaksanaan tugas.

Hal ini terbagi menjadi perilaku instruktif, konsultatif, persuasif, dan delegatif. Kepala sekolah menjelaskan,

"Saya berupaya melibatkan guru-guru lain dan tetap mempertimbangkan gagasan lain sesuai dengan visi, misi, dan tujuan sekolah. Untuk perilaku instruktif, saya memberikan arahan atau perintah langsung. Namun, perintah dan arahan tersebut harus sesuai dengan peraturan, visi, misi, dan tujuan sekolah. Contohnya, ketika ada guru yang melanggar peraturan,

⁵⁵ Lr. Ach. Fauzi Syam, Wawancara Penulis, 24 Oktober 2022.

⁵⁶ Peneliti, Observasi, 31 Oktober 2022.

saya memberikan hukuman sesuai dengan peraturan yang telah disahkan."⁵⁷

Ustad Ning Silfi juga mengonfirmasi pendekatan instruktif kepala sekolah terutama dalam menangani kedisiplinan sehari-hari di sekolah. Beliau menyatakan,

"Dalam masalah kedisiplinan sehari-hari di sekolah, kepala sekolah langsung mengacu pada peraturan sebagai patokan. Keputusan dapat diambil langsung dan kemudian diarahkan."⁵⁸

Hal ini juga diperkuat oleh hasil observasi yang menunjukkan bahwa kepala sekolah mengaplikasikan perilaku instruktif, terlihat ketika kepala madrasah mengarahkan guru-guru terkait untuk memenuhi kebutuhan penelitian secara langsung.⁵⁹

Selanjutnya peneliti menanyakan bagaimana cara menerapkan perilaku konsultatif

"Perilaku konsultatif ini saya gambarkan dari seringnya saya berkonsultasi dengan guru tanpa melalui perundingan dan pertemuan yang panjang. Misalnya ada siswa yang melakukan kesalahan di kelas dan sulit mendisiplinkannya, maka untuk mengatasinya saya bertanya kepada guru terlebih dahulu tentang apa masalahnya dan bagaimana menentukan langkah selanjutnya. Jadi sebenarnya ada dua cara komunikasi yang saya gunakan."⁶⁰

⁵⁷ Lr. Ach. Fauzi Syam, Wawancara Penulis, 24 Oktober 2022.

⁵⁸ Ning Silfi, Wawancara Penulis, 10 November 2022

⁵⁹ Peneliti, Observasi, 31 Oktober 2022.

⁶⁰ Lr. Ach. Fauzi Syam, Wawancara Penulis, 24 Oktober 2022.

Hasil wawancara dibenarkan oleh Ning Silfi mengenai perilaku konsultatif kepala sekolah.

“Betul pak, kepala sekolah sering berkonsultasi dengan guru terutama mengenai pembelajaran di kelas, kepala sekolah sering bertanya kepada guru bagaimana pembelajaran di kelas, kendala apa yang dihadapi guru, dan fasilitas di kelas seperti apa. kelas.”⁶¹

Afdil, sebagai siswa, juga mengungkapkan bahwa kepala sekolah sering bertanya tentang bagaimana pembelajaran di kelas.

“Kepala sekolah sering nanya ke kita, nyaman gak belajar di kelas?”⁶²

Dari hasil wawancara, observasi dikuatkan dengan hasil dokumentasi:



Gambar 4.4

Kegiatan pembelajaran Madrasah Diniyah Ainul Yaqin

Selanjutnya, peneliti membahas bagaimana kepala sekolah mengimplementasikan perilaku persuasif.

⁶¹ Ning Silfi, Wawancara Penulis, 10 November 2022

⁶² Afdil, Wawancara Penulis, 18 November 2022

“Dalam hal ini, perilaku persuasif diwujudkan melalui penyelenggaraan rapat-rapat, khususnya dalam konteks pembuatan peraturan atau penanganan masalah yang berdampak pada kepentingan bersama. Keputusan atau penyelesaian masalah dalam rapat-rapat tersebut diputuskan bersama.”⁶³

Hal senada ketika kami mewawancarai Ustaf Andika sebagai berikut:

“bahwa perilaku persuasif kepala madrasah disini, terjadi pada masalah-masalah yang dianggap penting dan berpengaruh pada seluruh komponen sekolah. Sebagai contoh, ketika akan dimulainya pembelajaran tatap muka, rapat diadakan untuk membahas bagaimana keberlangsungan pembelajaran tatap muka akan dilaksanakan.”⁶⁴

Hal senada juga dikuatkan dengan pernyataan dari Ustadz Lutfi sebagai Berikut:

“kepala madrasah disini mas, memberikan ruang yang lebih besar kepada guru-guru untuk berperan dalam perencanaan pembelajaran. Ruang tersebut diberikan pada berbagai jenis rapat, seperti bedah visi misi saat rapat kerja (raker), rapat kerja tahunan di awal tahun, evaluasi tahunan, dan rapat pekanan rutin.”⁶⁵

Hasil observasi juga menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan perilaku persuasive dengan memberikan ruang yang lebih besar kepada guru-guru untuk berperan dalam membahas

⁶³ Lr. Ach. Fauzi Syam, Wawancara Penulis, 24 Oktober 2022.

⁶⁴ Ustad Andika, Wawancara Penulis, 31 Oktober 2022.

⁶⁵ Ustad Lutfi, Wawancara Penulis, 26 Oktober 2022.

keberlangsungan pembelajaran. Proses rapat yang dilaksanakan menjadi bukti konkret dari implementasi perilaku ini.⁶⁶



Gambar 4.1
Rapat Program Kerja Kepala Sekolah dengan Dewan Guru⁶⁷

Selanjutnya, perilaku terakhir yang dibahas adalah bagaimana kepala sekolah mengimplementasikan perilaku delegatif.

“Dalam menjalankan perilaku delegatif, saya sebagai kepala madrasah memberikan ruang yang lebih besar kepada guru yang ditunjuk untuk menentukan langkah-langkah yang baik terkait suatu keputusan. Sebagai contoh, dalam melaksanakan bimbingan untuk siswa yang akan mengikuti lomba, kepala sekolah sepenuhnya menyerahkan tanggung jawab kepada guru yang memiliki kompetensi dalam hal tersebut. Guru tersebut berhak menentukan langkah-langkah yang seharusnya dilakukan, sesuai dengan peraturan sekolah, sementara kepala sekolah memaksimalkan perannya dalam fungsi pengawasan.”⁶⁸

⁶⁶ Peneliti, Observasi, 15 November 2022.

⁶⁷ Peneliti, Dokumentasi, 24 Oktober 2022.

⁶⁸ Lr. Ach. Fauzi Syam, Wawancara Penulis, 24 Oktober 2022.

Ustad Catur membenarkan pendekatan delegatif yang diimplementasikan oleh kepala sekolah. Ia menyatakan

“bahwa pernah diamanahi sebagai pendamping siswa yang akan mengikuti lomba, dan dalam hal tersebut, diberikan keleluasaan dalam menentukan waktu latihan serta segala hal yang terkait dengan persiapan lomba. Hal ini sesuai dengan temuan observasi yang menunjukkan bahwa kepala sekolah memberikan keleluasaan penuh kepada guru pembinanya dalam melaksanakan latihan untuk siswa yang akan mengikuti lomba.”⁶⁹



Gambar 4.5

**Para Santri madrasah Diniyah Ainul Yaqin Mengikuti
Lomba Program AL-MIFTAH Sidogiri**

Secara keseluruhan, hasil dari wawancara, observasi, dan dokumentasi menunjukkan bahwa kepala sekolah mengimplementasikan perilaku delegatif dengan memberikan keleluasaan penuh kepada guru-

⁶⁹ Ustad Catur, Wawancara Penulis, 31 Oktober 2022.

guru terkait, terutama dalam konteks pembinaan siswa yang akan mengikuti lomba.

Kesimpulan sementara dari implementasi perilaku kepemimpinan kepala sekolah dapat dijelaskan sebagai berikut.

Kepala sekolah aktif berusaha memahami posisinya, terlihat dari upayanya untuk memperbaiki dirinya sebagai manusia dan sebagai kepala sekolah. Kepala sekolah menunjukkan keseriusannya dengan mematuhi perjanjian dalam surat keputusan pengangkatan. Selain itu, beliau terus belajar dari literasi, pengalaman kepala sekolah lain, dan sangat menghargai umpan balik dari guru-guru terkait pelaksanaan kebijakan.

Upaya pemahaman posisi ini juga mencakup dorongan kepada guru dan siswa untuk menyadari peran dan posisi masing-masing. Kepala sekolah memberikan contoh dan arahan sebagai upaya untuk menyadarkan mereka akan tanggung jawab dan peran mereka. Selain itu, kepala sekolah secara konsisten mengingatkan guru-guru pada visi misi

dan tujuan sekolah melalui berbagai forum seperti rapat, apel, dan forum lainnya.

