

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA PENDIDIK
DI MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI SUKOWONO JEMBER
TAHUN PELAJARAN 2016/2017**

SKRIPSI

diajukan Kepada Institut Agama Islam Negeri Jember
Untuk diajukan dalam rangka memenuhi salah satu Persyaratan Memperoleh gelar
Sarjana Pendidikan (S.Pd) Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan Kependidikan Islam Program Studi Manajemen Pendidikan Islam



Oleh :

Desi Dwi Lestari
NIM 084133001

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
JURUSAN KEPENDIDIKAN ISLAM
PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
2017**

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA PENDIDIK
DI MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI SUKOWONO JEMBER
TAHUN PELAJARAN 2016/2017**


SKRIPSI

diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Jurusan Kependidikan Islam
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:

Desi Dwi Lestari
NIM. 084133001

Disetujui Pembimbing



Dr. Hj. Mukni'ah, M.Pd.I
NIP. 19640511999032001

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA PENDIDIK
DI MADRSAH TSANAWIYAH NEGERI SUKOWONO JEMBER
TAHUN PELAJARAN 2016/2017

SKRIPSI

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

Hari : Sabtu

Tanggal : 16 September 2017

Tim Penguji

Ketua

Sekretaris





Khoirul Faizin, M. Ag
NIP:19710612 200604 1 001


Musyarofah, M. Pd
NIP:19820802 201101 2 004

Anggota :

1. **Drs. H. Ainur Rafik, M. Ag** (

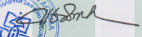
2. **Dr. Hj. Mukni'ah, M. Pd. I** (

Menyetujui

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Jember




Dr. H. Abdullah, S. Ag., M. H.I.P
NIP. 19760203 200212 1 003

MOTTO

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أُمَّةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ ﴿٢٤﴾

Artinya: “Dan Kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami ketika mereka sabar. Dan adalah mereka meyakini ayat-ayat kami” (Q.S. As-Sajdah: 24).¹



¹Depag RI, Al-Qur'an dan Terjemahnya, (Semarang: PT. Sygma Examedia Arkanleema, 2004), 417

PERSEMBAHAN

Skripsi ini kupersembahkan kepada:

- 1. Ibu (Endang Legnowati) dan Bapak (Samsuri) tersayang yang tak henti-hentinya mendo'akan saya, selalu memberikan semangat dan memotivasi ketika saya mulai putus asa, dan selalu mendukung saya dari awal kuliah hingga saat ini.*
- 2. Ibu mertua (Suyati) dan Bapak (Sukirman) yang tak henti-hentinya mendo'akan saya, selalu memberikan semangat dan memotivasi ketika saya mulai putus asa.*
- 3. Suami tercinta (Singgih Hari Sasongko) yang selalu memberikan motivasi maupun semangat dalam menyelesaikan skripsi ini.*
- 4. Teman-teman CI MPI tercinta yang saling memberikan dukungan dan saling memotivasi dalam menyelesaikan tugas akhir.*
- 5. Sahabat tercinta di Kholkholat Kost yang selalu mewarnai hari-hari dengan penuh senyum, tangis, canda dan tawa selama mengerjakan skripsi*
- 6. Almamater kutercinta IAIN Jember, terimah kasih karena telah memberikan saya kesempatan untuk menuntut ilmu selama ini.*

KATA PENGANTAR



Dengan menyebut nama Allah Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang. Segala puji bagi Allah Sang Penguasa alam semesta. Semoga sholawat serta keselamatan tercurahkan selalu kepada Nabi dan Rasul termulia, Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan sahabat sahabatnya. Sungguh atas nikmat dan anugerahNya, sehingga dapat terselesaikannya hasil penelitian kualitatif dengan judul ***“Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember Tahun Pelajaran 2016/2017”***.

Penelitian kualitatif ini dapat tersusun berkat adanya bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak yang terkait dalam pelaksanaan kualitatif. Kesempatan ini penulis menyampaikan rasa terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE, MM selaku Rektor IAIN Jember telah membantu memfasilitasi penulis dalam menjalani studi Program Strata Satu Manajemen Pendidikan Islam.
2. Dr. H. Abdullah, S.Ag, M.H. I selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Jember beserta staf-stafnya yang telah membantu penulis dalam menjalani studi Program Strata Satu Manajemen Pendidikan Islam.
3. Dr. Hj. St. Rodliyah, M.Pd selaku Ketua Jurusan Kependidikan Islam yang telah memberikan arahan dalam penyusunan skripsi ini.

4. Nuruddin. M.Pd.I selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan dukungan dalam penyelesaian skripsi ini.
5. Dr. Hj. Mukni'ah, M.Pd.I selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktu, mencurahkan pikiran, mengarahkan serta memberikan bimbingan dalam penyusunan skripsi ini.
6. Bapak Maijoso, S.Ag, M.Pd.I selaku Kepala MTsN Sukowono yang telah memberikan dukungan dan bantuan selama melaksanakan penelitian di MTs Negeri Sukowono.
7. Segenap dewan guru MTs Negeri Sukowono serta patner penulis yang telah memberikan masukan dan saran dalam proses pelaksanaan penelitian ini.

Peneliti menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran dari pembaca demi kesempurnaan laporan perbaikan pembelajaran di masa mendatang.

Semoga laporan ini, bermanfaat bagi semua pihak yang membutuhkan terutama penulis sendiri, dalam rangka meningkatkan kualitas pembelajaran.

Jember, 07 Agustus 2017
Penulis

Desi Dwi Lestari
NIM. 084133001

ABSTRAK

Desi Dwi Lestari. 2017: *Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember Tahun Pelajaran 2016/2017*.

Pendidik sebagai pengajar merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan setiap upaya pendidikan, tenaga pendidik merupakan salah satu sumber daya manusia yang penting dan sangat berpengaruh terhadap mutu pendidikan. Lembaga Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Desa Sukowono Kecamatan Sukowono Kabupaten Jember kinerja tenaga pendidik masih belum dapat dipenuhi masih ada beberapa orang pendidik yang kurang disiplin, masih ada pendidik yang non PNS, kurang profesional dalam hal mengajar dan masih ada yang lulusan SMA.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka fokus yang dikaji dalam penelitian ini yaitu, 1) Bagaimana kepemimpinan transformasional kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember Tahun Pelajaran 2016/2017? 2). Bagaimana kepemimpinan transformasional kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember Tahun Pelajaran 2016/2017?

Tujuan penelitian ini yaitu: 1) Mendeskripsikan kepemimpinan transformasional kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember Tahun Pelajaran 2016/2017? 2). Mendeskripsikan kepemimpinan transformasional kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember Tahun Pelajaran 2016/2017.

Metode penelitian ini menggunakan Pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian *kualitatif deskriptif* dan penentuan subyek penelitian menggunakan *purposive*. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan adalah model Milles and Huberman. Langkah-langkah yang digunakan adalah koleksi data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data menggunakan triangulasi sumber dan teknik.

Kesimpulan dari penelitian ini adalah: 1) Kepemimpinan transformasional kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono dilakukan dengan beberapa cara salah-satunya mendorong para pendidik untuk segera menyelesaikan S1, S1 lanjut ke S2, S2 lanjut ke S3, melakukan kegiatan rapat koordinasi, workshop dan diklat keluar kota. 2) kepemimpinan transformasional kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono dengan melakukan pengawasan terhadap pendidik dalam proses pembelajaran. Kepala madrasah langsung melakukan pengawasan dikelas setiap bulan dan melakukan evaluasi setiap bulan.

DAFTAR ISI

	Hal
HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	ii
PENGESAHAN.....	iii
MOTTO	iv
PERSEMBAHAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Fokus Penelitian.....	5
C. Tujuan Penelitian.....	6
D. Manfaat Penelitian	6
E. Definisi Istilah	7
F. Sistematika Pembahasan.....	10
BAB II KAJIAN PUSTAKAAN	12
A. Penelitian Terdahulu	12
B. Kajian Teori.....	17
1. Kajian tentang kepemimpinan transformasional.....	17

2. Kajian tentang kinerja tenaga pendidik.....	24
BAB III METODE PENELITIAN	32
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	32
B. Lokasi Penelitian	32
C. Subjek Penelitian.....	33
D. Teknik Pengumpulan Data.....	34
1. Observasi	34
2. Wawancara	35
3. Dokumentasi.....	36
E. Analisis Data.....	37
F. Keabsahan Data	41
G. Tahap-tahap Penelitian.....	42
BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS	46
A. Gambaran Objek Penelitian	46
1. Sejarah Berdirinya MTs Negeri Sukowono.....	46
2. Visi, Misi MTs Negeri Sukowono	50
3. Profil MTs Negeri Sukowono.....	50
4. Struktur Organisasi MTs Negeri sukowono	51
5. Program kerja jangka panjang kepala MTs Negeri Sukowono	53
6. Kondisi pendidik.....	54
7. Peserta didik.....	56
B. Penyajian Data dan Analisis Data	57
C. Pembahasan Temuan.....	76

BAB V PENUTUP	85
A. Kesimpulan	85
B. Saran.....	86
DAFTAR PUSTAKA	87

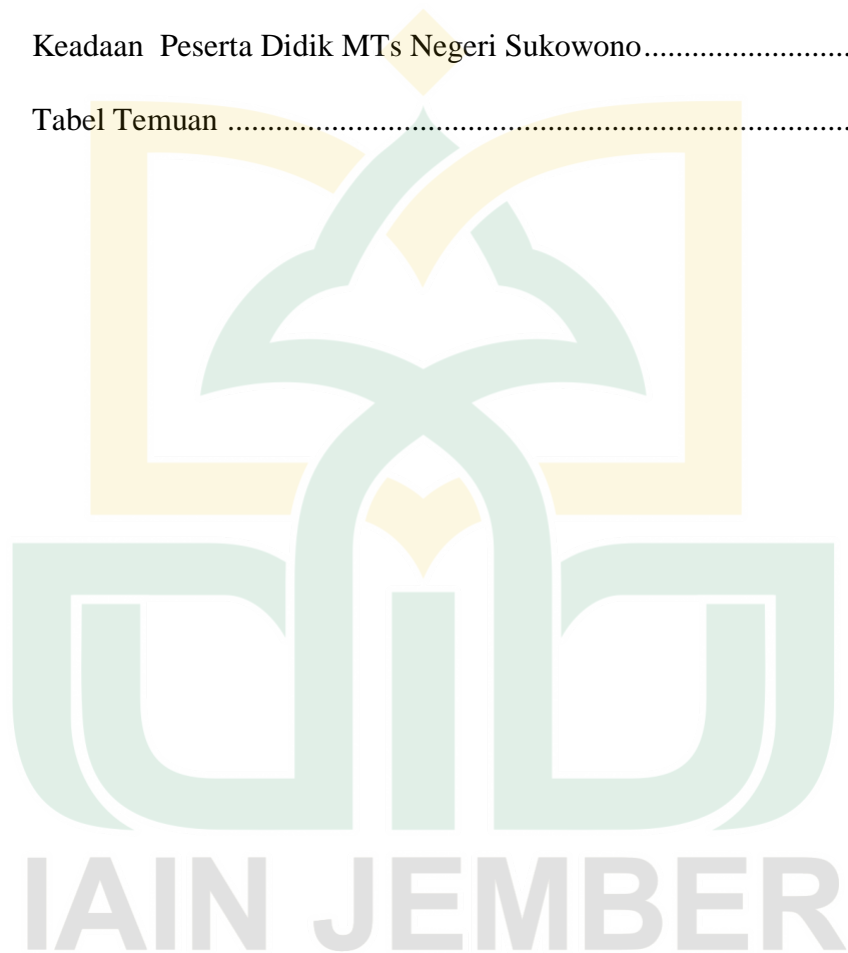
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

LAMPIRAN-LAMPIRAN



DAFTAR TABEL

No.	Uraian Hal	
2.1	Perbedaan dan Persamaan Judul.....	16
4.1	Nama-nama Kepala Sekolah MTs Negeri Sukowono	49
4.3	Pembagian Tugas Mengajar Guru dan Karyawan MTsN Sukowono	55
4.4	Keadaan Peserta Didik MTs Negeri Sukowono.....	57
4.5	Tabel Temuan	76



DAFTAR GAMBAR

No.	Uraian Hal	
4.2	Struktur Organisasi MTs Negeri Sukowono.....	52



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan sebagai alat pencetak generasi penerus suatu bangsa merupakan salah satu sektor yang mampu meningkatkan kualitas manusia.

Undang-Undang No 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menjelaskan, bahwa pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan serta membentuk watak peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembang potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman yang bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.¹

Lembaga pendidikan mempunyai tugas yang tidak ringan, karena di lembaga pendidikan terjadi proses peningkatan kualitas manusia. Kepala sekolah seharusnya mampu mendorong komponen yang ada di dalam lembaga pendidikan itu sendiri, agar berfungsi sebagaimana mestinya, dan memberikan hasil sebagaimana yang diharapkan dalam rangka mewujudkan pendidikan yang bermutu dan sesuai dengan tuntunan zaman.