Dalam implementasi tiga dimensi perilaku kepemimpinan, kepala sekolah memaksimalkan kualitas kinerja dengan fokus pada fungsi manajemen dari perencanaan hingga evaluasi. Implementasi perilaku berorientasi pada hubungan dilakukan dengan memperjelas garis koordinasi melalui pembangunan koordinasi bidang dan kelas, sehingga

tanggung jawab dapat dibagi secara merata, dan pengawasan dapat dilakukan dengan efisien.

Kepala sekolah juga menerapkan perilaku berorientasi pada kematangan dengan terus mendorong guru untuk melaksanakan tugasnya secara total. Dorongan ini diberikan melalui berbagai kesempatan seperti apel, rapat, dan forum-forum lain yang menekankan pentingnya tanggung jawab. Selain itu, kepala sekolah mengimplementasikan program pengawasan keagamaan bagi guru-guru, termasuk puasa senin kamis, sholat dhuha, dan kajian-kajian keagamaan.

Dalam pengaruh terhadap anggota untuk melaksanakan tugasnya, kepala sekolah mengimplementasikan perilaku instruktif, konsultatif, persuasif, dan delegatif.

a. Perilaku instruktif terutama diterapkan pada persoalan yang sudah jelas diatur dalam peraturan, dengan interaksi satu arah dari kepala sekolah kepada guru terkait, berupa arahan-arahan untuk melaksanakan tugas.

b. Implementasi perilaku konsultatif dilakukan pada hal-hal yang tidak sepenuhnya terawasi langsung oleh kepala sekolah, terutama dalam konteks pembelajaran di dalam kelas. Kepala sekolah cenderung lebih meminta masukan baik dari guru maupun siswa.

c. Perilaku persuasif diwujudkan melalui rapat-rapat, terutama saat membuat peraturan atau menangani persoalan yang berpengaruh

pada kepentingan bersama. Keberlangsungan pembelajaran, misalnya, menjadi salah satu topik penting dalam rapat.

- d. Kepala sekolah menerapkan perilaku delegatif dengan memberikan keleluasaan penuh kepada guru, terutama dalam konteks pembinaan siswa yang akan mengikuti lomba.

2. Gaya Kepemimpinan kepala madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru di Madrasah Diniyah Ainul Yaqin Ajung Jember.

Dalam mengelola sebuah lembaga pendidikan, kepala sekolah perlu mempertimbangkan langkah atau kebijakan apa yang akan diambil dan bagaimana cara mengimplementasikannya. Melalui proses tersebut, dapat diamati gaya kepemimpinan yang sedang digunakan oleh kepala sekolah. Pada sesi wawancara, kepala sekolah menjelaskan metode kepemimpinan yang diterapkan, beliau menyatakan,

"Untuk menjalankan manajemen sekolah, saya mengadopsi gaya demokratis. Menurut saya, hingga saat ini, gaya kepemimpinan demokratis tetap relevan dan sesuai, karena hubungan antara pemimpin dan anggota memungkinkan mereka bersama-sama menentukan keputusan. Gaya demokratis ini saya praktikkan dengan melibatkan seluruh guru dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan."⁷⁰

Pernyataan tersebut diperkuat oleh wawancara dengan Ustad

Andika, yang menyatakan,

⁷⁰ Lr. Ach. Fauzi Syam, Wawancara Penulis, 24 Oktober 2022.

"Sejauh ini, semua keputusan yang dihasilkan oleh kepala sekolah merupakan hasil dari proses yang melibatkan berbagai elemen di sekolah. Proses ini melibatkan konsultasi, permintaan pendapat, hingga pada pelaksanaan rapat."⁷¹

Hasil observasi juga mendukung temuan bahwa kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan demokratis. Terlihat bahwa setiap keputusan yang diambil melibatkan partisipasi guru-guru lainnya. Bahkan dalam menghadapi permasalahan kecil, kepala sekolah tetap melibatkan guru-guru untuk meminta pendapat. Selain keterlibatan guru, kepala sekolah juga aktif dalam menciptakan kesempatan bagi siswa untuk menyampaikan pengalaman belajar mereka melalui pendekatan langsung dengan bertemu langsung dengan siswa.⁷²

Dari hasil wawancara dan observasi juga di perkuat dengan hasil dokumentasi bahwasanya kepala madrasah selalu melibatkan para guru dalam pengambilan keputusan di madrasah Diniyah Ainul Yaqin Ajung, Jember.



Gambar 4.6
Rapat Program Kerja Kepala Sekolah dengan Dewan Guru⁷³

⁷¹ Ustad Andika, Wawancara Penulis, 31 Oktober 2022

⁷² Peneliti, Observasi, 15 November 2022.

⁷³ Peneliti, Dokumentasi, 24 Oktober 2022.

Selanjutnya, terdapat penekanan pada peran visi, misi, dan tujuan sekolah dalam memberikan arahan pada keputusan. Menurut kepala sekolah,

"Keputusan yang diambil harus didasarkan pada pemikiran yang sesuai dengan visi, misi, dan tujuan sekolah. Sekolah menekankan pentingnya memastikan bahwa setiap keputusan dikaji sesuai dengan visi dan misi sekolah."⁷⁴

Hal senada juga di kuatkan dari ning Silfi melalui ungkapannya yaitu,

"Dalam setiap rapat, setiap keputusan yang akan diambil harus dievaluasi dengan mempertimbangkan visi dan misi sekolah, yang merupakan arahan yang dibuat oleh pemilik yayasan dan pegawai lainnya."⁷⁵

Observasi juga menunjukkan bahwa setiap keputusan yang diambil didasarkan pada visi dan misi sekolah, yang tercermin dalam keselarasan keputusan dengan arah yang ditetapkan oleh visi dan misi sekolah.⁷⁶

Selanjutnya, peneliti menanyakan tentang bagaimana kepala sekolah menanggapi usulan-usulan baik yang keluar dari guru maupun siswa.

"Saya sangat senang dengan usulan-usulan tersebut. Usulan menunjukkan adanya perhatian khusus dari guru dan siswa

⁷⁴ Lr. Ach. Fauzi Syam, Wawancara Peneliti, 24 Oktober 2022.

⁷⁵ Ning Silfi, Wawancara Peneliti, 10 Oktober 2022.

⁷⁶ Peneliti, Observasi, 15 November 2022.

terhadap saya dan sekolah. Saya berusaha untuk mendorong mereka agar berani mengemukakan usulan, dan saya sering melakukan pendekatan personal untuk menciptakan keterbukaan komunikasi. Tujuan saya adalah agar mereka merasa nyaman dan tidak takut untuk berbicara dengan saya."⁷⁷

Penerimaan usulan oleh kepala sekolah juga disampaikan oleh Ustad Lutfi, yang menyampaikan pandangannya tentang hal tersebut.

“Menurut pandangan saya, kepala sekolah senang mendapatkan masukan, bahkan beliau sendiri yang aktif meminta masukan dari guru-guru. Ini adalah bentuk penghargaan yang tinggi terhadap segala usulan yang diajukan.”⁷⁸

Pendapat ini didukung oleh hasil observasi, yang menunjukkan bahwa kepala sekolah benar-benar menghargai dan bahkan merasa senang ketika menerima masukan dari guru dan siswa. Hal ini terbukti dengan perhatian serius yang diberikan oleh kepala sekolah terhadap usulan-usulan tersebut, baik dengan langsung merealisasikannya atau melibatkan proses rapat.⁷⁹

Lebih lanjut, terkait dengan visi pengembangan anggota, kepala sekolah menyatakan,

"Dengan menerapkan gaya demokratis, saya berusaha menekankan pentingnya inovasi dari guru dan komponen lain dalam merancang pembelajaran berikutnya."⁸⁰

⁷⁷ Lr. Ach. Fauzi Syam, Wawancara Peneliti, 24 Oktober 2022

⁷⁸ Ustad Lutfi, Wawancara Peneliti, 09 Oktober 2022

⁷⁹ Peneliti, Observasi, 15 November 2022.

⁸⁰ Lr. Ach. Fauzi Syam, Wawancara Peneliti, 24 Oktober 2022

Ustadz Lutfi, dalam wawancara, mengonfirmasi bahwa gaya demokratis mampu mendorong guru dan siswa untuk terus berkembang.

"Menurut saya, penerapan gaya demokratis dapat meningkatkan kinerja guru sehingga berdampak pada perbaikan pembelajaran. Saya melihat hal ini dalam proses rapat evaluasi tahunan kita, di mana kita selalu mengevaluasi program-program yang telah dijalankan dan siap untuk mengadopsi pandangan yang lebih baru, sehingga lebih fleksibel terhadap perubahan."⁸¹

Dukungan untuk pengamatan ini muncul dari hasil observasi, yang menunjukkan bahwa penerapan gaya demokratis efektif dalam mendukung visi peningkatan kinerja.