Kepemimpinan sebenarnya dapat berlangsung dimana saja, karena kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu dalam rangka mencapai maksud tertentu. Kepemimpinan di rumah tangga ada orang tua, di pesantren ada kepemimpinan kyai, diperusahaan ada direktur, di sekolah ada kepala sekolah dan di pertenaga pendidikan tinggi ada rektor atau ketua. Kepemimpinan yang berlangsung tanpa di dasarkan pada

¹Sekretariat Negara RI, *Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional* (Jakarta: Sinar Grafika, 2012), 3.

jabatan tertentu adalah bersifat personal, sedangkan kepemimpinan dengan jabatan dan kedudukan tertentu dalam organisasi adalah kepemimpinan manajerial. Kepemimpinan transformasional menurut Mulyadi merupakan setiap tindakan yang dilakukan oleh seseorang untuk mengkoordinasikan, mengarahkan dan mempengaruhi orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²

Kepemimpinan telah di jelaskan dalam Al-Qur'an surat An-Nisa' ayat 59, yang dijadikan dasar sebagai seorang pemimpin, sekaligus dijadikan dasar ketaatan para pengikut terhadap pemimpinnya, yaitu:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اطِيعُوْا اللّٰهَ وَاَطِيعُوْا الرَّسُوْلَ وَاُوْلٰى الْاَمْرِ مِنْكُمْ فَاِنْ تَنٰزَعْتُمْ فِيْ شَيْءٍ فَرُدُّوْهُ اِلَى اللّٰهِ وَالرَّسُوْلِ اِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُوْنَ بِاللّٰهِ وَالْيَوْمِ الْاٰخِرِ ذٰلِكَ خَيْرٌ وَّاَحْسَنُ تَاْوِيْلًا ﴿٥٩﴾

Artinya : “Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan ta’atilah Rasul (Nya), dan ulil amri diantara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikan ia pada Allah (Al-Qur’an) dan Rasul (sunnahnya). Jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian, yang demikian lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.” (Q.S. An-Nisa : 59).³

Pendidik sebagai pengajar merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan setiap upaya pendidikan. Tenaga pendidik merupakan salah satu sumber daya manusia yang penting dan sangat berpengaruh terhadap mutu pendidikan. Tenaga pendidik adalah sosok yang mempunyai pengaruh

² Mulyadi, *Kepe mimpinan Kepala Sekolah* (Malang: UIN Maliki Press,2010), 29.

³ Depag RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Semarang: CV Asy Syifa, 2004), 114.

dominasi dalam menentukan mutu pendidikan, antara lain dari faktor kualifikasi dan profesionalisme serta produktivitasnya.⁴

Berdasarkan Undang-Undang RI No. 14 Tahun 2005 Pasal 1,

menyatakan, bahwasannya, tenaga pendidik adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.⁵

Produktifitas yang baik akan mampu mendukung mutu pendidikan. Tenaga pendidik merupakan komponen yang paling berpengaruh terhadap terciptanya proses dan hasil pendidikan yang berkualitas. Upaya perbaikan apapun yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan tidak akan memberikan sumbangan yang signifikan tanpa di dukung oleh tenaga pendidik yang profesional dan berkualitas. Tenaga pendidik dituntut untuk memiliki kinerja yang tinggi.

Meningkatkan kinerja tenaga pendidik tidak hanya diserahkan kepada para tenaga pendidik saja. Suatu organisasi harus senantiasa memberikan motivasi agar kinerja pegawai tetap terbina dengan baik. Motivasi merupakan kondisi kejiwaan dan sikap mental manusia memberikan energi, mendorong kegiatan dan mengarah atau menyalurkan perilaku kearah mencapai kebutuhan yang memberikan kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan. Kebutuhan dapat berupa kebutuhan fisik kebutuhan biologis, kebutuhan rasa aman dan kebutuhan sosial. Kebutuhan lain yang tak kalah pentingnya adalah

⁴ Sukardi, *Tenaga pendidik Powerfull Tenaga pendidik Masa Depan* (Bandung: Kholbu, 2001), 26.

⁵ Sekretariat Negara RI, Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 *Tentang Sistem Pendidikan Nasioal* (Jakarta: Sinar Grafika, 2014), 27.

kebutuhan penghargaan, kebutuhan pengakuan serta kebutuhan untuk merealisasikan seluruh kemampuan yang terdapat pada diri seseorang. Perilaku seseorang pada saat tertentu biasanya ditentukan oleh kebutuhan yang paling kuat. Para pemimpin untuk memenuhi kebutuhan yang paling penting bagi pegawainya. Motivasi kerja seorang pegawai akan berpengaruh terhadap prestasi kerja yang dapat dicapai dalam pekerjaannya.

Mangkunegara mengemukakan bahwa hasil kinerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.⁶

Keberhasilan pendidikan salah satunya ditentukan oleh kinerja tenaga pendidik baik kinerja dalam perencanaan pembelajaran pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran, disiplin tugas, serta baik dan buruknya kinerja tenaga pendidik dipengaruhi oleh berbagai faktor salah satu diantaranya adalah dari perilaku pemimpin sekolah tersebut.

Berdasarkan observasi di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember ternyata kinerja tenaga pendidik masih belum dapat dipenuhi seperti ada beberapa orang pendidik yang kurang disiplin, masih ada pendidik yang non pegawai negeri sipil, kurang profesional dalam hal mengajar dan masih ada yang lulusan SMA.⁷ Permasalahan tersebut muncul karena pola perekrutan tenaga pendidik menggunakan sistem kekeluargaan yang mengesampingkan kualitas standar sebagai pendidik. Pola perekrutan seperti demikian mulai tidak lagi digunakan semenjak bapak Maijoso menjabat

⁶ Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset, 2001), 67.

⁷ *Observasi*, Jember, 16 januari 2017.

sebagai kepala madrasah.⁸ Tenaga pendidik mulai direkrut dari ujian dengan proses seleksi yang ketat. Sekarang tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember sebanyak 94% dari total pendidik sudah menempuh pendidikan Strata I.

Berdasarkan dengan latar belakang diatas, mengingat pentingnya seorang kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja pendidik. Peneliti tertarik untuk mengangkat judul “*Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember*” Tahun Pelajaran 2016/2017.

B. Fokus Penelitian

Perumusan masalah dalam penelitian kualitatif disebut dengan istilah fokus penelitian. Fokus penelitian disusun secara singkat, jelas, tegas, spesifik operasional yang dituangkan dalam kalimat tanya.⁹ Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat dirumuskan fokus penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana kepemimpinan transformasional kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember Tahun Pelajaran 2016/2017?
2. Bagaimana kepemimpinan transformasional kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember Tahun Pelajaran 2016/2017?

⁸ Majjoso, *Wawancara*, Jember, 16 Januari 2017.

⁹ Tim penyusun, *Pedoman Penlisan Karya Ilmiah* (Jember: IAIN Jember Press, 2015), 44.

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat dirumuskan tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan kepemimpinan transformasional kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember Tahun Pelajaran 2016/2017?
2. Mendeskripsikan kepemimpinan transformasional kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember Tahun Pelajaran 2016/2017?

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian berisi tentang kontribusi apa yang akan diberikan setelah penelitian. Manfaat penelitian dapat berupa manfaat secara teoritis dan manfaat praktis, seperti manfaat bagi penulis/peneliti, instansi dan masyarakat secara keseluruhan. Manfaat penelitian harus realistis. Penjabaran tersebut maka tersusunlah manfaat penelitian sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah, memperdalam, dan memperluas khasanah keilmuan, khususnya yang terkait dengan kepemimpinan transformasional kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja pendidik.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi:

a. Peneliti

1. Menambah wawasan pengetahuan dan pengalaman tentang penulisan karya ilmiah sebagai bekal awal untuk mengadakan penelitian dimasa mendatang.
2. Sebagai bahan studi empiris bagi penyelesaian skripsi di IAIN Jember dan sekaligus sebagai calon TU, tenaga pendidik dan kependidikan. Bahan kajian dalam mengembangkan pemikiran tentang kepemimpinan transformasional kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja pendidik.

b. Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember, hasil

penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam meningkatkan kualitas pembelajaran kearah yang lebih dinamis dan berkualitas.

c. Kepala perpustakaan IAIN Jember, hasil penelitian ini dapat dijadikan kajian untuk melengkapi keputakaan dan tambahan refrensi keputakaan bagi seluruh civitas akademika IAIN Jember bahkan sebagai evaluasi bagi lembaga sehingga dapat menyempurnakan kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja pendidik.

E. Definisi istilah

Definisi istilah berisi tentang pengertian istilah-istilah penting yang menjadi titik perhatian peneliti didalam judul penelitian. Tujuannya agar tidak terjadi kesalahpahaman terhadap makna istilah sebagaimana dimaksud oleh

peneliti.¹⁰ Penulis terlebih dahulu akan menjelaskan arti dari masing-masing kata yang mendukung judul tulisan ini. Pengertian dari masing-masing istilah dalam judul penulisan adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional ialah kemampuan seorang pemimpin bekerja dengan atau melalui orang lain untuk mentransformasikan secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target pencapaian yang telah ditetapkan.¹¹

Menurut Burn yang dikutip Mulyadi kepemimpinan transformasional adalah sebuah proses dimana para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi.¹² Kepemimpinan transformasional ini umumnya meliputi dua peran yang dimana sebagai manajer dan supervisor.

Kepemimpinan transformasional yang dimaksud oleh peneliti dalam judul penelitian ini ialah mampu melakukan transformasi aneka sumber daya manusia. Para pengikut merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, hormat terhadap pemimpin tersebut, serta mereka termotivasi dengan membuat mereka lebih sadar mengenai pentingnya hasil suatu pekerjaan dan mendorong mereka untuk lebih mementingkan pekerjaan atau tim dari pada kepentingan diri sendiri. Sebenarnya

¹⁰ Tim Penyusun Buku Pedoman Karya Ilmiah IAIN Jember Tahun 2015, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah* (Jember : IAIN Jember Press, 2013), 45.

¹¹ Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Malang: UIN Maliki Press, 2010), 29.

¹² Ibid, 30.

kepemimpinan secara umum ini sebagai educator, manajer, actuating, leader, supervisor dan organizing. Peran kepemimpinan transformasional yang peneliti lakukan dilapangan ialah sebagai manajer dan supervisor, jadi peneliti hanya memakai dua peran dari beberapa peran yang sudah dipaparkan.

2. Kinerja pendidik

Kinerja tenaga pendidik ialah hasil kerja nyata secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang tenaga pendidik dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya yang meliputi menyusun program pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, pelaksanaan evaluasi dan analisis evaluasi.¹³ Ukuran kinerja tenaga pendidik terlihat dari rasa tanggung jawabnya melaksanakan tugas, amanah, profesi, yang diembannya serta tanggung jawab moral dipundaknya. Kinerja tenaga pendidik juga diartikan sebagai ungkapan kemajuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu pekerjaan. Kinerja pendidik juga bisa dilihat sejauh mana keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan tugasnya.

Menurut Mangkunegara mendefinisikan kinerja tenaga pendidik ialah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai atau tenaga pendidik dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.¹⁴

¹³ Imam Wahyudi, *Panduan Lengkap Administrasi Mengajar Tenaga pendidik* (Jakarta: PT. Prestasi Pustakaraya, 2014), 24.

¹⁴ Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung : PT Remaja Rosdakarya Offset, 2001), 70.

Peneliti menyimpulkan bahwa kinerja pendidik ialah kemampuan kerja pendidik dalam melaksanakan tugasnya dan sejauh mana keberhasilan seorang pendidik dalam melakukan tugas dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya. Kinerja juga hasil nyata secara kualitas dan kuantitas yang dinilai oleh seorang atasan.

Berdasarkan definisi istilah tersebut maka yang dimaksud judul penelitian *Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember Tahun Pelajaran 2016/2017* adalah kepemimpinan yang melakukan transformasi aneka sumber daya manusia, para pengikut merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin, serta mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang awalnya diharapkan yang dapat meningkatkan keberhasilan seorang pendidik dalam melakukan tugas dengan tanggung jawab yang telah diberikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember Tahun Pelajaran 2016/2017.

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan berisi tentang deskripsi alur pembahasan yang dimulai dari bab pendahuluan hingga bab penutup. Format penulisan sistematika pembahasan adalah dalam bentuk deskriptif naratif.¹⁵ Skripsi ini akan terdiri dari lima bab yang secara garis besar dapat dijelaskan sebagai berikut:

¹⁵ Tim Penyusun, *Pedoman Penulis Karya Ilmiah*, 48.

Bab I Pendahuluan

Bab ini dibahas mengenai latar belakang masalah, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah, sistematika pembahasan.

Bab II Kajian Pustaka

Kajian kepustakaan yang terdiri dari penelitian terdahulu dan kajian teori. Penelitian terdahulu berguna untuk melihat sejauh mana orisinalitas dan posisi penelitian yang dilakukan ini. Kajian teori berisi tentang teori yang terkait sehingga berguna sebagai perspektif dalam penelitian.

Bab III Metode Penelitian

Metode penelitian yang terdiri dari pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, subyek penelitian, teknik pengumpulan data, analisis data, keabsahan data, tahap-tahap penelitian.

Bab IV Penyajian Data Dan Analisis Data

Bab Penyajian Data dan Analisis yang terdiri dari gambaran obyek penelitian, penyajian data dan analisis, serta pembahasan temuan yang diperoleh di lapangan.

Bab V Penutup

Bab ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dilakukan dan saran-saran yang bersifat konstruktif.

BAB II

KAJIAN KEPUSTAKAAN

A. Penelitian Terdahulu

Bagian ini peneliti akan mencantumkan hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian yang hendak dilakukan, karena dengan melakukan langkah ini, maka akan dapat dilihat sampai sejauh mana orisinalitas posisi penelitian yang hendak dilakukan. Bagian ini peneliti menyajikan data tentang penelitian terdahulu yang ditulis oleh:

1. Umi Khulsum Ambarwati, 2011 STAIN Jember dengan judul skripsi “Korelasi Gaya Kepemimpinan Sekolah Terhadap Kinerja Tenaga pendidik di SMP Negeri Tegalsari Tahun Pelajaran 2011/2012”¹²

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, sedangkan rumusan masalah pada skripsi ini, yaitu: a. adakah dampak korelasi kepemimpinan sekolah terhadap kinerja tenaga pendidik di SMP Negeri Tegalsari tahun pelajaran 2011/2012? b. adakah hubungan kepemimpinan sekolah terhadap kinerja tenaga pendidik di SMP Negeri Tegalsari tahun pelajaran 2011/2012?