Selanjutnya, terkait dengan keterbukaan komunikasi sebagai manifestasi dari gaya kepemimpinan demokratis, kepala sekolah menyatakan,

"Saya berusaha semaksimal mungkin untuk selalu membuka ruang komunikasi dengan siapa pun. Namun, terkadang ada beberapa yang masih merasa sungkan untuk menyampaikan sesuatu, terutama siswa. Oleh karena itu, saya berupaya menjadi lebih dekat dengan mereka melalui pendekatan personal saat saya mengunjungi kelas. Ketika mereka sudah terbiasa berkomunikasi dengan saya, rasa sungkan tersebut perlahan-lahan menghilang. Ini memungkinkan usulan-usulan untuk terus disampaikan demi kesuksesan kelangsungan pembelajaran."

⁸¹ Ustad Lutfi, Wawancara Peneliti, 09 November 2022

Pernyataan ini dikuatkan oleh pengalaman seorang siswa, Afdil, menyatakan,

"Dulu saya merasa takut untuk berbicara dengan kepala sekolah, tetapi setelah saya menyadari bahwa kepala sekolah itu ramah dan sering berkomunikasi, rasa takut itu hilang."⁸²

Hal tersebut didukung oleh hasil observasi yang menunjukkan bahwa keterbukaan komunikasi dengan kepala sekolah dilakukan untuk memastikan bahwa setiap komponen terbiasa mengungkapkan kebutuhan masing-masing. Ini dapat diilustrasikan melalui pengamatan ketika seorang melaporkan ke kantor bahwa seorang guru belum masuk, dan kepala sekolah langsung menanggapi.⁸³

Selanjutnya peneliti menanyakan kepada Kepala Madrasah mengapa lebih memilih gaya demokrasi dari pada gaya kepemimpinan yang lain dan kepala madrasah Diniyah Ainul Yaqin Menjelaskan sebagai berikut,

"Ada banyak alasan mengapa saya memilih gaya ini. Pertama, sekolah ini dimiliki oleh yayasan, di mana dalam yayasan terdapat banyak orang dengan tujuan yang beragam. Kedua, terdapat banyak persoalan yang harus dibahas. Ketiga, sudah menjadi budaya yayasan untuk menjalankan organisasi secara

⁸² Afdil, Wawancara Peneliti, 18 November 2022

⁸³ Peneliti, Observasi, 15 November 2022.

demokratis. Keempat, banyak orang yang terlibat dan terpengaruh setiap kali keputusan diambil."⁸⁴

Hal ini didukung oleh hasil observasi, di mana Madrasah diniyaha Ainul Yaqin Ajung Jember, berada di bawah naungan Pondok Pesantren Ainul Yaqin. Pondok pesantren ini memiliki struktur, visi, misi, dan tujuan sendiri, yang mengharuskan lembaga-lembaga di bawahnya berjalan sejalan dengan pondok pesantren. Oleh karena itu, setiap keputusan yang diambil harus mempertimbangkan visi, misi, dan tujuan yayasan. Keterlibatan banyak sumber daya manusia dalam organisasi juga menjadi pertimbangan dalam menjalankan pendidikan dan menyelesaikan berbagai persoalan yang muncul.⁸⁵

Kesimpulan sementara dari penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan kepemimpinan dengan gaya demokratis. Hal ini terlihat dari tindakan-tindakan yang telah diimplementasikan oleh kepala sekolah, termasuk pengambilan keputusan yang melibatkan semua komponen sekolah. Selain itu, terdapat beberapa karakteristik lain yang mencerminkan gaya kepemimpinan demokratis, yang akan dijelaskan di bawah ini.

Kepala sekolah berupaya agar setiap keputusan yang diambil di sekolah melibatkan persetujuan dari seluruh komponen sekolah. Upaya ini

⁸⁴ Lr. Ach. Fauzi Syam, Wawancara Peneliti, 24 Oktober 2022

⁸⁵ Peneliti, Observasi, 15 November 2022.

diwujudkan melalui proses konsultasi atau rapat-rapat yang diselenggarakan dengan menerima masukan dari semua pihak.

Kepala sekolah selalu terbuka terhadap segala jenis usulan yang diajukan oleh semua komponen sekolah. Fakta ini dapat dilihat dari beberapa rapat yang diadakan sebagai respons terhadap usulan-usulan dari para guru.

Penerapan gaya kepemimpinan demokratis oleh kepala sekolah terlihat dalam usahanya untuk meneruskan visi pengembangan sekolah. Ini terlihat dari adopsi beberapa program baru yang disesuaikan dengan tren saat ini, tetapi tetap mengandung elemen pengembangan.

Gaya kepemimpinan demokratis tercermin dalam keterbukaan komunikasi yang diterapkan oleh kepala sekolah, yang mendukungnya untuk mendapatkan banyak masukan. Kepala sekolah terbiasa berkomunikasi secara terbuka, yang seiring waktu meningkatkan jumlah masukan yang diterimanya.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Tabel 4.4

Matrik Hasil Temuan Penelitian

No	Fokus Penelitian	Temuan
1.	<p>Implementasi perilaku Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru di Madrasah Diniyah Ainul Yaqin.</p>	<p>Kepala madrasah berusaha untuk memahami posisi dan perannya. Itu dilakukan dengan memenuhi tugas yang tercantum dalam SK pengangkatan, belajar dari kepala madrasah lain, banyak meminta pendapat dari guru-guru di sekolah. Lalu, kepala sekolah berupaya agar seluruh komponen sekolah lainnya juga sadar dan memahami posisi dan perannya. Teak terkecuali pada siswa harus sadar pada posisi dan kewajibannya</p> <p>Orientasi Kepemimpinan</p> <p>a. Task Oriented Behavior</p> <p>Kepala madrasah berupaya agar semua tanggung jawab yang sudah diberikan kepada seluruh komponen sekolah dapat dikerjakan dengan maksimal. Pengupayaan tersebut dapat dilihat dari upaya peningkatan kinerja melalui pendelegasian guru-guru</p>

		<p>yang bersangkutan pada pelatihan-pelatihan</p> <p>b. Relationship Behavior Kepala madrasah mengupayakan agar tali koordinasi tersusun dengan rapi dan jelas. Selain itu membuat bagian-bagian pembantu kepala sekolah dalam mengawasi pembelajaran siswa berupa, korbid-korbid, korlas dan mitra kelas. Kepala madrasah juga Menekankan pada keharmonisan dalam berkomunikasi dengan membuat budaya baik.</p> <p>c. Maturity Behavior Kepala madrasah menekankan kepada seluruh komponen sekolah untuk bersungguh-sungguh dalam melaksanakan tanggung jawabnya. Kepala sekolah mengajak seluruh komponen sekolah agar ikut kepala sekolah untuk menjadi pelayan sekolah. Terus memberikan motivasi agar ikhlas dan</p>
--	--	---

		<p>berani berjuang untuk kepentingan pembelajaran sekolah</p> <p>Perilaku mempengaruhi anggota</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Perilaku Instruktif Kepala madrasah langsung memberikan perintah atau arahan kepada komponen sekolah terkait pemutusan keputusan atau pemecahan persoalan. Namun arahan atau perintah tersebut sudah melalui pertimbangan kepala sekolah pada visi, misi dan tujuan sekolah. b. Perilaku Konsultatif Kepala madrasah meminta saran kepada komponen sekolah atau guru terkait mengenai persoalan yang dihadapi. Namun selanjutnya ditimbang dengan visi, misi dan tujuan sekolah. c. Perilaku persuasif Kepala madrasah mengajak guru-guru dan seluruh komponen sekolah untuk rapat dan berdiskusi tentang kebijakan apa
--	--	---

		<p>yang akan ditetapkan, atau bias saja langkah apa yang harus diambil untuk suatu persoalan. Proses rapat tentu dipertimbangkan dengan visi, misi, dan tujuan sekolah.</p> <p>d. Perilaku Delegatif Kepala madrasah memberikan ruang yang lebih luas kepada guru-guru untuk memutuskan suatu persoalan. Kepala sekolah memfokuskan pada proses pengawasan untuk menghindari kemiringan pada visi, misi dan tujuan sekolah.</p>
2.	<p>Implementasi Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru di Madrasah Diniyah Ainul Yaqin.</p>	<p>Kepala madrasah diniyah Ainul Yaqin menggunakan gaya kepemimpinan demokrasi yang mana hal tersebut sesuai dengan lingkungan yang ada di madrasah Ainul Yaqin sebagai mana berikut:</p> <p>a. Segala keputusan yang ditetapkan harus melibatkan komponen-komponen lainnya.</p>

		<p>b. Segala bentuk pemecahan masalah dan pemutusan kebijakan harus sesuai pertimbangan dari peraturan visi, misi, dan tujuan sekolah.</p> <p>c. Selalu menerima pendapat, usulan dan gagasan dari siapa saja. Dalam rapat siapa saja boleh dan dihormati untuk menyampaikan pendapat.</p> <p>d. Kepala madrasah mengadakan kegiatan-kegiatan penunjang peningkatan kinerja guru yang merupakan usulan dan penalaran pada kebutuhan guru. Kepala sekolah selalu mengadakan pendekatan personal pada guru dan siswa hingga pada permintaan masukan-masukan.</p>
--	--	--

C. Pembahasan Temuan

Setelah data diperoleh oleh peneliti melalui metode wawancara, observasi, dokumentasi, kemudian data di sajikan dan di analisis melalui pembahasan temuan. Karena itu merupakan tanggapan dari pokok pikiran metode penelitian serta kajian teori yang telah dibahas sebelumnya. Hal tersebut dibahas dengan temuan-temuan penelitian selama di lapangan yang dilakukan oleh peneliti, berdasarkan pada fokus penelitian yang sudah dirumuskan mengenai Kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di madrasah Diniyah Ainul Yaqin Ajung-Jember.

1. Implementasi Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Kepala sekolah berusaha memahami perannya, terlihat dari upayanya untuk melakukan perbaikan diri sebagai individu dan sebagai pemimpin sekolah. Hal ini tercermin dalam kepatuhannya terhadap perjanjian yang tercantum dalam surat keputusan pengangkatannya.

Selain itu, kepala sekolah aktif dalam pembelajaran melalui literasi, pengalaman kepala sekolah lain, dan yang tak kalah pentingnya, selalu meminta umpan balik dari para guru terkait kebijakan atau tindakan yang akan diambil.

Upaya kepala sekolah untuk memahami posisinya juga melibatkan dorongan kepada guru dan siswa agar lebih menyadari peran masing-masing. Ini terwujud dalam memberikan contoh dan arahan yang bertujuan untuk meningkatkan kesadaran mereka terhadap posisi

dan tanggung jawab yang dimiliki. Selain itu, kepala sekolah secara konsisten mengingatkan guru-guru mengenai visi, misi, dan tujuan sekolah melalui berbagai forum seperti rapat, apel, dan pertemuan lainnya.

Berdasarkan pembahasan diatas, data tersebut relevan dengan apa yang dijelaskan oleh Syamsir didalam bukunya yang berjudul “Organisasi dan manajemen (perilaku, struktur, budaya dan perubahan organisasi)”.. Konsep peran dijelaskan sebagai seperangkat tingkah laku yang melekat pada posisi seseorang dalam masyarakat. Dalam konteks bahasa Inggris, peran disebut sebagai "role", yang didefinisikan sebagai "tugas atau kewajiban seseorang dalam suatu organisasi". Dengan demikian, konsep peran mencakup tanggung jawab dan tugas yang harus dilaksanakan oleh individu dalam suatu organisasi.⁸⁶

Serta juga dijelaskan oleh Siswo Haryono, dalam bukunya "Intisari Teori Kepemimpinan," menjelaskan peran sebagai kelanjutan dan bahasan dari teori perilaku yang menunjukkan tahap di mana seseorang memahami posisi dan perannya. Menurut Haryono, individu akan mendefinisikan peran mereka dan peran orang lain dengan mengadopsi pemahaman mereka tentang lingkungan sekitar. Mereka akan membentuk harapan tentang bagaimana berperan dalam lingkungannya, saling mendorong orang lain untuk bertindak sesuai

⁸⁶ Syamsir, Torang, *Organisasi dan manajemen(perilaku, struktur, budaya & perubahan organisasi)*, (Bandung; Alfabeta, 2014), 86.

peran yang telah ditetapkan, dan akhirnya bertindak sesuai pemahaman mereka tentang peran dalam kehidupan lingkungan tersebut.⁸⁷

Dari hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa implementasi perilaku kepemimpinan yang berfokus pada pemahaman posisi dan peran sangat sesuai untuk menjalankan kepemimpinan dengan efektif. Selanjutnya, kepala sekolah mengimplementasikan tiga dimensi perilaku kepemimpinan sebagai berikut.

Pertama, implementasi perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dilakukan dengan maksimalisasi kualitas kinerja, dengan upaya yang maksimal pada fungsi manajemen dari perencanaan hingga tahap evaluasi.

Kepala sekolah menerapkan perilaku berorientasi pada hubungan dengan menegaskan garis koordinasi. Pendekatan ini dilakukan melalui pembangunan koordinasi di berbagai bidang dan

tingkat kelas. Tujuannya adalah untuk memastikan pembagian tanggung jawab yang merata dan terstruktur, sehingga pengawasan dapat dilakukan secara efisien.

Selanjutnya, implementasi perilaku berorientasi pada kematangan dilakukan oleh kepala sekolah dengan terus mendorong totalitas guru dalam menjalankan tugas mereka. Dorongan ini

⁸⁷ Siswo Haryono, *Intisari teori kepemimpinan*, (Bekasi: PT Intermedia Personalia Utama, 2015), 31.

disampaikan secara konsisten melalui apel, rapat, dan forum-forum lain yang menekankan pentingnya tanggung jawab.

Berdasarkan pembahasan diatas, data tersebut relevan dengan apa yang dijelaskan oleh Nur Efendi dalam bukunya yang berjudul "Islamic Education Leadership." Tiga orientasi kepemimpinan yang telah diimplementasikan tersebut sesuai dengan pandangan Mulyasa tentang tiga dimensi perilaku kepemimpinan yang harus diadopsi oleh pemimpin dalam menjalankan tugas manajerialnya, yaitu perilaku berorientasi pada tugas, perilaku berorientasi pada hubungan, dan perilaku berorientasi pada kematangan. Penjelasan lebih lanjut mengenai ketiga dimensi ini dapat ditemukan dalam bab sebelumnya.⁸⁸

Peneliti menyimpulkan bagaimana kepala sekolah telah menerapkan tiga orientasi perilaku kepemimpinan yang sesuai dengan teori Mulyasa, yang menjelaskan tiga dimensi perilaku kepemimpinan untuk menjaga kelangsungan tugas manajerial. Hal tersebut sejalan dengan karakteristik masing-masing orientasi yang dijelaskan dalam teori tersebut.

Selanjutnya, terdapat empat perilaku kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah untuk memengaruhi anggota dalam melaksanakan tugas mereka. Kepala sekolah menerapkan perilaku instruktif pada masalah yang sudah jelas diatur dalam peraturan. Dalam

⁸⁸ Nur Efendi, *Islamic education leadership*, (Yogyakarta; kali Media, 2015),158-159.

konteks ini, interaksi hanya berlangsung satu arah, yaitu dari kepala sekolah kepada guru terkait, dengan memberikan arahan-arahan untuk melaksanakan tugas guru.

Implementasi perilaku konsultatif oleh kepala sekolah dilakukan pada hal-hal yang tidak sepenuhnya terawasi secara langsung oleh kepala sekolah, seperti proses pembelajaran di dalam kelas. Dalam perilaku ini, kepala sekolah cenderung lebih meminta masukan baik dari guru maupun dari siswa.

Kepala sekolah menjalankan perilaku persuasif yang disampaikan pada saat pelaksanaan rapat-rapat. Penerapan perilaku ini dilakukan dalam konteks permasalahan yang memiliki dampak besar dan berpengaruh pada semua komponen sekolah. Dalam situasi tersebut, guru-guru diberikan kebebasan untuk mengemukakan pendapat, memberikan usulan, dan menyampaikan gagasan mereka.

Kepala sekolah mengimplementasikan perilaku delegatif dengan memberikan tanggung jawab yang lebih luas bahkan sepenuhnya kepada guru untuk melaksanakan tugasnya. Dalam hasil wawancara, ditemukan bahwa pendekatan ini dilakukan terutama dalam pembinaan siswa yang akan mengikuti perlombaan.