Hasil penelitian Korelasi Gaya Kepemimpinan Sekolah Terhadap Kinerja Tenaga pendidik di SMP Negeri Tegalsari Tahun Pelajaran 2011/2012, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja tenaga pendidik sangat berpengaruh terhadap hasil kerja

¹² Umi Khulsum Ambarwati, *Korelasi Gaya Kepemimpinan Sekolah Terhadap Kinerja Tenaga pendidik Di SMPN Tegal Sari* (Skripsi: STAIN Jember, 2011)

pendidik maupun kepeserta didiknya. Gaya kepemimpinan seorang kepala sekolah mulai dari perencanaan, pembinaan, penilaian, dan pemberhentian pendidik untuk mengetahui sejauh mana tingkat keberhasilan dan kemampuan pendidik untuk menjalankan tugas-tugas kerja sesuai dengan bidangnya untuk mewujudkan tujuan pendidikan disekolah, diperoleh hasil kinerja pendidiknya 0,807 apabila dikonveksikan dengan nilai r chi kuadrat maka hasilnya 0,708-0-0600 ada pengaruh yang cukup tinggi terhadap kinerja pendidik yang dilakukan kepala sekolah. Begitu juga hubungan kepemimpinan sekolah terhadap tenaga pendidik sangat berpengaruh karena hasil dari kepemimpinan sekolah mencapai 94% dalam peningkatan kinerja pendidik.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan adalah sama-sama membahas tentang kinerja tenaga pendidik . Perbedaan pada penelitian yang dilakukan adalah penelitian terdahulu lebih menekankan pada korelasi gaya kepemimpinan kepala sekolah, sedangkan penelitian yang dilakukan menekankan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja tenaga pendidik.

2. Indah Lestariasih, 2011 mahasiswa STAIN Jember dengan judul penelitian “Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah se-Kecamatan Ambulu”¹³

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, sedangkan rumusan masalah pada skripsi ini, yaitu: a. adakah pengaruh motivasi

¹³ Indah Lestariasih, *Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Tenaga pendidik Madrasah Aliyah se-kecamatan Ambulu* (Tesis: STAIN Jember, 2011).

terhadap kinerja tenaga pendidik di Madrasah Aliyah se-Kecamatan Ambulu? b. adakah kepuasan kerja terhadap kinerja tenaga pendidik di Madrasah Aliyah se-Kecamatan Ambulu?.

Hasil penelitian difokuskan kepada motivasi dan kepuasan kerja serta menjelaskan teori-teori memotivasi kepada tenaga pendidik di madrasah se-kecamatan Ambulu, diperoleh nilai kepuasan kerja 0,722. Apabila dikonvensikan dengan nilai r chi kuadrat maka nilai tersebut terletak antara 0,601-0-0800 yang berarti ada pengaruh cukup tinggi pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap tenaga pendidik di madrasah se-kecamatan Ambulu.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama membahas tentang kinerja tenaga pendidik. perbedaan pada penelitian yang akan dilakukan adalah jika penelitian ini lebih menekankan pada motivasi dan kepuasan kerja, sedangkan penelitian yang akan dilakukan menekankan pada kepemimpinan transformasional kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik.

3. Farida Susanti, 2013 mahasiswa UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta dengan judul penelitian “Dampak Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMP Muhammadiyah 1 Depok Sleman”¹⁴

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, sedangkan rumusan masalah, yaitu: a. adakah dampak penerapan kepemimpinan

¹⁴ Farida Susanti, *Dampak Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pendidik dan tenaga Kependidikan* (Skripsi: Universitas Negeri Depok, 2013).

transformasional di SMP Muhammadiyah 1 Depok Sleman? b. Adakah dampak kepemimpinan transformasional terhadap kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di SMP Muhammadiyah 1 Depok Sleman?

Hasil penelitian dampak kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di SMP Muhammadiyah 1 Depok Sleman, dapat disimpulkan bahwa kepala SMP Muhammadiyah 1 Depok Sleman mampu menerapkan kepemimpinan transformasional dengan baik, hal ini dapat diketahui dari empat ranah yaitu penguatan internal pendidik dan tenaga kependidikan, pengembangan terhadap kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan, pengambilan kebijakan dan penguatan visi. Kepemimpinan transformasional yang dilakukan kepala sekolah memberikan dampak positif terhadap kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di SMP Muhammadiyah 1 Depok Sleman. Dapat diketahui dari tiga aspek yaitu semangat kerja, komitmen dan kemandirian.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan adalah sama-sama membahas kepemimpinan transformasional dan tenaga pendidik. perbedaan penelitian yang dilakukan adalah jika penelitian ini lebih menekankan dampaknya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, sedangkan penelitian yang dilakukan menekankan pada kepemimpinan transformasional kepala madrasah terhadap kinerja tenaga pendidik.

Tabel 2.1
Perbedaan dan Persamaan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian yang akan dilakukan

No	Nama Peneliti, Tahun Penelitian dan Judul Skripsi	Persamaan	Perbedaan
1.	Umi Khulsum Ambarwati, mahasiswa STAIN Jember, 2011. Judul: Korelasi Gaya Kepemimpinan Sekolah terhadap Kinerja Tenaga Pendidik di SMP Negeri Tegalsari Tahun Pelajaran 2011/2012.	Sama-sama membahas tentang kinerja tenaga pendidik	1. Penelitian terdahulu membahas tentang gaya kepemimpinan, sedangkan penelitian ini memfokuskan pada kepemimpinan transformasional. 2. Umi Kulsum Ambarwati menggunakan metode kuantitatif sedangkan peneliti menggunakan kualitatif.
2.	Indah Lestariasih, mahasiswa STAIN Jember, 2011. Judul: Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Tenaga pendidik Madrasah Aliyah se-kecamatan Ambulu.	Sama-sama membahas tentang kinerja tenaga pendidik	1. Penelitian sebelumnya tentang Motivasi dan kepuasan kerja, sedangkan penelitian ini membahas tentang kepemimpinan transformasional. 2. Indah Lestariasih menggunakan metode kuantitatif sedangkan peneliti menggunakan kualitatif.
3.	Farida Susanti, mahasiswa UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2013. Judul: Dampak Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan.	Persamaan Kepemimpinan transformasional dan Kinerja Pendidik	1. Perbedaannya teletak pada dampak kepemimpinan transformasional dan tenaga kependidikan 2. Farida Susanti menggunakan metode kuantitatif sedangkan peneliti menggunakan kualitatif

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa posisi penelitian yang peneliti lakukan adalah melanjutkan penelitian yang telah dilakukan oleh Farida Susanti yang berjudul Dampak Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan. Pola kepemimpinan transformasional dalam penelitian terdahulu yang digunakan oleh peneliti sebagai bahan referensi untuk melanjutkan dan mengkaji lebih mendalam pada penelitian yang akan dilakukan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono.

B. Kajian Teori

Kajian teori berisi tentang pembahasan teori yang dijadikan sebagai perspektif dalam melakukan penelitian. Pembahasan secara lebih luas dan mendalam akan semakin memperdalam wawasan peneliti dalam mengkaji permasalahan yang hendak dipecahkan sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian.

1. Kajian tentang kepemimpinan transformasional

a. Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional dibangun dari dua kata, yaitu kepemimpinan (*leadership*) dan transformasional (*transformational*), kepemimpinannya sebagaimana telah dijelaskan diawal merupakan setiap tindakan yang dilakukan oleh seseorang untuk mengkoordinasikan, mengarahkan dan mempengaruhi orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Istilah transformasi berasal dari kata *to transform*, yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang

berbeda, misalnya mentransformasikan visi menjadi realita atau mengubah sesuatu yang potensial menjadi aktual.¹⁵

Kepemimpinan transformasional ialah membantu para anggota staf untuk mengembangkan dan memelihara budaya kerjasama (*kalaborasi*), budaya profesional, membantu mempercepat pengembangan dan membantu para tenaga pendidik untuk memecahkan masalah lebih efektif.

Menurut Bass yang dikutip Abidin mengemukakan sebuah teori kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*) yang dibangun atas gagasan-gagasan yang lebih awal dan meyakini bahwa seiring dengan perubahan-perubahan yang cepat, kompleks, dan canggih dalam kehidupan manusia, kepemimpinan transformasional dapat mengimbangi pola pikir dan refleksi paradigma-paradigma baru didalam proses perubahan.¹⁶

Adapula kepemimpinan konvensional yang mana memiliki arti hampir sama dengan transformasional, kepemimpinan konvensional berasal dari kata konvensi. Istilah konvensi awalnya digunakan untuk menyatakan atau mengkomunikasikan segala sesuatu yang didasarkan kepada kesepakatan.¹⁷ Kesepakatan itu dilakukan oleh sejumlah atau banyak orang ,jumlahnya yang meliputi sebuah lembaga dan daerah tertentu. Kesepakatan itu sering dilakukan karena adanya perbedaan

¹⁵ Muhammad Ali Zainal Abidin, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2010), 149.

¹⁶ *Ibid*, 150.

¹⁷ Wibowo, *Kepemimpinan Pemahaman Dasar, pandangan Konvensional, Gagasan Kontemporer* (Jakarta : Rajawali Pers, 2016), 130.

pendapat atau kepentingan. Persoalan yang disepakati mempunyai ruang lingkup yang luas. Misalnya, mengenai hukum-hukum tentang pengetahuan, etika pergaulan dalam masyarakat. Tipe-tipe kepemimpinan konvensional ialah sama halnya tokoh masyarakat yang dimana pemimpin seperti ini biasanya dianggap sebagai panutan karena kelebihan yang mereka miliki baik secara ilmu, fisik atau derajat sosial.

Peran kepemimpinan transformasional umumnya yaitu sebagai manajer dan supervisor. Peran sebagai manajer dimaksudkan pemimpin perlu memastikan institusi dapat berjalan sesuai rencana kerja, efisien dan efektif. Pemimpin perlu membuat aturan main, petunjuk kerja, agenda kerja sebagai acuan dibutuhkan penguasaan kemampuan baik *konseptual*, *interpersonal* maupun teknis yang memadai sehingga masa depan organisasi jauh lebih ideal.¹⁸ Kepala sekolah dengan perannya sebagai pemimpin, tentu memiliki banyak tantangan yang harus dihadapinya di sekolah. Peserta didik juga tidak dapat dihadapi perlakuan yang monoton setiap harinya. Pengembangan seluruh potensi para peserta didik yang ada disekolah, berbeda dengan yang dihasilkan perusahaan manufaktur. Pengembangan seluruh potensi para peserta didik yang dilakukan oleh kepala sekolah, pada dasarnya dilakukan secara tidak langsung, yakni melalui para pendidik. Pendekatan kepemimpinan kepala sekolah tidak manusiawi, tentunya

¹⁸Mulyono, *Educational Leadership* (Malang: UIN Malang Press, 2009), 132.

akan berdampak terhadap layanan yang diberikan oleh para pendidik terhadap para peserta didiknya seperti halnya :

1. Merencanakan dan mengorganisasi

Kepala sekolah harus mampu melakukan proses perencanaan, baik perencanaan jangka pendek, menengah, maupun perencanaan jangka panjang. Perencanaan jangka pendek untuk kepentingan jangka pendek, misalnya untuk satu bulan hingga satu tahun. Perencanaan jangka menengah adalah perencanaan untuk pekerjaan yang memerlukan waktu 2-5 tahun, sedangkan perencanaan jangka panjang meliputi dengan waktu 5-10 tahun. Merencanakan dan mengorganisasi dengan indikator: menentukan sasaran-sasaran dan strategi-strategi jangka panjang, mengalokasikan sumber-sumber daya sesuai dengan prioritas-prioritas, menentukan cara menggunakan personil dan sumber-sumber daya untuk menghasilkan efisiensi tugas, dan menentukan cara memperbaiki koordinasi, produktivitas, serta efektivitas unit organisasi.

2. Pemecahan masalah

Mengidentifikasi masalah yang berkaitan dengan pekerjaan, menganalisis masalah waktu yang tepat, namun dengan cara yang sistematis untuk mengidentifikasi sebab-sebab dan mencari pemecahan, dan bertindak secara tegas mengimplementasikan solusi-solusi untuk memecahkan masalah-masalah atau kisi-kisi penting.

3. Menjelaskan peran dan sasaran

Membagi-bagi tugas, memberi arah tentang cara melakukan pekerjaan tersebut, dan mengkomunikasikan pengertian yang jelas mengenai tanggung jawab akan pekerjaan, dan sasaran tugas, batas waktu, serta harapan mengenai kinerja

4. Monitoring

Mengumpulkan informasi mengenai kegiatan kinerja dan kondisi eksternal yang mempengaruhi pekerjaan tersebut, memberikan kemajuan dan kualitas pekerjaan, mengevaluasi kinerja para individu dan unit-unit organisasi, menganalisis kecenderungan-kecenderungan (*trends*), dan meramalkan peristiwa-peristiwa eksternal.

5. Memotivasi dan memberi inspirasi

Motivasi merupakan bagian penting dalam setiap kegiatan tanpa motivasi tidak ada kegiatan yang nyata. Motivasi merupakan tenaga pendorong atau penarik yang menyebabkan adanya tingkah laku kearah suatu tujuan tertentu.¹⁹ Teknik-teknik yang digunakan untuk mempengaruhi serta menarik emosi atau logika untuk menimbulkan semangat terhadap sasaran tugas, dan patuh terhadap permintaan-permintaan akan kerja sama, bantuan, dukungan, atau sumber-sumber daya, menciptakan suatu contoh mengenai perilaku yang sesuai.

¹⁹ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2014), 120.

6. Mengembangkan dan membimbing

Memberi pelatihan dan nasehat karir yang membantu, dan melakukan hal-hal yang membantu perolehan keterampilan seseorang, pengembangan profesional dan kemajuan karir.

7. Pengakuan

Memberi pujian dan pengakuan bagi kinerja yang efektif, keberhasilan yang signifikan, dan kontribusi khusus, mengungkapkan penghargaan terhadap kontribusi dan upaya-upaya khusus seseorang.