Berdasarkan uraian sebelumnya, data yang disajikan relevan dengan apa yang dijelaskan oleh Andang dalam bukunya yang berjudul "Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah." Andang

mengungkapkan beberapa jenis perilaku kepemimpinan berdasarkan cara pemimpin memengaruhi bawahannya, sebagai berikut:

1. Perilaku Instruktif, Perilaku ini mencerminkan komunikasi satu arah antara pemimpin dan bawahannya. Keputusan untuk memecahkan suatu masalah diambil oleh pemimpin dan menjadi tanggung jawabnya sepenuhnya.
2. Perilaku Konsultatif, Pada perilaku ini, terdapat komunikasi dua arah di mana pemimpin dan bawahannya saling berbagi pandangan. Peran pemimpin masih signifikan, tetapi lebih berfokus pada memberikan dukungan atau dukungan kepada bawahannya.
3. Perilaku Persuasif, Dalam perilaku ini, terjadi keseimbangan antara peran pemimpin dan bawahannya dalam memecahkan masalah dalam organisasi. Komunikasi dua arah meningkat, sehingga partisipasi anggota menjadi lebih kuat.
4. Perilaku Delegatif, Pada perilaku ini, pemimpin pertama kali mendiskusikan suatu masalah dengan bawahannya. Selanjutnya, pelaksanaan pemecahan masalah sepenuhnya diberikan kepada guru yang ditunjuk.⁸⁹

⁸⁹ Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta; Az-ruzz, 2014), 45-46.

Peneliti menyimpulkan bahwa keempat perilaku kepemimpinan, yaitu instruktif, konsultatif, persuasif, dan delegatif, yang diterapkan sesuai dengan kebutuhan situasi, telah sesuai dengan teori yang dijelaskan oleh Andang. Pada dasarnya, implementasi ini berkaitan dengan cara seorang pemimpin memengaruhi anggota untuk menjalankan tugas.

Analisis peneliti atas temuan penelitian yang diintegrasikan dengan teori-teori menunjukkan bahwa implementasi perilaku kepemimpinan telah sesuai. Pada tahap awal, penekanan diberikan pada pemahaman posisi dan peran kepala sekolah serta pengaruh terhadap kesadaran guru dan siswa terhadap posisi dan tanggung jawab mereka. Selanjutnya, terkait dengan tiga dimensi perilaku kepemimpinan, yaitu orientasi pada tugas, hubungan, dan kematangan, semuanya mendukung maksimalisasi aspek manajerial.

Terakhir, kepala sekolah menggunakan empat perilaku kepemimpinan, yakni instruktif, konsultatif, persuasif, dan delegatif, untuk memimpin dan memengaruhi guru serta siswa. Keempat perilaku tersebut diimplementasikan sesuai dengan kebutuhan dan konteks situasi yang dihadapi.

2. Implementasi gaya kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan kinerja guru

Kesimpulan dari penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan kepemimpinan dengan gaya demokratis. Hal ini terlihat dari perilaku-perilaku yang telah diterapkan oleh kepala sekolah, termasuk melibatkan komponen sekolah dalam pengambilan keputusan. Selain itu, karakteristik-karakteristik lain yang mencerminkan gaya kepemimpinan demokratis akan diuraikan di bawah.

Berdasarkan pembahasan di atas, data tersebut relevan dengan apa yang dijelaskan oleh Thoha dalam bukunya yang berjudul "Kepemimpinan dalam Manajemen." Thoha mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis terkait dengan kekuatan personal dan tingkat partisipasi anggota dalam memecahkan masalah atau pengambilan keputusan. Kepala sekolah terus menerima berbagai usulan yang diajukan oleh seluruh komponen sekolah, seperti yang terlihat dalam rapat-rapat yang diinisiasi berdasarkan usulan dari para guru.⁹⁰

Dalam gaya kepemimpinan demokratis, seorang pemimpin menghargai segala bentuk masukan, gagasan, dan nasehat dari anggotanya. Selain itu, proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan didasarkan pada musyawarah dan mufakat. Oleh karena itu,

⁹⁰ Miftah Thoha, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, (Jakarta, 2013: Raja Grafindo), 50.

sikap kepala sekolah yang senantiasa menghargai usulan merupakan praktik yang sesuai dengan teori-teori dan prinsip-prinsip yang dijelaskan dalam literatur tersebut, di mana seorang pemimpin dianjurkan untuk selalu menerima dan menghargai setiap usulan.

Kepala sekolah menunjukkan pelaksanaan gaya kepemimpinan demokratis dengan tujuan meneruskan visi pengembangan sekolah. Bukti dari implementasi ini terlihat melalui beberapa program baru yang diselaraskan dengan tren tetapi tetap mempertahankan unsur pengembangan.

Berdasarkan pembahasan diatas, data tersebut relevan dengan apa yang dijelaskan oleh Sutikno dalam bukunya yang berjudul "Pemimpin dan Kepemimpinan: Tips Praktis Menjadi Pemimpin yang Diidolakan." Sutikno mengungkapkan bahwa kepemimpinan demokratis memiliki visi untuk mengembangkan anggotanya, dan pengembangan tersebut seharusnya tercermin dalam kegiatan bimbingan atau pembinaan yang efisien.⁹¹

Menurut peneliti, implementasi visi pengembangan dalam gaya kepemimpinan demokratis yang memberikan ruang lebih besar kepada guru-guru sesuai dengan prinsip-prinsip yang dijelaskan dalam teori-teori tersebut.

⁹¹ Sutikno, *Pemimpin dan Kepemimpinan: Tips Praktis menjadi pemimpin yang diidolakan*,(Lombok, 2014:Holistica Lombok), 35.

Selain itu, hasil pembahasan juga relevan dengan konsep yang dijelaskan oleh Kamariah dalam bukunya yang berjudul "Administrasi Pendidikan." Kamariah menyatakan bahwa gaya kepemimpinan demokratis menekankan pada kualitas hubungan interpersonal yang baik. Pemimpin yang menggunakan gaya ini berharap pada perkembangan potensi anggotanya.⁹²

Gaya kepemimpinan demokratis dapat diperlihatkan melalui keterbukaan komunikasi yang mendukung kepala sekolah dalam menerima banyak masukan, karena memiliki kebiasaan berkomunikasi.

Berdasarkan pembahasan diatas, data tersebut relevan dengan apa yang dijelaskan oleh Muh Syahwir Dahlan dalam jurnalnya yang berjudul "Etika Komunikasi Dalam Al Qur'an dan Hadist." Dia menjelaskan bahwa melalui komunikasi, seseorang dapat lebih ekspresif, membentuk jaringan interaksi sosial, dan mengembangkan

kepribadian. Pentingnya komunikasi diakui oleh para pakar komunikasi dan psikolog, yang menekankan bahwa kegagalan dalam berkomunikasi dapat memiliki dampak serius pada individu sebagai makhluk sosial.⁹³

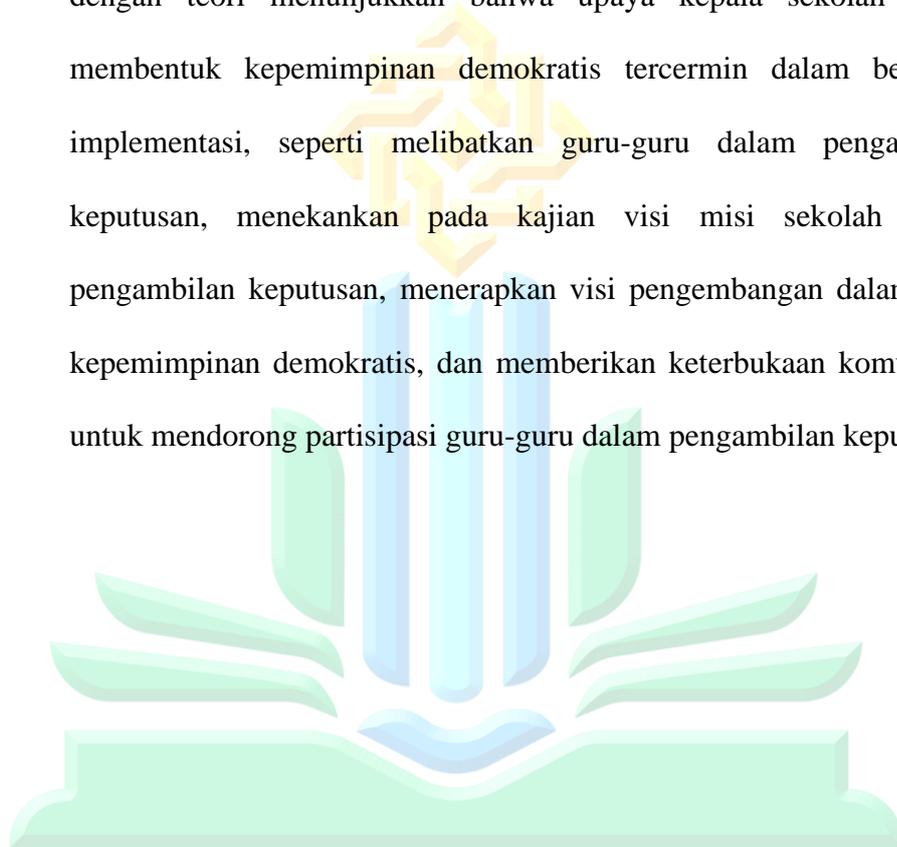
Dengan demikian, prinsip keterbukaan komunikasi yang diterapkan oleh kepala sekolah untuk mengundang partisipasi

⁹² Engkoswara dan Aan Komariah, *administrasi pendidikan*, (Bandung, 2011: Alfabeta), 181.

⁹³ Muh Syahwir Dahlan, *Etika Komunikasi Dalam Al Qur'an dan Hadist*, Jurnal Dakwah Tabligh Vol .15, No. 1, Juni 2014 : 115 – 123.

komponen sekolah dalam setiap kebijakan sesuai dengan prinsip-prinsip yang terdapat dalam teori-teori tersebut.

Analisis peneliti terhadap temuan penelitian yang diintegrasikan dengan teori menunjukkan bahwa upaya kepala sekolah dalam membentuk kepemimpinan demokratis tercermin dalam beberapa implementasi, seperti melibatkan guru-guru dalam pengambilan keputusan, menekankan pada kajian visi misi sekolah dalam pengambilan keputusan, menerapkan visi pengembangan dalam gaya kepemimpinan demokratis, dan memberikan keterbukaan komunikasi untuk mendorong partisipasi guru-guru dalam pengambilan keputusan.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Implementasi perilaku Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru di Madrasah Diniyah Ainul Yaqin.

Kepala sekolah berusaha untuk memahami posisi dan perannya. Hal-hal yang menjadi pembahasan dalam perilaku kepemimpinan kepala madrasah berdasarkan orientasi kepemimpinan dan perilaku mempengaruhi anggota

- a. Orientasi Kepemimpinan

- a. Task Oriented Behavior Kepala Sekolah berupaya agar semua tanggung jawab yang sudah diberikan kepada seluruh komponen sekolah dapat dikerjakan dengan maksimal. Pengupayaan tersebut dapat dilihat dari upaya peningkatan kinerja melalui pendelegasian guru-guru yang bersangkutan pada pelatihan-pelatihan

- b. Relationship Behavior Kepala sekolah mengupayakan agar tali koordinasi tersusun dengan rapi dan jelas. Selain itu membuat bagian-bagian pembantu kepala sekolah dalam mengawasi pembelajaran siswa.

- c. Maturity Behavior Kepala Sekolah menekankan kepada seluruh komponen sekolah untuk bersungguh-sungguh dalam melaksanakan tanggung jawabnya.

- b. Perilaku mempengaruhi anggota
 - a. Perilaku Instruktif Kepala sekolah langsung memberikan perintah atau arahan kepada komponen sekolah terkait pemutusan keputusan atau pemecahan persoalan.
 - b. Perilaku Konsultatif Kepala sekolah meminta saran kepada komponen sekolah atau guru terkait mengenai persoalan yang dihadapi. Namun selanjutnya ditimbang dengan visi, misi dan tujuan sekolah.
 - c. Perilaku persuasif Kepala sekolah mengajak guru-guru dan seluruh komponen sekolah untuk rapat dan berdiskusi tentang kebijakan apa yang akan ditetapkan.
 - d. Perilaku Delegatif Kepala sekolah memberikan ruang yang lebih luas kepada guru-guru untuk memutuskan suatu persoalan.
2. Implementasi Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru di Madrasah Diniyah Ainul Yaqin.

Kepala madrasah diniyah Ainul Yaqin menggunakan gaya kepemimpinan demokrasi yang mana hal tersebut sesuai dengan lingkungan yang ada di madrasah Ainul Yaqin sebagai mana berikut:

- a. Segala keputusan yang ditetapkan harus melibatkan komponen-komponen lainnya.
- b. Segala bentuk pemecahan masalah dan pemutusan kebijakan harus sesuai pertimbangan dari peraturan visi, misi, dan tujuan sekolah.

- c. Selalu menerima pendapat, usulan dan gagasan dari siapa saja. Dalam rapat siapa saja boleh dan dihormati untuk menyampaikan pendapat.
- d. Kepala sekolah mengadakan kegiatan-kegiatan penunjang peningkatan kinerja guru yang merupakan usulan dan penalaran pada kebutuhan guru. Kepala sekolah selalu mengadakan pendekatan personal pada guru dan siswa hingga pada permintaan masukan-masukan.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian peneliti mempunyai beberapa saran untuk segenap keluarga besar Madrasah Diniyah Ainul Yaqin Ajung-Jember, terkait kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di Madrasah Diniyah Ainul Yaqin Ajung-Jember. Adapun saran yang dapat peneliti berikan sebagai berikut:

1. Bagi kepala Madrasah

- a. Kepemimpinan kepala madrasah diniyah Ainul Yaqin sudah baik, tapi masih perlu di kembangkan lagi dalam peningkatan kinerja guru.
- b. Berusaha untuk mencari inovasi-inovasi dalam peningkatan kinerja guru sehingga hasilnya bisa maksimal, tapi yang lama tetap di pertahankan.
- c. Senantiasa memberikan motivasi kepada pendidik dan tenaga kependidikan dalam peningkatan kinerja guru di madrasah diniyah Ainul Yaqin Ajung-Jember.

2. **Bagi Pendidik**

- a. Senantiasa dapat meningkatkan kinerjanya, mencari inovasi-inovasi baru dalam melaksanakan pembelajaran, dan mempraktekkan apa yang sudah didapatkan dalam pelatihan-pelatihan yang pernah diikuti.
- b. Senantiasa sabar dan pantangmenyerah dalam mendidik dan mengajar santri di Madrasah Diniyah Ainul Yaqin Ajung-Jember, serta tidak lupa untuk mendoakannya.
- c. Senantiasa patuh terhadap apa yang diperintahkan oleh kepala madrasah, karena tidak lain itu untuk kebaikan para guru dan siswa kedepannya.

3. **Bagi Peneliti Selanjutnya**

Untuk peneliti selanjutnya saya harapkan mampu mengungkapkan lebih dalam lagi tentang strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di madrasah lain, terutama pengaruh strategi kepala madrasah terhadap hasilnya setelah menggunakan strategi yang digunakan oleh kepala madrasah yang akan diteliti oleh peneliti selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Aan Komariah dan Cepi Triatna. *Visioner Leadership Menuju Sekolah Efektif*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006.
- Abdurrahmat, Fathoni. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta, 2006.
- Agus, Dharma. *Manajemen Supervisi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004.
- Agus Sujana, *Bimbingan Kearah Belajar yang Sukses*. Jakarta: Bumi Aksara Algesindo, 1987.
- Agustinus, Hermino. *Kepemimpinan Pendidikan di Era Globalisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014.
- Ahmad, Susanto. *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru Konsep, Strategi, dan Implementasinya*. Jakarta: Kencana, 2015.
- Ambarita, Alben. *kepemimpinan kepala sekolah*. Yogyakarta : Graha Ilmu, 2015.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- Bambang Nugroho, *Pemberian Reward and Punishment*, Buletin Cipta Karya , Departemen pekerjaan umum edisi no 6/V/Juni 2006 Persada
- Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 1994.
- Daryanto, 2013, *Implementasi Pendidikan Karakter*, Bandung: Gava Media.
- Daryanto. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta, 2008.
- Jamal Ma'mur Asmani. *Tips Menjadi Kepala Sekolah Professional*. Jogjakarta: DIVA Pres Anggota IKAPI, 2012.
- Kompri. *Manajemen Sekolah: Teoridan Praktek*. Bandung: Alfabeta, 2014.
- Lexy J. Moleong. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Karya, 2007.
- Made Pidarta. *Supervisi Pendidikan Kontekstual*. Jakarta: Rineka Cipta, 2009.
- Michael Huberman dan Matthew B. Miles. *Analisis Data Kualitatif*, Terj. Tjejep Rohendi Rohidi. Jakarta: UI Press, 2014.
- Mulyasa. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013.