Peran supervisor ialah sangat dibutuhkan dan juga sangat menentukan keberhasilan dan kegagalan suatu sekolah selain dari perannya yang lain, karena supervisor ini berupa bentuk arahan, bimbingan, dan contoh-contoh tentang pelaksanaan mengajar dengan harapan dapat meningkatkan kinerja pendidik dalam melaksanakan tugas pokoknya. Supervisi pendidikan merupakan suatu kegiatan pengawasan, tepatnya pembinaan yang dilakukan atasan. Supervisi terhadap pendidik dilakukan sebagai usaha untuk membantu dan melayani pendidik dalam meningkatkan kompetensinya atau profesionalitasnya.²⁰

Mulyasa menjelaskan bahwa dalam pelaksanaannya sering digunakan secara bergantian dengan istilah pengawasan,

²⁰Ikbal Barlian, *Manajemen Berbasis Sekolah – Menuju Sekolah Berprestasi*, (Semarang: Esensi, 2013) 65.

pemekriksaan dan inspeksi.²¹ Pengawasan dapat diartikan suatu kegiatan proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai. Pengawasan juga dapat diartikan sebagai suatu kegiatan untuk melakukan pengamatan agar pekerjaan dilakukan sesuai dengan ketentuan. Supervisi berfungsi sebagai penggerak perubahan, seringkali tenaga pendidik menganggap tugas mengajar sebagai pekerjaan rutin, dari waktu ke waktu tidak mengalami perubahan baik segi materi maupun metode atau pendekatan. Menghadapi keadaan yang demikian, perlu ada inisiatif dari kepala sekolah atau supervisor untuk mengarahkan tenaga pendidik agar melakukan pembaharuan materi pembelajaran sesuai dengan kemajuan iptek dan kebutuhan lingkungan.²²

Supervisi ini tidak langsung diarahkan kepada para peserta didik, tetapi pembinaan diberikan para pendidik yang membina para peserta didik tersebut yaitu :

- a) mengadakan observasi kelas ketika pendidik melaksanakan pembelajaran untuk peningkatan efektifitas pembelajaran sebagai tindak lanjut
- b) melaksanakan kerja sama dengan para pendidik untuk mengevaluasi hasil belajar komprehensif.

²¹ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2014), 118.

²² Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organizing)*, (Bandung: Alfabeta, d 2009), 100.

2. Kajian tentang kinerja tenaga pendidik

a. Pengertian Kinerja Tenaga pendidik

Kinerja berasal dari kata *performance*. Pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi. Kinerja mempunyai makna yang lebih luas bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung.²³

Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, keluasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi, dengan demikian, kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.²⁴ Kinerja seseorang juga dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, inisiatif, pengalaman kerja, lingkungan dan motivasi. Hasil kerja seseorang akan memberikan umpan balik bagi orang itu sendiri untuk selalu aktif melakukan pekerjaannya secara baik dan diharapkan akan menghasilkan mutu pekerjaan yang baik pula. Pendidikan mempengaruhi kinerja seseorang karena dapat memberikan wawasan yang lebih luas untuk berinisiatif dan berinovasi dan selanjutnya berpengaruh terhadap kinerjanya. Lingkungan yang kondusif juga mampu mempengaruhi kinerja seseorang, misalnya dukungan dari atasan, teman kerja, sarana dan prasarana yang

²³ Moh. Solihin, *Etika Profesi Ketenaga pendidikan*, (Jember: STAIN: Jember Press, 2013), 47.

²⁴ Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), 7.

memadai akan menciptakan kenyamanan tersendiri dan akan memicu kinerja yang baik sebaiknya, suasana kerja yang tidak nyaman karena sarana dan prasarana yang tidak memadai, tidak adanya dukungan dari atasan dan banyak terjadi konflik akan memberi dampak negatif yang menghambat kemerosotan pada kinerja seseorang.²⁵

Mangkunegara mendefinisikan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.²⁶ Kinerja pada dasarnya berhubungan erat dengan pemenuhan sasaran individu dan akan memberikan sumbangan kepada sasaran individu dan akan memberikan sumbangan kepada sasaran organisasi karena itu menjadi tugas penting bagi pihak manajemen untuk merumuskan kinerja terlebih dulu, yaitu menentukan hasil apa yang diharapkan dari perilaku pegawai yang diarahkan untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi.

Tenaga pendidik merupakan orang yang pekerjaannya mengajar dan mendidik. Tenaga pendidik adalah semua orang yang berwenang dan bertanggung jawab terhadap pendidikan murid-murid, baik secara individual ataupun klasikal, baik disekolah maupun di luar sekolah. Mengingat demikian berat

²⁵ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, 65.

²⁶ Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, 570.

tugas dan pekerjaan tenaga pendidik, maka ia harus memenuhi persyaratan pokok yang mungkin seimbang dengan posisi untuk menjadi tenaga pendidik.²⁷ Undang-undang RI No 20 Tahun 2003 Pasal 39 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang membahas guru menyatakan,

Pendidik merupakan tenaga professional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.

Menurut Zakiyah Darajat dalam bukunya Nurdin, tenaga pendidik adalah pendidik profesional, karena secara implisit tenaga pendidik telah merelakan dirinya menerima dan memiliki sebagian tanggung jawab pendidikan yang terpikul dipundak orang tua. Mengisyaratkan bahwa mereka tidak mungkin menyerahkan anaknya kepada sembarangan tenaga pendidik, karena tidak sembarang orang bisa menjadi tenaga pendidik.²⁸

Orang yang disebut tenaga pendidik adalah orang yang memiliki kemampuan merancang program pembelajaran serta mampu menata dan mengelolah kelas agar peserta didik dapat belajar dan pada akhirnya dapat mencapai tingkat kedewasaan sebagai tujuan akhir dari proses pendidikan.²⁹

²⁷ Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Tenaga pendidik dan Tenaga Kependidikan* (Bandung: Alfabeta, 2009), 21.

²⁸ Muhammad Nurdin, *Kiat Menjadi Tenaga pendidik Profesional* (Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2008), 127.

²⁹ Moh, Solihin, *Etika Profesi Ketenaga pendidikan* (Jember: STAIN Jember Press, 2013), 15.

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi membawa konsekuensi logis terhadap orientasi pengembangan profesionalitas guru yang diarahkan untuk mengembangkan kompetensinya.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Pasal 10 ayat (1) Nomer 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen mengamatkan bahwa,

Guru harus memiliki kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional keempat kompetensi bersifat holistik dan merupakan suatu kesatuan yang menjadi ciri guru profesional.

Untuk menjamin pelayanan yang bermutu sesuai dengan tuntutan perkembangan jaman maka peningkatan kompetensi ini merupakan suatu proses yang berkelanjutan.

Indikator-indikator kinerja tenaga pendidik adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan membuat perencanaan dan persiapan mengajar

Makna dari perencanaan atau program belajar mengajar tidak lain adalah suatu proyeksi tenaga pendidik mengenai kegiatan yang harus dilakukan siswa selama pengajaran itu berlangsung. Kegiatan tersebut secara terperinci harus jelas kemana siswa akan dibawa (tujuan), apa yang harus ia pelajari (isi bahan pelajaran), bagaimana cara ia mempelajarinya (metode dan teknik), dan bagaimana kita mengetahui bahwa siswa telah mencapainya (penilaian).

Tujuan program atau perencanaan belajar mengajar tidak lain sebagai pedoman bagi tenaga pendidik dalam melaksanakan praktik atau tindakan mengajar. Tenaga pendidik pada waktu mengajar dimuka kelas semestinya bersumber kepada program yang telah disusun sebelumnya. Jelas, bahwa membuat program belajar mengajar sesudah mengajar adalah keliru sebab perencanaan selalu mendahului pelaksanaan. Tujuan lain dari program belajar mengajar ialah sebagai tuntutan administrasi kelas. Artinya, bahwa tenaga pendidik diwajibkan membuat perencanaan atau program belajar mengajar sebagai tuntutan tugas tenaga pendidik dalam hubungannya dengan komite tenaga pendidik, peningkatan pangkat/ golongan, dan lain-lain.³⁰

2. Penguasaan materi yang akan diajarkan kepada siswa

Penguasaan tenaga pendidik akan bahan pelajaran sangat berpengaruh terhadap hasil belajar siswa. Banyak pendapat yang mengatakan bahwa proses dan hasil belajar siswa. Banyak pendapat yang mengatakan bahwa proses dan hasil belajar siswa tergantung pada penguasaan pelajaran oleh tenaga pendidik dan keterampilan mengajarnya. Pendapat ini diperkuat oleh Hilda Taba, seorang pakar pendidikan, yang menyatakan bahwa efektifitas pengajaran dipengaruhi oleh:

³⁰ Udin Syaefudin Saud, *Pengembangan Profesi Tenaga pendidik* (Bandung: Alfabeta, 2009), 51.

- a) Karakteristik tenaga pendidik dan siswa.
- b) Bahan pelajaran dan
- c) Aspek lain ruang berkenaan dengan situasi pelajaran.

Memang terdapat hubungan yang positif antara penguasaan bahan oleh tenaga pendidik dengan hasil belajar siswa. Artinya makin tinggi penguasaan bahan oleh tenaga pendidik makin tinggi pula hasil belajar yang dicapai siswa.³¹

3. Penguasaan metode dan strategi mengajar

Metode pembelajaran adalah seperangkat komponen yang telah dikombinasikan secara optimal untuk kualitas pembelajaran.³² Menurut Sudirja dan Siregar yang dikutip dari buku Tukiran Taniredja, strategi pembelajaran adalah upaya menciptakan kondisi dengan sengaja agar tujuan pembelajaran dapat dipermudah (*facilitated*) pencapaiannya.³³ Dick dan Carey yang dikutip Mulyono menyatakan bahwa strategi pembelajaran adalah suatu materi dan prosedur pembelajaran yang digunakan secara bersama-sama untuk menimbulkan hasil belajar pada peserta didik. Strategi merupakan hal yang perlu diperhatikan oleh seorang instruktur tenaga pendidik, dosen dalam proses pembelajaran.³⁴

³¹ Ibid, 53.

³² Tukiran Taniredja, *Model-model Pembelajaran Inovatif dan Efektif* (Bandung: Alfabeta, 2014), 1.

³³ Ibid, 3.

³⁴ Mulyono, *Strategi Pembelajaran* (Malang: UIN Maliki Press, 2011), 9-10.

4. Pemberian tugas-tugas kepada siswa

Pemberian tugas adalah cara yang diberikan oleh tenaga pendidik untuk merangsang anak didik aktif belajar melaksanakan latihan-latihan agar hasil belajar lebih baik. Untuk lebih memantapkan penguasaan terhadap materi yang telah disampaikan, maka siswa diberikan tugas, misalnya membuat kesimpulan atau generalisasi dari hasil penyampaian atau mengerjakan pekerjaan rumah.

Sebelum tenaga pendidik memberikan tugas kepada siswa, tenaga pendidik harus mempertimbangkan penggunaan metode ini. Apakah tugas-tugas itu wajar diberikan, apakah memberatkan siswa, apakah siswa mampu melaksanakannya atau ada kemungkinan-kemungkinan lain yang mengganggu siswa dalam tugas-tugas yang diberikan.³⁵

5. Kemampuan mengelolah kelas

Pengelolaan kelas adalah keterampilan tenaga pendidik menciptakan dan memelihara kondisi belajar yang optimal dan mengembalikannya apabila terjadi gangguan dalam proses belajar mengajar.

Tujuan keterampilan mengelolah kelas, yaitu:

- a) Mendorong siswa mengembangkan tingkah lakunya sesuai dengan tujuan pembelajaran

³⁵ Abd Whab, H.S dan Umiarso, *Spiritual Qoutient dan Educational Leadership* (Jember: Pena Salsabila, 2010), 94.

- b) Membantu siswa menghentikan tingkah lakunya yang menyimpang dari tujuan pembelajaran
- c) Mengendalikan siswa dan saran pembelajaran dalam suasana pembelajaran yang menyenangkan untuk mencapai tujuan pembelajaran.
- d) Membina hubungan interpersonal yang baik antara tenaga pendidik dengan siswa, sehingga kegiatan pembelajaran menjadi efektif.

6. Kemampuan melakukan penilaian dan evaluasi

Setiap tenaga pendidik harus dapat melakukan penilaian tentang kemajuan yang telah dicapai oleh siswa, baik secara iluminatif-observatif maupun struktual-objektif. Penilaian secara iluminatif-observatif dilakukan dengan pengamatan yang terus menerus tentang perubahan dan kemajuan yang telah dicapai oleh siswa. Penilaian secara struktual-objektif berhubungan dengan pemberian skor, angka, atau nilai yang biasa dilakukan dalam rangka penilaian hasil belajar siswa. Sungguh pun masih banyak kekurangan dan kelemahan, penilaian cara yang kedua telah biasa digunakan oleh tenaga pendidik. Penilaian cara yang pertama masih belum bisa digunakan oleh tenaga pendidik disebabkan kemampuan dan kesadaran akan pentingnya penilaian tersebut belum membudaya.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan penelitian deskriptif, karena dalam penelitian ini peneliti berusaha mengungkapkan apa adanya yang ada dilapangan berkaitan dengan fokus penelitian ini.

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian lapangan yaitu penelitian yang dilakukan dikancah atau tempat terjadinya gejala-gejala yang diselidiki.⁴⁰

Alasan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif karena penelitian yang akan dilakukan ini berusaha untuk mendeskripsikan kepemimpinan transformasional kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember tahun pelajaran 2016/2017. Data yang dihasilkan berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan fenomena yang diamati secara intensif, terperinci, dan mendetail.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jln. A. Yani No. 45 Desa Sukowono Kecamatan Sukowono Kabupaten Jember.

⁴⁰ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 1992) ,62.

Alasan sekolah ini dipilih sebagai lokasi penelitian karena merupakan sekolah negeri yang berada di Sukowono, meskipun berada di desa, dilihat dari segi prestasi bagus serta sekolah ini dipandang baik oleh masyarakat sekitar. Kepala madrasah mampu meningkatkan kualitas kinerja para pendidik dengan cara mengurangi tingkat ketidaksiplinan seorang pendidik, mengurangi pendidik yang non PNS serta meratakan pendidikan akhir lulus S1.

C. Subyek Penelitian

Subyek penelitian yang sangat penting dalam penelitian kualitatif adalah individu, benda, atau organisme yang dijadikan sumber informasi yang dibutuhkan dalam pengumpulan data penelitian.⁴¹ Penentuan subyek penelitian yang digunakan dalam penelitian adalah *purposive* yaitu dipilih dengan pertimbangan dan tujuan tertentu.⁴²

Ketika peneliti mengadakan wawancara dengan kepala madrasah, waka kurikulum, pendidik, kepala TU dan siswa mengenai kepemimpinan transformasional kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember pertama-tama dipilih satu atau dua orang informan, tetapi karena orang pertama ini memberikan data kurang lengkap, maka peneliti mencari informan lain yang dipandang lebih tahu dan dapat melengkapi data yang telah diberikan oleh orang sebelumnya.