- Nana Syaodih Sukmadinata. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009.
- Ngalim Purwanto. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2010.
- Novianty Djafri. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah (Pengetahuan Manajemen, Efektivitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing dan Kecerdasan Emosi)*. Yogyakarta: DEEPUBLISH, 2017.
- Ondi Saondi dan Aris Suherman. *Etika Profesi Keguruan*. Bandung: PT Refika Aditama, 2010.
- Peraturan Pemerintah Nomor 28 tahun 1990 pasal 12 ayat (1) Tentang Tanggung jawab kepala madrasah
- Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/ Madrasah
- Permendiknas Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru
- Sagala, Syaiful. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Alfabeta, 2013.
- Sekretarian Negara RI, Permendiknas Nomor 41 Tahun 2007 tentang *Standar Proses Untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional, 2007.
- Sekretariat, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Jember: IAIN Jember Press, 2017.
- Soebagio, Atmodiwiryo. *Manajemen Pengawasan dan Supervisi Sekolah*, Jakarta: PT. Ardadizya Jaya, 2011
- Sumarno. *Pedoman Pelaksanaan Disiplin Nasional dan Tata Tertib Sekolah*. Jakarta: Jaya Abadi, 1998.
- Suci, Rahayu Puji. *Esensi Manajemen Strategi Sidoarjo*: Zifatama Publisher, 2015.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. 2017.
- Supanto, Fajar. *Manajemen Strategi Organisasi Publik dan Privat*, Malang: Empatdua Media, 2019
- Supardi, *Kinerja Guru*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013.
- Suparno, Paul. *Riset Tindakan Untuk Pendidik*, jakarta: PT Grasindo, 2008.
- Suprihatiningrum, Jamil. *Guru Profesional Pedoman Kinerja, Kualifikasi, & Kompetensi Guru*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013.

- Suyanto, Agus., "Manajemen Lembaga Pendidikan Sebagai Suatu Sistem Sosial," *Jurnal Program Studi Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial, FITK UIN SU Medan – Vol. 1, No. 1. (Januari-Juni 2017)*,
- Syafaruddin dan Asrul, *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer* (Bandung: Cita Pustaka Media, 2013
- Toha, Miftah *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Jakarta: Rajawali Press, 2008.
- Uhar Saputra. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: PT Refika Aditama. 2013.
- Rusdiana dan Yeti Heryati. *Pendidikan Profesi Keguruan*. Bandung: Pustaka Setia, 2015.
- Soewadji Lazaruth. *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*. Yogyakarta: Kanisius, 1994.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Syaiful Sagala. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Alfabeta, 2012.
- Tilar. *Supervise Pendidikan* Jakarta. Ar-Ruzz Madia, 2018.
- Tim Penyusun. *Pedoman Karya Tulis Ilmiah*. Jember: UIN KHAS Jember Press, 2022
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2012.
- Toha Anggor. *Metode Penelitian*. Jakarta: Universitas Terbuka, 2008.
- Undang-Undang No. 14 tahun 2005 tentang Hak dan Kewajiban Guru pasal 20.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Skripsi

Khairunnukmah, Anisa. 2018. Peningkatan Kinerja Guru Melalui Reward di SD Muhammadiyah 1 Metro Pusat Tahun Ajaran 2017/2018. Skripsi Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro.

Mukaromah, Fauzi. 2020. Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA AL-AZHAR 3 Bandar Lampung. Skripsi Universitas Raden Intan Lampung.

Sukardi, Lalu. 2021. Kepala Sekolah Sebagai Motivator dalam Peningkatan Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Palopo. Skripsi Institut Agama Islam Negeri Palopo.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Lampiran 1 Pernyataan Keaslian Tulisan

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Andi Prabowo
NIM : T20183114
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Institusi : Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa dalam hasil penelitian ini tidak terdapat unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau pernah dibuat oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan ada klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Jember, 10 September 2023
Yang menyatakan





KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN

Jl. Mataram No. 01 Mangli. Telp.(0331) 428104 Fax. (0331) 427005 Kode Pos: 68136
Website: [www.http://tdk.uinkhas-jember.ac.id](http://tdk.uinkhas-jember.ac.id) Email: tarbiyah.iainjember@gmail.com

Nomor : B-3567/In.20/3.a/PP.009/09/2023

Sifat : Biasa

Perihal : Permohonan Ijin Penelitian

Yth. Kepala Madrasah Diniyah Ainul Yaqin Ajung
Jember Ajung Klanceng, Jember

Dalam rangka menyelesaikan tugas Skripsi pada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu
Keguruan, maka mohon diijinkan mahasiswa berikut :

NIM : T20183114

Nama : ANDI PRABOWO

Semester : Semester sembilan

Program Studi : MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

untuk mengadakan Penelitian/Riset mengenai "Kepemimpinan Kepala
Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru di Madrasah Diniyah Ainul Yaqin Ajung,
Jember." selama 60 (enam puluh) hari di lingkungan lembaga wewenang
Bapak/Ibu Lr. Ach. Fauzi Syam

Demikian atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

Jember, 02 September 2022

an Dekan,
Wakil Dekan Bidang Akademik,



MASHUDI

Lampiran 1 surat Keterangan selesai penelitian



المسسسة التربية الإسلامية والمعهد الإسلامي عين اليقين
المدرسة الدينية الابتدائية عين اليقين

MADRASAH DINIYAH AINUL YAQIN
KLANCENG-AJUNG-JEMBER



Sekretariat : Jl. Otto Iskandhar Dinata No. 13 RT.01/RW.01 Klanceng Ajung Jember Kode Pos 68715

Surat Keterangan

Nomor : SK.023/YYP.PPAY/MDT.AY/XI/2022

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Yang bertanda Tangan dibawah ini adalah Kepala Madrasah Diniyah Ainul Yaqin Menerangkan bahwa:

Nama : Andi Prabowo
Alamat : Peji Lengkong, Mumbulsari Jember
Status : Mahasiswa
NIM : T20183114
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam/MPI
Jurusan : Kependidikan Islam/KI
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Semester : 11

Benar-benar telah melakukan penelitian tentang "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru di Madrasah Diniyah Ainul Yaqin Ajung, Jember" di lembaga kami pada 05 Oktober-18 November 2022

Demikian surat keterangan Ini dibuat, supaya dipergunakan sebagaimana mestinya.



Ajung, 20 November 2022
Kepala Madin Ainul Yaqin

Dr. Ach. Fauzi Syam

PEDOMAN PENELITIAN

Judul : Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kinerja Guru di Madrasah Diniyah Ainul Yaqin Ajung, Jember.

1. Observasi

- 1) Letak geografis Madrasah Diniyah Ainul Yaqin
- 2) Situasi dan kondisi Madrasah Diniyah Ainul Yaqin
- 3) Proses Kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru Madrasah Diniyah Ainul Yaqin

2. Wawancara

- 1) Bagaimana Sejarah Terbentuknya Madrasah Diniyah Ainul Yaqin Ajung Jember?
- 2) Bagaimana visi dan misi Madrasah Diniyah Ainul Yaqin Ajung Jember?
- 3) Apa yang bapak ketahui tentang kepemimpinan kepala madrasah?
- 4) Apa yang bapak ketahui tentang kinerja guru?
- 5) Apa peran bapak dalam peningkatan kinerja guru di Madrasah Diniyah Ainul Yaqin Ajung Jember?
- 6) Bagaimana kondisi guru di madrasah di Madrasah Diniyah Ainul Yaqin Ajung Jember?
- 7) Bagaimana penggunaan metode, media dan sumber belajar oleh guru di Madrasah Diniyah Ainul Yaqin Ajung Jember?
- 8) Bagaimana pengelolaan kelas oleh guru di Madrasah Diniyah Ainul Yaqin Ajung Jember?
- 9) Bagaimana hubungan sosial di Madrasah Diniyah Ainul Yaqin Ajung Jember?

3. Dokumentasi

- 1) Struktur organisasi Madrasah Diniyah Ainul Yaqin
- 2) Data guru, staf Madrasah Diniyah Ainul Yaqin
- 3) Data siswa/i Madrasah Diniyah Ainul Yaqin

- 4) Keadaan sarana dan prasarana Madrasah Diniyah Ainul Yaqin
- 5) Foto-foto yang berkaitan dengan penelitian

PEDOMAN WAWANCARA

1. Kepala Madrasah Diniyah Ainul Yaqin Ajung, Jember

- 1) Bagaimana Sejarah Terbentuknya Madrasah Diniyah Ainul Yaqin Ajung Jember?
- 2) Bagaimana visi dan misi Madrasah Diniyah Ainul Yaqin Ajung Jember?
- 3) Apa yang bapak ketahui tentang kepemimpinan kepala madrasah?
- 4) Apa yang bapak ketahui tentang kinerja guru?
- 5) Apa peran bapak dalam peningkatan kinerja guru di Madrasah Diniyah Ainul Yaqin Ajung Jember?
- 6) Bagaimana kondisi guru di madrasah di Madrasah Diniyah Ainul Yaqin Ajung Jember?
- 7) Bagaimana penggunaan metode, media dan sumber belajar oleh guru di Madrasah Diniyah Ainul Yaqin Ajung Jember?
- 8) Bagaimana pengelolaan kelas oleh guru di Madrasah Diniyah Ainul Yaqin Ajung Jember?
- 9) Bagaimana hubungan sosial di Madrasah Diniyah Ainul Yaqin Ajung Jember?