⁴¹ Muhammad Idrus, *Metode Penelitian Ilmu Sosial* (Yogyakarta: Erlangga, 2009), 91.

⁴² Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Bandung: CV. Alfabeta, 2014), 52.

Proses ini terus berlanjut sampai terpenuhi data-data yang dibutuhkan atau sampai data tersebut mengalami titik kejenuhan.

Subyek penelitian dalam penelitian ini adalah kepala madrasah, waka kurikulum, pendidik, kepala TU dan siswa mengenai kepemimpinan transformasional kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian yaitu:

1. Metode Observasi

Pelaksanaan observasi ini, peneliti menggunakan observasi non partisipan. Observasi non partisipan adalah peneliti tidak terlibat dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau yang terlibat dalam pembelajaran di lembaga tersebut. Sambil melakukan pengamatan, peneliti hanya mendapatkan sumber data atau informasi dari kepala madrasah, seorang pendidik dan siswa. Pengamatan peneliti yang dilakukan, peneliti melihat kepala madrasah sebagai pemimpin melakukan kesejateraan serta meningkatkan sumber daya manusianya, meningkatkan kualitas pendidiknya dengan cara meningkatkan empat kompetensi dan meningkatkan suasana kerja yang enjoy melalui ketiga program itu dilakukan pembinaan dengan mengadakan rapat, workshop, diklat dan

MGMP. Kepala madrasah dalam pengawasan melakukan supervisi akademik, administrasi dan kinerja secara keseluruhan.⁴³

Data yang diperoleh dengan menggunakan metode observasi adalah:

- a. Kepemimpinan transformasional kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja pendidik ialah bertugas merencanakan dan mengorganisasi, monitoring (pemantauan) serta memberi arahan dan motivasi.
- b. Kepemimpinan transformasional kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja pendidik ialah mengadakan observasi kelas serta melaksanakan kerja sama dengan para pendidik.

2. Metode Wawancara

Wawancara adalah percakapan yang dilakukan oleh dua pihak yaitu pewawancara mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai yang memberikan jawaban atas pertanyaan.⁴⁴

Penelitian ini menggunakan wawancara tidak terstruktur. Wawancara tidak terstruktur adalah wawancara yang bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan. Wawancara yang peneliti lakukan dapat diketahui bahwa kepala madrasah sebagai pemimpin dalam meningkatkan kinerja pendidik dengan melakukan peningkatan kualitas kerjanya seperti promosi jabatan,

⁴³ *Observasi*, Jember, 17 Mei 2017.

⁴⁴ Lexy, J. Mooleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2010), 186.

diklat, workshop setiap tahunnya, rapat setiap bulan awal bulan yaitu bingkarsita dan melakukan musyawarah guru mata pelajaran. Kepala madrasah dalam supervisi melakukan kegiatan supervisi kelas, supervisi administrasi dan kinerja secara keseluruhan. Supervisi kelas bagaimana cara mengajar guru, materinya serta teknik yang dipakai oleh seorang pendidik. Supervisi administrasi seperti silabus, kalender pendidikan, program semester, program tahunan serta penilaiannya. Supervisi kinerja keseluruhan pengevaluasian dari kedua supervisi yang digunakan contoh kehadirannya pendidik yang sering terlambat sudah terkontrol dengan check lock.⁴⁵

Data yang diperoleh dengan menggunakan metode wawancara adalah:

- a. Kepemimpinan transformasional kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja pendidik ialah bertugas merencanakan dan mengorganisasi, monitoring (pemantauan) serta memberi arahan dan motivasi.
- b. Kepemimpinan transformasional kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja pendidik ialah mengadakan observasi kelas serta melaksanakan kerja sama dengan para pendidik.

3. Metode Dokumentasi

Metode Dokumentasi adalah metode mencari data mengenai hal-hal atau judul peneliti yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar,

⁴⁵ Wawancara, Jember, 17 Mei 2017.

majalah, prasasti, notulen rapat, agenda dan sebagainya. Metode dokumentasi merupakan metode yang digunakan mencari data yang diperlukan dalam penelitian ini.⁴⁶ Dokumentasi yang dilakukan dilapangan peneliti menemukan beberapa data yang menunjukkan keberhasilan pemimpin madrasah seperti pemerolehan penghargaan bagi siswa yang berprestasi.⁴⁷

Data yang diperoleh peneliti dari tehnik ini adalah sebagai berikut :

1. Profil Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember
2. Visi dan Misi Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember
3. Sejarah Berdirinya Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember
4. Data Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember
5. Data Siswa Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember
6. Program kerja jangka panjang kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember.
7. Struktur organisasi Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember.
8. Denah lokasi Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember.⁴⁸

E. Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Data yang terkumpul tanpa dianalisis menjadi tidak bermakna, tidak berarti, menjadi data yang mati dan tidak berbunyi. Analisis data ini untuk memberi arti makna dan nilai yang terkandung dalam data.⁴⁹

⁴⁶ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 2012), 206.

⁴⁷ *Dokumentasi*, Jember, 17 Mei 2017.

⁴⁸ *Dokumentasi*, Jember, 18 Mei 2017.

⁴⁹ Kasiram, *Metodologi Penelitian* (Malang : UIN Malang Press, 2008), 127.

Menurut Miles and Huberman, mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh.⁵⁰

Aktivitas dalam analisis data ini yaitu diantaranya koleksi data, reduksi data, penyajian data, verification/penarikan kesimpulan.

1. Koleksi data (*data collection*)

Tahap awal dalam penelitian yaitu pengumpulan data atau koleksi data dengan berbagai teknik (observasi, wawancara, dan dokumentasi) dengan menggunakan instrumen sesuai dengan teknik pengumpulan data.

Observasi dilakukan secara berkesinambungan untuk memperoleh data tentang pelaksanaan kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja pendidik dengan menggunakan pedoman observasi.

Data wawancara diperoleh dengan menggunakan pedoman wawancara. Hal ini digunakan agar instrumen penelitian tetap terarah ke fokus penelitian.

Pengumpulan data dokumentasi di peroleh dari staf tata usaha dan guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono untuk mencari data yang terkait dengan penelitian.

2. Reduksi data (*data reduction*)

Reduksi data yaitu merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Data yang direduksi akan memberikan

⁵⁰ Matthew B Milles dan A. Michael Huberman, *Analisis Data kualitatif*, (Jakarta: Universitas Indonesia Press, 1992), 17.

gambaran yang lebih jelas tentang hasil pengamatan, sehingga mempermudah peneliti dalam melakukan pengumpulan data selanjutnya dapat pula untuk menambah data jika diperlukan. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan dengan Maijoso selaku kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono, Dwi Isti Mu'allimah selaku waka kurikulum, beserta guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono yaitu Nur Fatimah, siswa siswi Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Dimas aji Pranata, Vera Yunia dan kepala tata usaha yaitu Wildan terkait dengan fokus penelitian, yaitu kepemimpinan transformasional kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember, yang meliputi: merencanakan dan mengorganisasi, memecahkan masalah yang ada, monitoring, serta memberikan arahan dan motivasi, kepemimpinan transformasional kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember, yang meliputi: mengadakan observasi kelas serta melaksanakan kerja sama dengan para pendidik. Berdasarkan beberapa data yang diperoleh, selanjutnya data tersebut dirangkum dan dipilih hal-hal yang pokok terkait dengan fokus penelitian yang dilakukan.

3. Penyajian data (*data display*)

Setelah data dirangkum, langkah selanjutnya adalah menyajikan data. Penyajian data ini dilakukan untuk menyajikan data yang berkaitan dengan fokus penelitian, yaitu, kepemimpinan transformasional kepala

madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember, yang meliputi: merencanakan dan mengorganisasi, monitoring, serta memberikan arahan dan motivasi, kepemimpinan transformasional kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember, yang meliputi: mengadakan observasi kelas serta melaksanakan kerja sama dengan para pendidik. Penyajian data ini dilakukan dalam bentuk teks yang bersifat naratif.

4. Penarikan kesimpulan dan verifikasi (*conclusion drawing/verification*)

Verifikasi adalah penarikan kesimpulan atau verifikasi data. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori.

Pengambilan kesimpulan dalam penelitian kualitatif dapat menjawab fokus penelitian yang telah dirumuskan sejak awal, yaitu: kepemimpinan transformasional kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember, yang meliputi: merencanakan dan mengorganisasi, monitoring, serta memberikan arahan dan motivasi, kepemimpinan transformasional kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember, yang meliputi:

mengadakan observasi kelas serta melaksanakan kerja sama dengan para pendidik.

F. Keabsahan Data

Keabsahan data dilakukan untuk memperoleh hasil yang valid dan dapat dipertanggungjawabkan serta dapat dipercaya oleh semua pihak. Pengujian keabsahan data, peneliti ini menggunakan triangulasi.

Triangulasi diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan waktu.⁵¹ Uji keabsahan data penelitian ini menggunakan triangulasi sumber dan teknik..

Triangulasi sumber adalah cara membandingkan dan mengecek baik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda.⁵²

Triangulasi sumber digunakan peneliti untuk meneliti tentang bagaimana kepemimpinan transformasional kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember dalam merencanakan dan mengorganisasi, monitoring, serta memberikan arahan dan motivasi saat rapat berlangsung. Kemudian, peneliti juga melakukan triangulasi sumber kepada waka kurikulum, kepala tata usaha, siswa siswi dan beberapa guru terkait dengan fokus penelitian. Triangulasi sumber ini digunakan untuk membandingkan hasil wawancara

⁵¹ Djam'an Satori dan Aan Komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif* . 170.

⁵² Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung : PT. Remaja Rosda Karya, 2001), 330.

antara informan satu dengan informan lainnya sehingga data yang diperoleh merupakan data yang valid.

Triangulasi teknik digunakan untuk membandingkan data hasil wawancara antara beberapa informan dengan hasil observasi, dan isi dokumentasi yang terkait dengan penelitian. Triangulasi teknik dalam penelitian ini digunakan untuk mengamati kepemimpinan transformasional kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja pendidik. Triangulasi teknik yang digunakan dengan membandingkan teknik observasi di dalam kelas dengan hasil wawancara oleh guru beserta dokumen yang terkait seperti buku pegangan guru, Silabus dan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP).

G. Tahap-tahap Penelitian

Untuk mengetahui proses penelitian yang dilakukan oleh peneliti mulai awal hingga akhir maka perlu diuraikan tahap-tahap penelitian. Tahap-tahap penelitian secara umum yaitu terdiri dari tiga tahap. Tiga tahap tersebut meliputi tahap penelitian pendahuluan serta pengembangan desain, dilanjutkan dengan penelitian sebenarnya sampai penulisan laporan:

1. Penelitian Pendahuluan

a. Menyusun rencana penelitian

Penelitian dimulai dari pengajuan judul, penyusunan matrik penelitian yang selanjutnya dikonsultasikan kepada dosen pembimbing, yaitu Dr. Hj. Mukni'ah, M.Pd.I dan dilanjutkan dengan penyusunan proposal penelitian hingga diseminarkan.

b. Memilih lapangan penelitian

Lapangan penelitian yang dipilih peneliti adalah Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember karena tersedianya *literature* yang dapat digunakan sebagai dasar pemikir teoritis dan juga tersedianya sarana dan prasarana pendukung lainnya.

c. Mengurus perijinan

Peneliti mengurus surat perijinan dengan surat pengantar dari pihak Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan di IAIN Jember ditunjukkan kepada beberapa pihak terkait

- 1) Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan yang diwakili oleh Khoirul Faizin, M.Ag.
- 2) Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember.
- 3) Dewan Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember.
- 4) Siswa Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember
- 5) Waka Kurikulum Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember

d. Menjajaki dan menilai lapangan

Penelitian mulai melakukan penjajakan dan menilai lapangan untuk lebih mengetahui latar belakang obyek penelitian, lingkungan pendidikan dan lingkungan sosial, khususnya dalam kepemimpinan kepala madrasah. Peneliti dengan mudah menggali data yang yang dibutuhkan.

e. Memilih dan memanfaatkan informan

Informan yang telah ditentukan dalam penelitian ini adalah, kepala madrasah, tenaga pendidik dan siswa Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember.

f. Menyiapkan perlengkapan penelitian

Peneliti menyiapkan perlengkapan penelitian sebelum terjun kelapangan yakni mulai dari alat tulis, buku catatan, kertas, pedoman, wawancara, pedoman observasi, dan alat rekam.

2. Tahap Penelitian Sebenarnya

Peneliti melakukan penelitian menggunakan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi sambil menganalisis data yang diperoleh. Peneliti pergi kelapangan untuk mewawancarai informan-informan yang sudah dipilih oleh peneliti sendiri untuk menjawab semua pertanyaan, peneliti menayakan apa saja yang ingin ditanyakan, namun masih berpegang pedoman wawancara yang sudah ditentukan.

- a. Peneliti melakukan observasi pada saat kepala madrasah dan tenaga pendidik melakukan rapat.
- b. Peneliti mewawancarai kepala madrasah setelah peneliti melakukan penelitian awal, selanjutnya peneliti mewawancarai tenaga pendidik, siswa, waka kurikulum dan kepala TU.

3. Penulisan Laporan

Peneliti menyusun kerangka laporan hasil penelitian setelah mendapatkan surat keterangan selesai penelitian dari lembaga Madrasah

Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember. Peneliti menganalisis ulang data yang sudah diklasifikasikan dan mengkonsultasikan kepada dosen pembimbing sampai dapat dipertanggung jawabkan dihadapan penguji yang kemudian digandakan untuk diserahkan kepada pihak terkait.



BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

A. Gambaran Obyek Penelitian

1. Sejarah Berdirinya MTs Negeri Sukowono

Lokasi Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono berada di Kabupaten Jember Kecamatan paling Utara yang beralamat di Jl. Ahmad Yani No. 45 Sukowono, Kecamatan Sukowono merupakan lokasi strategis dimana di Kecamatan tersebut dihuni oleh bermacam-macam jenjang pendidikan al Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Tsanawiyah, Madrasah Aliyah bahkan SD, SMP dan SMA/SMK. Lembaga pendidikan menengah mulai dapat menampakkan perkembangan yang positif, baik KBM, maupun sarana prasarana sehingga mendapat perhatian dari masyarakat muslim golongan menengah keatas yang pada umumnya menghendaki agar anak-anaknya mendapat pendidikan agama lebih banyak dibanding disekolah umum dengan adanya lembaga pendidikan agama di Kecamatan Sukowono diharapkan anak-anak bisa mengaji tanpa masuk surau.