2. Waka kurikulum Madrasah Diniyah Ainul Yaqin Ajung, Jember

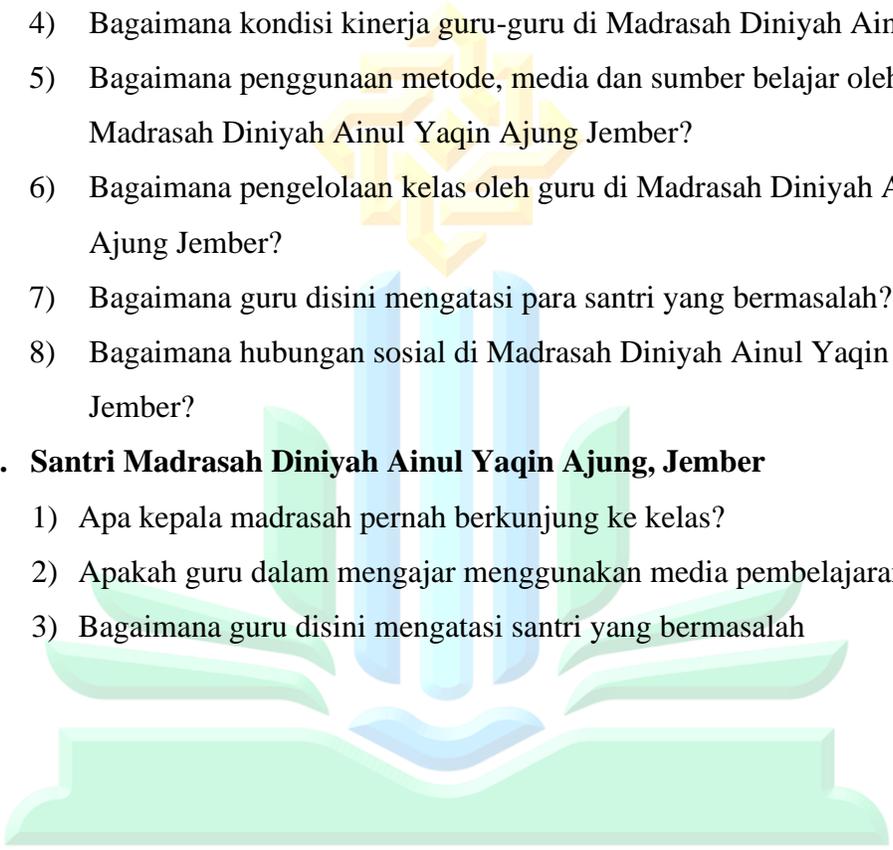
- 1) Apa yang bapak ketahui tentang Kepemimpinan kepala madrasah?
- 2) Apa yang bapak ketahui tentang kinerja guru?
- 3) Bagaimana penggunaan metode, media dan sumber belajar oleh guru di Madrasah Diniyah Ainul Yaqin Ajung Jember?
- 4) Bagaimana pengelolaan kelas oleh guru di Madrasah Diniyah Ainul Yaqin Ajung Jember?
- 5) Bagaimana hubungan sosial di Madrasah Diniyah Ainul Yaqin Ajung Jember?

3. Guru Madrasah Diniyah Ainul Yaqin Ajung, Jember

- 1) Apa yang bapak ketahui tentang Kepemimpinan kepala madrasah?
- 2) Apa yang bapak ketahui tentang kinerja guru?
- 3) Bagaimana kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru yang ada disini?
- 4) Bagaimana kondisi kinerja guru-guru di Madrasah Diniyah Ainul Yaqin?
- 5) Bagaimana penggunaan metode, media dan sumber belajar oleh guru di Madrasah Diniyah Ainul Yaqin Ajung Jember?
- 6) Bagaimana pengelolaan kelas oleh guru di Madrasah Diniyah Ainul Yaqin Ajung Jember?
- 7) Bagaimana guru disini mengatasi para santri yang bermasalah?
- 8) Bagaimana hubungan sosial di Madrasah Diniyah Ainul Yaqin Ajung Jember?

4. Santri Madrasah Diniyah Ainul Yaqin Ajung, Jember

- 1) Apa kepala madrasah pernah berkunjung ke kelas?
- 2) Apakah guru dalam mengajar menggunakan media pembelajaran?
- 3) Bagaimana guru disini mengatasi santri yang bermasalah



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Lampiran 6: Jurnal Kegiatan Penelitian

JURNAL KEGIATAN PENELITIAN
KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU
DI MADRASAH DINIAH AINUL YAQIN AJUNG, JEMBER

NO	HARI/TANGGAL	DESKRIPSI KEGIATAN	INFORMAN	TANDA TANGAN
1	Senin, 05 September 2022	Silaturahmi & Mengantar surat Izin Penelitian	Ning Sifi	
2	Kamis, 06 Oktober 2022	Observasi lingkungan sekolah/madrasah	Ustad Lutfi	
3	Senin, 10 Oktober 2022	Wawancara dengan kepala Madrasah	Lora Ach. Fauzi Syam	
4	Senin, 24 Oktober 2022	Wawancara dengan kepala madrasah	Lora Ach. Fauzi Syam	
5	Rabu, 26 Oktober 2022	Wawancara dengan Ustad Lutfi	Ustad Lutfi	
6	Senin, 31 Oktober 2022	Observasi lingkungan madrasah	Ustad Catur	
7	Senin, 31 Oktober 2022	Wawancara Dengan Ustad Catur	Ustad Catur	
8	Senin, 31 Oktober 2022	Wawancara dengan ustad Andika	Ustad Andika	
9	Rabu, 09 November 2022	Wawancara dengan Ustad Lutfi	Ustad Lutfi	
10	Kamis, 10 November 2022	Wawancara ning sifi	Ning Sifi	
11	Selasa, 15 November 2022	Observasi Lingkungan Madrasah	Ustad Lutfi	
12	18 November 2022	Wawancara Afdil	Afdil	

Mengetahui, 21 November 2022

Kepala Madrasah Diniyah Ainul Yaqin



Lr. Ach. Fauzi Syam

Lampiran 7 Dokumentasi



Rapat Program Kerja guru madrasah diniyah



Pelatihan meningkatkan profesionalisme



Kepala sekolah Menegur salah satu guru



Kegiatan KBM Madrasah Diniyah Ainul Yaqin



Salah satu guru menasehati santri yang bermasalah



Kegiatan Buka Bersama Masyarakat Sekitar



Halaman Madrasah Diniyah Ainul Yaqin

Lampiran 8 Surat Keterangan Lulus Hasil Turnitin



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
 Jl. Mataram No. 1 Mangli, Jember Kode Pos 68136
 Telp. (0331) 487550 Fax (0331) 427005 e-mail: info@uin-khas.ac.id
 Website: www.uinkhas.ac.id

SURAT KETERANGAN LULUS CEK TURNITIN

Bersama ini disampaikan bahwa karya ilmiah yang disusun oleh

Nama : Andi Prabowo

NIM : T20183114

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Karya Ilmiah : Kepemimpinan Kepala madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru di
 Madrasah Diniyah Ainul Yaqin Ajung, Jember

telah lulus cek similarity dengan menggunakan aplikasi turnitin UIN KHAS Jember dengan skor akhir sebesar (11,2)

- | | |
|----------|--------|
| 1. Bab 1 | = 15 % |
| 2. Bab 2 | = 18 % |
| 3. Bab 3 | = 8 % |
| 4. Bab 4 | = 12 % |
| 5. Bab 5 | = 3 % |

Demikian surat ini disampaikan dan agar digunakan sebagaimana mestinya.

Jember, 24 Oktober 2023

Penanggung Jawab Turnitin

FTIK UIN KHAS Jember



(RIYATUL HUSNAN)

NB: 1. Melampirkan Hasil Cek Turnitin per Bab.

2. Skor Akhir adalah total nilai masing-masing BAB Kemudian di bagi 5.

Lampiran 9 Biodata Penulis

BIODATA PENULIS

Nama : Andi Prabowo
 NIM : T20183114
 Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
 Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
 Tempat, tgl lahir : Jember 15 Juni 2000
 Jenis Kelamin : Laki-Laki
 Agama : Islam
 Alamat : Dus. Peji RT. 006 RW. 006 Des.lengkong Kec.
 Mumbulsari Kab.Jember.
 No. Hp : 081332950214
 Email : andiprabowo671@gmail.com

PENDIDIKAN :

- SDN Lengkong 02 : 2006-2012
- SMP Ainul Yaqin : 2012-2015
- MA Mambaul Ulum : 2015-2018
- UIN Khas Jember : 2018-2023

PENGALAMAN ORGANISASI :

- Pengurus Pondok Pesantren Ainul Yaqin : Tahun 2018-2022
- Pengurus PKPP IPNU pondok Pesantren Ainul Yaqin : Tahun 2019-2021