Sejak didirikan Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono sudah lima belas kali ganti kepala sekolah, namun terus mengalami kemajuan perkembangannya, dan masyarakat orang tua yang tergabung dalam Komite diwakili oleh pengurusnya selalu berperan sebagaimana fungsinya, memberikan kontribusi dalam memajukan madrasah, hal ini

seperti yang disampaikan bapak Maijoso selaku kepala madrasah yang mengatakan bahwa:⁵³

Saya dulu menjabat sebagai kepala madrasah disini sejak tahun pelajaran 2012/2013 yang dimana saya masuk disini masih banyak guru yang non PNS lebih banyak daripada PNS, ada yang masih kurang disiplin, kurang profesional dalam mengajarnya. Dari permasalahan tersebut saya mulai berfikir untuk merubah namun masih butuh proses yang panjang dan butuh adaptasi terhadap bawahan selang dapat dua tahun menjadi pimpinan saya melakukan beberapa cara yang dimana salah satunya dengan cara memberikan pengevaluasian dalam acara MGMP yang dimana MGMP tersebut membahas tentang hasil kerja tenaga pendidik serta pembahasan diklat maupun workshop yang akan dilakukan para tenaga pendidik keluar kota dengan jadwal yang sudah ditentukan oleh kepala madrasah namun lambat laun selama kurang lebih 2thn lebih namun dalam hal perjalanan tersebut karena ada motivasi atau arahan dari kepala madrasah yaitu memberikan reward terhadap tenaga pendidik yang berprestasi yaitu salah satunya promosi jabatan, alhamdulillah sedikit demi sedikit sekarang mengalami kemajuan yang signifikan karena saya merekrut tenaga pendidik dari sekolah lain yang PNS tapi kualitas mengajarnya juga bagus. Semua ini juga dukungan dari tenaga pendidik yang lain karena ingin memajukan lembaga pendidikan ini sendiri. Saya memakai kepemimpinan transformasional kurang lebih sejak tahun pelajaran 2016/2017. Bahkan sekarang pun sudah banyak menghasilkan siswa yang berprestasi dalam bidang apapun yang menjadi bakat minat seorang siswa tersebut bahkan sudah meraih juara 1 diberbagai lomba yang diadakan oleh lembaga lain antar tingkat propinsi dan lembaga sekolah.

Dukungan dari tenaga pendidik yang begitu antusias membuat kepala madrasah lebih selektif memilih serta memilih tenaga pendidik yang bagus dalam spesifik belajar mengajarnya di dalam kelas, hal ini terbukti lebih banyak siswa/i yang berprestasi setiap tahunnya dikarenakan seorang pendidik yang memiliki potensi maupun kualitas yang bagus.

⁵³Maijoso, *Wawancara*, Jember, 16 Januari 2017.

Seiring berjalannya Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono didirikan oleh Letkol Abd. Syarief dengan nama kuliatul muallimin muhammadiyah atau juga disebut PGA 4 tahun yang didirikan pada tahun 1960 yang terdiri dari tiga lokal dan satu musholla, kemudian pada tahun 1970 berubah menjadi MTs Agama Islam.

Perkembangan Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono dari tahun ke tahun, bahkan sampai sekarang sudah memiliki 19 lokal , 1 musholla, 1 ruang koperasi,1 ruang Kepala, 1 ruang kantor tata usaha, 1 ruang Guru, 1 ruang perpustakaan, 1 ruang BP,1 ruang Kesenian 1 ruang UKS. Sampai sekarang Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember telah dipercaya oleh masyarakat dengan penambahan jumlah murid yang signifikan menjadi 4 kelas untuk kelas VII, 4 kelas untuk kelas VIII, dan 4 kelas untuk kelas IX dengan total 12 ruang kelas dan jumlah murid 475 siswa, dibawah kepemimpinan bapak H. Maijoso, S.Ag. M.Pd.I segenap civitas akademika Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember terus berbenah tiada henti mewujudkan madrasah yang unggul dlam segala aspek pendidikan, untuk merealisasikan tujuan mulia tersebut tiga langkah konkrit yaitu pengembangan sumber daya manusia, penambahan sarana prasarana yang memadai dan reprensif serta penciptaan iklim blajar yang kondusif. Kepemimpinan transformasional di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono dikarenakan ketidakdisiplinan seorang pendidik, banyaknya pendidik yang masih belum selesai S1 serta masih banyak yang non PNS, maka Maijoso selaku kepala madrasah menggunakan

kepemimpinan transformasional agar mempengaruhi bawahannya dalam mencapai tujuan serta kualitas kinerja yang lebih bagus.

Tabel 4.1
Nama-nama Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono⁵⁴

No.	Nama	Tahun Jabatan
1	Moh. Kasim	1960 – 1965
2	Djaelani	1965 – 1967
3	Sukardi	1968 – 1970
4	Abd. Latief	1971 – 1976
5	Anshorullah	1977 – 1979
6	Abd. Ghaffar	1979 - 1980
7	Moh. Iskak	1980 - 1981
8	Sjahri Thajjib	1982- 1989
9	Vakum Selama 2 Th	1990-1992
10	Drs. Husnan Dja'far	1992-1995
11	Drs. Husnan Dja'far	1995 – 2003
12	Moh. Anwar, S.pd	2004 – 2006
13	Djam'an, S. Ag.	2006 – 2010
14	Drs. Asyhar, M.Pd.I	2010 – 2012
15	H.Maijoso S.Ag. M.Pd.I	2012 – Sekarang

Alhamdulillah memasuki tahun 2006 Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono sudah mulai mendapat perhatian masyarakat, dimana nama madrasah sudah mulai diperhitungkan. Siswa siswi dari sekolah-sekolah baik dari Madrasah Ibtidaiyah maupun Sekolah Dasar yang ada di kecamatan Sukowono maupun diluar kecamatan Sukowono banyak yang tertarik masuk Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono, daya tarik Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono mulai tambah dan berkembang sejak adanya inovasi dibawah pimpinan bapak H. Maijoso S.Ag. M.Pd.I, dimana beliau selalu mengadakan perubahan wajah gedung madrasah dan pembenahan lingkungan, serta melengkapi sarana dan prasarana

⁵⁴ Dokumentasi, Data Nama-nama Kepala Madrasah MTsN Sukowono-Jember, 18Mei 2017.

kebutuhan guru, karyawan serta siswa dengan dibangunnya fasilitas yang lain. Pemimpin yang mendapat amanat untuk meneruskan usaha inovasi kepala madrasah sebelumnya maka bapak H. Maijoso S.Ag. M.Pd.I harus mampu melaksanakan tugas sebaik-baiknya untuk terus berinovasi demi peningkatan kualitas Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono di segala bidang, termasuk Kegiatan Extra seperti drum band, Musik, KIR, kaligrafi, hadrah, band religi, volly ball, seni tradisional, tartil Qur'an dan lain-lain.

2. Visi dan Misi MTs Negeri Sukowono

Visi :

''Unggul dalam prestasi yang berorientasi pada penguasaan IPTEK dan IMTAQ''.

Misi :

Meningkatkan prestasi akademis dan non akademis dengan strategi :

- a. Optimalisasi pembelajaran
- b. Optimalisasi bimbingan
- c. Optimalisasi pembinaan siswa

3. Profil MTs Negeri Sukowono

Berdasarkan data yang peneliti peroleh pada tanggal 18 Mei 2017

peneliti memperoleh data sebagai berikut :

- | | |
|--------------------|------------------------------|
| a. Nama Madrasah | : MTs Negeri Sukowono Jember |
| b. Alamat Madrasah | : |
| 1) Jalan | : Jl. Ahmad. Yani No. 45 |
| 2) Desa | : Sukowono |
| 3) Kecamatan | : Sukowono |

- 4) Kabupaten : Jember
- 5) Propinsi : Jawa Timur
- c. Nama Yayasan : -
- d. Status Sekolah : Negeri
- e. SK Akreditasi :
- a) Nomor : A / Kw.13.4/MTs/1498/2007
- b) Tanggal : 24 Januari 2007
- f. NSM : 211352222004
- g. Tahun berdiri : 1997
- h. Nama Kepala Madrasah : H.Maijoso S.Ag. M.Pd.I,
9. SK Kepala Madrasah
- a) Nomor :
- b) Tanggal : 01 September 2012

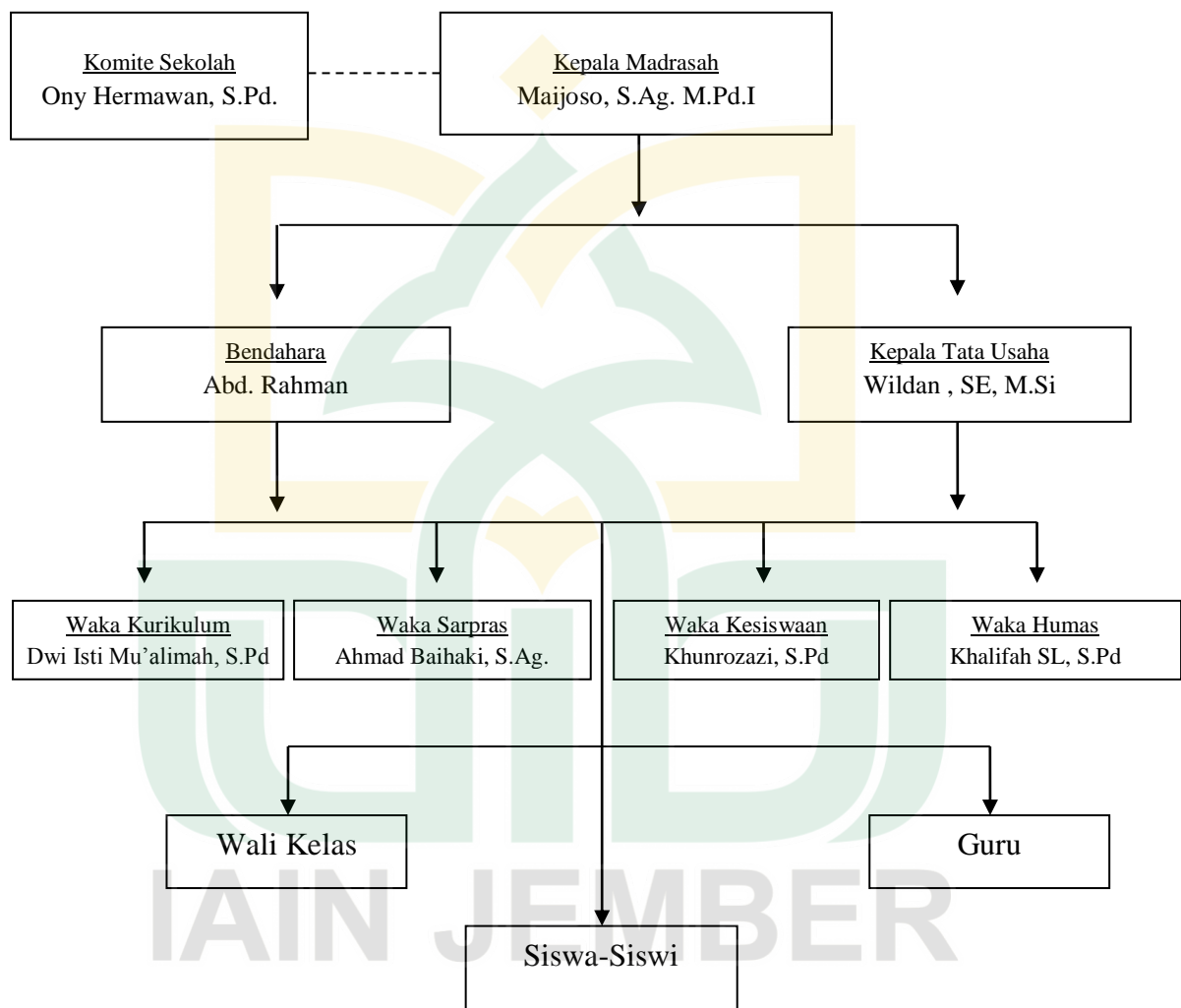
4. Struktur Organisasi MTs Negeri Sukowono

Struktur organisasi sangat diperlukan dalam sebuah organisasi, biasanya struktur organisasi disesuaikan dengan fungsional atau besar kecilnya volume pekerjaan. Struktur organisasi berguna untuk menentukan tugas dan fungsi masing-masing anggota organisasi sehingga akan menjadi jelas tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya.

Menjalankan tugasnya kepala Madrasah dibantu oleh kepala tata usaha, wakil kepala: urusan sarana dan prasarana, urusan kurikulum, urusan kepeserta didikan, urusan Humas, petugas 5K, wali kelas, guru mata pelajaran, dan guru BK.

Berdasarkan penjelasan diatas telah disajikan struktur organisasi Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono.

Bagan 4.2
Struktur Organisasi
Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono
Tahun Pelajaran 2016/2017.⁵⁵



Keterangan:

- : Garis koordinasi
 —————> : Garis intruksi

⁵⁵ Dokumentasi, Data Nama-nama Kepala Madrasah MTsN Sukowono-Jember, 18Mei 2017.

5. Program Kerja Jangka Panjang Kepala Madrasah

Kepala Madrasah berfungsi dan bertugas sebagai Manager dan Supervisor, selain itu kepala madrasah memiliki program kerja tahunan yaitu:

a. Program Kerja Tahunan Ke-1

Kepala Sekolah ialah bertugas menciptakan rasa kekeluargaan di lingkungan sekolah, meningkatkan kerja sama dengan orang tua murid, meningkatkan mutu pendidikan penilaian pelajaran tambahan, meningkatkan sarana prasarana, pengecatan tembok sekolah, melaksanakan supervisi secara menyeluruh, memelihara rasa keamanan dan menyeluruh, membentuk komite sekolah dan menyusun RAPBS tahun, menerapkan sistem MBS dan pembelajaran, memaksimalkan alat pembelajaran dengan alat praga, pemeliharaan dan penataan lingkungan sekolah.

b. Program Kerja Tahunan ke-2

Kepala Sekolah ialah bertugas menciptakan kerindangan sekolah, membangun ruang perpustakaan dan UKS, efektivitas dan efisiensi penggunaan dana sekolah, meningkatkan daya serap dan pencapaian target kurikulum, melaksanakan MBS dengan kurikulum berbasis sekolah, meningkatkan kemampuan anak untuk hidup mandiri dan perawatan meubeller sekolah.

c. Program Kerja Tahunan ke-3

Kepala Sekolah ialah bertugas meningkatkan prestasi anak melalui akademik dan non akademik, meningkatkan profesional guru melalui penataran, meningkatkan mutu melalui pembinaan guru, mewujudkan perpustakaan sebagai pusat, meningkatkan penggunaan media pengajaran, meningkatkan kelestarian sekolah, meningkatkan sekolah sebagai pusat budaya, dan membentuk sanggar-sanggar.

d. Program Kerja Tahunan ke-4

Kepala Sekolah ialah bertugas menciptakan prestasi didik yang handal, mandiri dan berprestasi, meningkatkan kemandirian sekolah, menciptakan keterkaitan proses pembelajaran dengan lingkungan peserta didik, mewujudkan peserta didik yang nyaman serta santun, menciptakan sekolah yang dicintai oleh masyarakat, mempercepat pelaksanaan IPTEK disekolah, dan meningkatkan mutu berdasarkan pakem yang sepenuhnya didukung peran serta masyarakat.

6. Kondisi Pendidik

Peranan guru sebagai pembimbing peserta didik sangat berperan penting dalam upaya mendidik dan membimbing peserta didik, karena itu sudah layaknya guru memiliki potensi lebih tinggi daripada peserta didiknya dalam segala hal. Peneliti sajikan dalam tabel dibawah ini :

Tabel 4.3
Pembagian Tugas Mengajar
Dan Tambahannya Guru dan Karyawan di Madrasah Tsanawiyah Negeri
Sukowono Jember Semester
Genap Tahun Pelajaran 2016/2017.⁵⁶

No	Nama Guru dan Karyawan	Pendidikan	Status/ Jabatan Guru dan Karyawan
1	2	3	4
1	Maijoso, S.Ag. M.Pd.I	S 2	Kepala Madrasah
2	Wildan, SE, M.Si	S 2	Kepala Tata Usaha dan GTT
3	Sukaryo, S.Ag.	S1	Guru
4	Siti Holifah, S.Pd.	S1	Guru
5	Khalifah SI, S.Pd.	S1	Guru dan Waka Humas
6	Kun Rozazi, S.Pd	S1	Guru Muda dan Waka Kesiswaan
7	Fitri Ekasari Kurniyawati, S.Pd	S1	Guru Muda
8	Sri Ratnaningsih, S.Pd.	S1	Guru Muda
9	A. Jufri Hasyim, S.Ag	S1	Guru Muda
10	Oktorika Suwarni, S.Pd.	S1	Guru
11	Pathor Rasi, S.Pd.	S1	Guru
12	Nur Fatimah, S.Ag.	S1	Guru
13	Ahmad Baihaki, S.Ag.	S1	Guru dan Waka Sarpras
14	Ony Hermawan, S.Pd.	S1	Guru dan Komite sekolah
15	Dwi Isti Mu'allimah, S.Pd	S1	Guru dan Waka Kurikulum
16	Siti Maisaroh, S.Pd.I.	S1	Guru Pertama
17	Misbah Al Ayyuby, SS .	S1	Guru Pertama
18	Abd. Rahman	S1	Bandahara Madrasah
19	Moh. Muhajir Alfatawi	S1	Guru dan Staf Tata Usaha
20	Ahmad Rofik	SMA	Staf Tata Usaha
21	Azis Poerdijanto, S.Pd.	S1	Guru
22	Nur Farida Agustini, S.Pd.	S1	Guru
23	Siti Yusriyah	S1	PTT
24	Emy Kurniasih, S. Pd.	S1	GTT
25	Didik Budiharto, S.Ag.	S1	GTT
26	Marsono, S, Sos, I	S1	GTT
27	Eni Nurifah, S. Pd	S1	GTT
28	Dedi Irawan, S.Pd	S1	GTT dan Sepak Bola
29	Ida Agus Suryani, S. Pd	S1	GTT, Volly Ball dan Pembina Ketertiban
30	Dwi Susanti, SS	S1	GTT
31	Faazun Arozi, S. Pd. I	S1	GTT

⁵⁶ Dokumentasi, Data Nama-nama Kepala Madrasah MTsN Sukowono-Jember, 18 Mei 2017.

1	2	3	4
32	Agus Priyono, SP	S1	GTT
33	Dediek Fathorrahman R, S.Pd.I	S1	GTT
34	Ika Meladiana Candra F, S.Pd	S1	GTT
35	Yoni Ahmad Dloyfi	SLTA	PTT
36	Ratna Dewi Indah R	S1	GTT
37	Hosaimah	SLTA	PTT
38	Wahyudi S	SLTA	Penjaga
39	Moh. Tohari	SMP	Waker
40	Alex Iswahyudi	SLTA	Keamanan dan Kebersihan

7. Peserta Didik

Peserta didik adalah salah satu komponen dalam proses pembelajaran, disamping faktor guru, tujuan dan metode pembelajaran, sebagai salah satu komponen maka dapat dikatakan bahwa peserta didik adalah komponen yang terpenting diantara komponen lainnya. Tanpa adanya peserta didik, sesungguhnya tidak akan terjadi proses pembelajaran.

Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono dengan berbagai sarana dan prasarana serta pendidikannya yang sangat memadai setiap tahunnya telah menghasilkan lulusan yang sangat baik sesuai dengan harapan, sehingga hal ini sangat menarik perhatian masyarakat untuk menyekolahkan anaknya di MTs Negeri Sukowono

Tabel 4.4
Keadaan peserta didik MTs Negeri Sukowono Jember
Tahun Pelajaran 2016/2017.⁵⁷

No.	Kelas	Jenis kelamin		Jumlah
		Laki-laki	Perempuan	
1	2	3	4	5
1	VII A	15	25	40
2	VII B	15	25	40
3	VII C	17	21	38
4	VII D	16	20	36
5	VII E	15	22	37
6	VIII A	16	23	39
7	VIII B	18	22	40
8	VIII C	17	23	40
9	VIII D	16	24	40
10	VIII E	17	21	38
11	VIII F	14	26	40
12	IX A	15	22	37
13	IX B	14	22	36
14	IX C	16	20	36
15	IX D	15	20	35
16	IX E	18	22	40
Jumlah		251	358	582

B. Penyajian dan Analisis Data

Penelitian haruslah disertai dengan penyajian data sebagai penguat, sebab inilah yang akan dianalisa data yang digunakan, sehingga dari data yang dianalisa tersebut dihasilkan suatu kesimpulan. Penelitian ini peneliti menggunakan metode observasi, interview, dokumenter dan data lapangan sebagai alat untuk meraih tujuan serta mendapatkan data sebanyak mungkin, akan tetapi lebih memberikan porsi yang lebih intensif pada metode observasi dan interview guna mendapatkan data yang kualitatif dan autentik yang berimbang, dan dilakukan dengan menggunakan metode dokumenter.

⁵⁷ Dokumentasi, Data Nama-nama Kepala Madrasah MTsN Sukowono-Jember, 18Mei 2017.

Peneliti berusaha memaparkan gambaran tentang Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Kabupaten Jember, dengan menggunakan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi dan dokumentasi. Fenomena dan data yang telah diperoleh dilapangan dan setelah mengalami proses peralihan data dengan berbagai metode yang dipakai yakni dari data yang khusus ke data yang umum, pada akhirnya sampai pada pembuktian data karena data yang diperoleh sudah dianggap *representative* untuk dijadikan sebuah laporan.

Data yang diperoleh disesuaikan dengan fokus penelitian yang telah ditetapkan yaitu:

1. Kepemimpinan transformasional kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember Tahun Pelajaran 2016/2017?
2. Kepemimpinan transformasional kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember Tahun Pelajaran 2016/2017?

Peneliti akan menyajikan data yang dihasilkan dari penelitian yang telah dilakukan. Data yang telah diperoleh dideskripsikan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transformasional kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember Tahun Pelajaran 2016/2017?

Kepemimpinan transformasional ialah membantu para anggota staf untuk mengembangkan dan memelihara budaya kerjasama (*kalaborasi*), budaya profesional, membantu mempercepat pengembangan dan membantu para tenaga pendidik untuk memecahkan masalah lebih efektif.

Kepala madrasah sebagai manajer maksudnya pemimpin perlu memastikan institusi dapat berjalan sesuai rencana kerja, efisien dan efektif. Pemimpin perlu membuat aturan main, petunjuk kerja, agenda kerja sebagai acuan dibutuhkan penguasaan kemampuan baik *konseptual*, *interpersonal* maupun teknis yang memadai sehingga masa depan organisasi jauh lebih ideal. Sehubungan dengan itu maka kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja pendidik sangat diperlukan dan harus dilakukan.

Kepemimpinan transformasional kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Kabupaten Jember sudah menerapkan kepemimpinan model transformasional, mengingat pentingnya hal tersebut sangat berpengaruh terhadap kinerja guru, sehingga perlu kerjasama antara kepala madrasah dan guru untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Beberapa indikator yang peneliti ajukan kepada kepala madrasah :

a. Merencanakan dan mengorganisasi

Merencanakan dan mengorganisasi yaitu menentukan sasaran-sasaran dan strategi yang akan dipakai dalam kinerja pendidik maupun mengelolah sumber daya manusia. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara yang diungkapkan oleh Maijoso, selaku kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono.⁵⁸

“Saya selaku kepala sekolah atau pimpinan sebagai manajer artinya mengelolah berbagai sumber daya disini seperti tenaga pendidik ada beberapa hal yang saya lakukan untuk meningkatkan kinerja mereka pertama saya melakukan kesejahteraan karena saya yakin akan meningkatkan kinerjanya. Kedua meningkatkan kualitas tenaga kerjanya, dan ketiga menciptakan suasana kerja yang enjoy. Berusaha meningkatkan kompetensi guru dan kualitas guru, melakukan peningkatan kualitas guru dengan mendorong untuk melakukan kualifikasi yang belum S1 melanjutkan S1 yang sudah melanjutkan S2 yang sudah S2 melanjutkan S3 hampir semuanya sudah terpenuhi”.

Pernyataan diatas diperkuat oleh seorang guru Nur Fatimah, yang memaparkan bahwa:⁵⁹

“Kepala madrasah sebagai pimpinan melakukan kesejahteraan kepada para pendidiknya, menciptakan suasana kerja yang enjoy dan memperbaiki sumber daya manusianya. Berkat dorongan dari kepala madrasah alhamdulillah ditim pedidik rata-rata S1 94% dan masih ada beberapa guru satu dua belum S1 namun masih proses mengerjakan skripsinya, ada 30 pendidik disekolah sini dari 15 mata pelajaran”.

Pernyataan diatas diperkuat oleh siswa MTs Negeri Sukowono Dimas Aji Pranata kelas VIII C, yang memaparkan bahwa:⁶⁰

⁵⁸ Maijoso, *Wawancara*, Jember, 17 Mei 2017.

⁵⁹ Nur Fatimah, *Wawancara*, Jember, 29 Mei 2017.

⁶⁰ Dimas Aji Pranata, *Wawancara*, Jember, 30 Mei 2017.

“Itu buk kepala madrasah sebagai pimpinan atau manajer disekolah sini dalam meningkatkan kinerja pendidiknya melakukan suatu kegiatan dengan santai namun bersungguh-sungguh”.

Pernyataan diatas diperkuat oleh waka kurikulum Dwi Isti Mu'allimah , yang memaparkan bahwa:⁶¹

“Mengenai kepala Madrasah sebagai manajer disekolah ini dalam meningkatkan kinerja pendidiknya segala kegiatannya dibantu oleh waka sekolah yang dimana terdiri dari empat waka yaitu waka kurikulum, kesiswaan, sarpras maupun humas, serta kepala madrasah melakukan pembinaan pendidik dan mendorong agar semua pendidik menyelesaikan s1 bagi yang selesai melanjutkan pendidikan yang selanjutnya”.

Pernyataan ini diperkuat oleh kepala TU Wildan, yang memaparkan bahwa:⁶²

“Melakukan suasana kerja dengan santai tapi bersungguh-sungguh, serta kepala sekolah mengelolah sumber daya manusianya dengan melakukan pembinaan pendidiknya untuk meningkatkan kinerja para bawahannya”.

b. Monitoring

Mengumpulkan informasi mengenai kegiatan kinerja pendidik serta mengevaluasi kinerja pendidik. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara yang diungkapkan oleh Maijoso, selaku kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono:⁶³

⁶¹ Dwi Isti Mu'allimah, *Wawancara*, Jember, 29 Mei 2017.

⁶² Wildan, *Wawancara*, Jember, 06 Juni 2017.

⁶³ Maijoso, *Wawancara*, Jember, 17 Mei 2017.

“Ketika ada permasalahan dalam kerja seorang pendidik maka saya melakukan pembinaan setiap bulan atau awal bulan yang namanya bingkarsita, setiap hari senin minggu pertama awal bulan setiap selesai upacara sekitar tiga puluh menit dikumpulkan untuk membahas apa yang terjadi satu bulan sebelumnya dibahas dalam rapat tersebut. Program-program kerja sekolah, program-program kerja guru dibahas dan pembagian kerja guru, apa-apa yang terjadi berikutnya ada perbaikan sehingga bulan berikutnya ada perbaikan-perbaikan terus setiap bulannya dinamakan secara priodik, maka dengan melakukan pembinaan tersebut masalah-masalah yang dihadapi seorang pendidik akan terselesaikan”.

Pernyataan diatas, terlihat jelas bahwa kepala madrasah merupakan faktor utama dalam terlaksananya program kerja pendidik yang diawali dengan meningkatkan kesejateraan, peningkatan kualitas, meningkatkan kinerjanya dan pembinaan. Kepala madrasah sebagai pemimpin menjadi panutan bagi pendidik untuk melaksanakan tugasnya dengan baik, namun yang perlu digaris bawahi adalah kepala madrasah harus mampu memberikan teladan bagi para pendidik dan siswa-siswinya.

Pernyataan diatas diperkuat oleh seorang guru Nur Fatimah, yang memaparkan bahwa:⁶⁴

“Kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja pendidiknya dengan merencanakan tiap bulan mengadakan rapat koordinasi terkait dengan kinerja guru, karyawan maupun pesuruh yang bekerja disekolah sini”.

⁶⁴ Nur Fatimah, *Wawancara*, Jember, 29 Mei 2017.

Pernyataan diatas yang diungkapkan oleh Nur Fatimah, bahwa kepala madrasah rutin mengadakan rapat sebulan sekali yang diadakan minggu pertama setelah upacara hari senin selama 30 menit dalam kegiatan rapat koordinasi pembahasan yang dirapatkan ialah mengenai tentang program kerja maupun tentang pembelajaran sebulan yang kemaren dijalani serta aktif dalam kegiatan pengembangan profesi.

Pernyataan diatas diperkuat oleh siswa MTs Negeri Sukowono Dimas Aji Pranata kelas VIII C, yang memaparkan bahwa:⁶⁵

“Biasanya tiap bulannya diadakan rapat setiap hari senin minggu per tama setelah upacara selama 30 menit dan menjadi rutin bagi pendidik maupun kepala madrasah, dan murid selama 30 menit itu disuruh belajar sendiri baru jika kegiatan tersebut selesai dilanjutkan pelajaran pertama yang dimulai sesuai jadwal yang ditentukan oleh sekolah”.

Pernyataan diatas diperkuat oleh waka kurikulum Dwi Isti Mu'allimah , yang memaparkan bahwa:⁶⁶

“Setiap bulannya yang diadakan rapat koordinasi secara rutinitas yang dilaksanakan awal bulan minggu pertama yaitu hari senin setelah upacara selama 30 menit berlangsung tetapi dalam rapat tersebut tidak hanya dihadiri oleh seorang pendidik saja tapi oleh karyawan TU maupun keamanan juga karna yang dibahas dalam rapat tersebut mengenai halnya kegiatan yang bulan kemaren yang mau dievaluasi kebulan berikutnya”.

Pernyataan diatas diperkuat oleh siswi MTs Negeri Sukowono Vera Yunia kelas VIII D, yang memaparkan bahwa:⁶⁷

⁶⁵ Dimas Aji Pranata, *Wawancara*, Jember, 30 Mei 2017.

⁶¹ Dwi Isti Mu'allimah, *Wawancara*, Jember, 29 Mei 2017.

⁶² Vera Yunia, *Wawancara*, Jember, 05 Juni 2017.

“Selama sekolah disini sejak kelas dua setiap bulan hari senin diadakan rapat setelah upacara kurang lebih 30 menit itu kak, biasanya awal bulan terus siswa-siswinya belajar sendiri dikelas kak tapi gitu kak masih ada yang keluar masuk kelas pas rapat guru-guru rapat tapi tergantung ketua kelasnya kak tegas apa enggak kala tegas ya didalam kelas setelah selesai rapat ya dimulai pelajaran seperti biasanya kak sesuai jadwal dari sekolah kak”.

Pernyataan ini diperkuat oleh kepala TU Wildan, yang memaparkan bahwa:⁶⁸

“Kepala Madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja pendidiknya tiap bulan mengadakan rapat koordinasi terkait dengan kinerja pendidik dan membagi tugas setiap pendidik”.

c. Memotivasi dan memberi inspirasi

Motivasi merupakan tenaga pendorong yang menyebabkan adanya tingkah laku kearah suatu tujuan tertentu. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara yang diungkapkan oleh Majjoso, selaku kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono:⁶⁹

“Hal yang saya lakukan untuk meningkatkan kinerja mereka salah-satunya harus melakukan penyesuaian terhadap honorium, dan ditambah reward bagi mereka yang berprestasi bagi kinerja yang baik, rewardnya salah satunya apresiasi yaitu dengan promosi jabatan, penghargaan, tambahan kepercayaan tugas maka dengan itu akan lebih meningkatkan kinerja lagi. Memberikan pelatihan pembinaan pendidik melalui diklat atau work shop yang dilakukan oleh instansi surabaya yang sering dikirim kesurabaya secara rutin”.

⁶³ Wildan, *Wawancara*, Jember, 06 Juni 2017.

⁶⁹ Majjoso, *Wawancara*, Jember, 17 Mei 2017.

Pernyataan diatas diperkuat oleh seorang guru Nur Fatimah, yang memaparkan bahwa:⁷⁰

“Mengirim pendidik untuk mengikuti workshop, rapat koordinasi, serta didorong agar semua pendidik melanjutkan pendidikannya lebih tinggi lagi berikutnya penilaian terhadap anak-anak yang sekolah di MTsN Sukowono ini dan juga ada banyak kegiatan kesiswaannya dan pendukung siswa seperti ekstrakurikuler sekitar 15 kegiatan dan masing-masing ada pembinaannya kemudian diminta program kerja, kepala madrasah juga dibantu oleh para waka yang terdiri dari 4 waka yaitu waka kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana dan humas. Waka kurikulum yang membantu kegiatan pembelajaran setiap harinya. Waka sarpras untuk menangani atau membantu kepala madrasah dalam anggaran sekolah terkait kegiatan pelajaran seperti kelas, meja, kursi kemudian alat peraga untuk pembelajaran. Waka humas terkait dengan hubungan sekolah dan masyarakat yang disekitar sekolah seperti komite, wali murid yang berhubungan daripada kepala madrasah adalah humas. Waka kesiswaan yang mengatur atau membantu kepala madrasah dalam kegiatan siswa baik kegiatan informalnya maupun eksternalnya seperti ekstrakurikuler dan kegiatan yang lainnya seperti osim”.

Pernyataan diatas yang dimaksud oleh Nur Fatimah, bahwa kegiatan MGMP yang dilakukan di lembaga pendidikan madrasah yang layak dijadikan sumber inspiratif mendukung dalam meningkatkan kinerja pendidik. Kegiatan belajar dan pembelajaran yang ada di MTs Negeri Sukowono ini merupakan suatu rangkaian kegiatan penyampaian bahan pelajaran atau materi kepada para peserta didik agar nantinya dapat menerima, menanggapi, menguasai dan mengembangkan bahan pelajaran dan juga sebagai sebuah cara dan proses hubungan timbal balik antara peserta didik dengan guru yang sama-sama aktif dalam melakukan kegiatan pembelajaran.

⁷⁰ Nur Fatimah, *Wawancara*, Jember, 29 Mei 2017.

Kegiatan yang berada di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono ini juga dibantu oleh para waka yang terdiri empat waka seperti waka kurikulum yang membantu kegiatan pembelajaran, waka sarpras yang membantu semua anggaran yang diperlukan, waka humas yang membantu sekolah dengan masyarakat sekitar seperti halnya wali murid terakhir waka kesiswaan yang membantu kepala madrasah dalam kegiatan siswa baik kegiatan informal maupun eksternal disekolah. Berdasarkan dokumentasi yang peneliti lakukan dalam pengevaluasian terhadap kinerja pendidiknya yaitu melakukan kegiatan MGMP yang dimana dilakukan dalam rapat bulanan yang diselenggarakan oleh kepala madrasah.⁷¹

Pernyataan diatas diperkuat oleh waka kurikulum Dwi Isti Mu'allimah , yang memaparkan bahwa:⁷²

“Pembinaan pendidik melalui diklat serta workshop, dan ditambah reward salah-satunya ialah promosi jabatan, penghargaan, tambahan kepercayaan tugas maka dengan itu akan lebih meningkatkan para kinerja pendidik mbak”.

Perlu dipahami bahwa kepemimpinan kepala madrasah segala kegiatannya juga dibantu oleh para waka sekolah yang terdiri empat waka yang dimana juga berperan penting untuk meningkatkan kinerja pendidiknya agar mencapai tujuan sesuai target yang ditentukan oleh kepala madrasah dan diadakan rapat terkait kegiatan

⁷¹ *Dokumentasi. Jember, 18 Mei 2017.*

⁷² *Dwi Isti Mu'allimah, Wawancara, Jember, 29 Mei 2017.*

setiap harinya terkait dengan meningkatkan kinerja pendidik maupun mengadakan rutinitas rapat koordinasi setiap bulannya awal minggu setiap hari senin di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono dan mampu melakukan pembinaan lewat kegiatan diklat dan workshop.

Pernyataan diatas diperkuat oleh siswi MTsN Sukowono Vera Yunia kelas VIII D, yang memaparkan bahwa:⁷³

“Selama sekolah disini sejak kelas dua setiap bulan hari senin diadakan rapat setelah upacara kurang lebih 30 menit itu kak, biasanya awal bulan terus siswa-siswinya belajar sendiri dikelas kak tapi gitu kak masih ada yang keluar masuk kelas pas rapat guru-guru rapat tapi tergantung ketua kelasnya kak tegas apa enggak kala tegas ya didalam kelas setelah selesai rapat ya dimulai pelajaran seperti biasanya kak sesuai jadwal dari sekolah kak”.

Pernyataan diatas diperkuat oleh Wildan kepala TU, yang memaparkan bahwa:⁷⁴

“Kepala Madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja pendidiknya didorong agar semua pendidik melanjutkan pendidikannya lebih tinggi lagi, memberikan reward terhadap pendidik yang berprestasi. Mengirim para pendidik untuk mengikuti diklat dan workshop”.

Perlu dipahami bahwa kepala sekolah melakukan tugasnya sudah sesuai target yang ingin dicapai dan mengadakan kegiatan agar kinerja pendidik mengalami peningkatan setiap tahunnya, yang mana mengadakan kegiatan workshop, diklat serta memberikan motivasi terhadap pendidik yang sungguh-sungguh ataupun yang mempunyai prestasi dengan bentuk motivasi pemberian reward

⁷³ Vera Yunia, *Wawancara*, Jember, 05 Juni 2017.

⁷⁴ Wildan, *Wawancara*, Jember, 06 Juni 2017.

promosi jabatan. Hasil observasi reward ini diberikan kepada guru yang berprestasi salah satunya fitri yang diberikan, dilakukan langsung oleh kepala madrasah sebagai bentuk penghargaan terhadap kinerjanya yang bagus.⁷⁵

Berdasarkan hasil observasi, wawancara dan dokumentasi yang peneliti lakukan bahwa Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono desa Sukowono Kabupaten Jember dalam setiap bulannya selalu diadakan rapat koordinasi yang mana kegiatan ini dimulai setiap hari senin minggu pertama awal bulan dihadiri oleh para pendidik maupun karyawan yang bersangkutan disekolah tersebut, dari adanya rapat setiap bulannya membantu para pendidik untuk lebih meningkatkan kinerjanya lebih baik lagi dari bulan sebelumnya, karena dalam rapat tersebut membahas tentang kegiatan yang sudah dicapai bulan kemaren sehingga ada pengevaluasian dalam hal kerja pendidiknya maka sedikit demi sedikit ada peningkatan.

Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono ini juga mengadakan kegiatan dengan mengirim pendidik kepelatihan untuk workshop serta seminar agar ilmu atau pengetahuan yang didapatkan dalam workshop dan seminar tersebut lebih meningkatkan kinerja para pendidik lebih baik lagi serta mampu membantu mencapai tujuan yang ingin dicapai sesuai target yang telah ditentukan.

⁷⁵ *Observasi*, Jember, 29 Mei 2017.

Kegiatan tersebut sangat membantu dan itu mulai dikembangkan oleh kepala madrasah secara rutin satu tahun 1x untuk lebih meningkatkan daya tarik pendidik agar memiliki pengalaman maupun ilmu tambahan dari kegiatan tersebut.

2. Kepemimpinan transformasional kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember Tahun Pelajaran 2016/2017?

Kepala Madrasah sebagai supervisor ialah sangat dibutuhkan dan juga sangat menentukan keberhasilan dan kegagalan suatu sekolah selain dari perannya yang lain, karena supervisor ini berupa bentuk arahan, bimbingan, dan contoh-contoh tentang pelaksanaan mengajar dengan harapan dapat meningkatkan kinerja pendidik dalam melaksanakan tugas pokoknya dalam suatu lembaga pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Kecamatan Sukowono Kabupaten Jember.

Pendidik diharapkan dapat benar-benar memahami dan melaksanakan tugas yang telah diberikan oleh seorang atasan, yang mana peneliti mengajukan pertanyaan dengan kepala madrasah:

a. Mengadakan observasi kelas

Melakukan pengawasan secara langsung ke lapangan untuk meningkatkan efektifitas pembelajaran. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara yang diungkapkan oleh Maijoso, selaku kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono:⁷⁶

⁷⁶ Maijoso, *Wawancara*, Jember, 17 Mei 2017.

“Kepala sekolah sebagai supervisor ialah melakukan supervisi yang dimana dilakukan setiap bulan, bahkan persemester dilakukan supervisi karena dengan melakukan supervisi guru itu mengetahui kekurangan mereka, terus-menerus dan mau memperbaiki kekurangan kinerjanya kearah yang lebih baik. Supervisi yang saya lakukan ada tiga bagian yaitu supervisi akademik, administrasi dan kinerja secara keseluruhan. Supervisi akademik ialah cara mengajar guru dikelas, bagaimana membuat strategi pembelajaran, bagaimana materinya, bagaimana teknik menarik minat siswa dalam pelajaran, penilaian yang dilakukan, maka saya harus melihat ke kelas langsung”.

Pernyataan diatas diperkuat oleh seorang guru Nur Fatimah, yang memaparkan bahwa:⁷⁷

“Kepala sekolah sebagai supervisor di sekolah sini mbak ialah melakukan supervisi kelas-kelas yang dimana memantau kegiatan serta menilai maupun mengevaluasi pendidik ada format supervisinya mbak yaitu dari perangkat pembelajarannya, cara metode pembelajarannya, strategi yang akan dipakai dan penilaiannya minimal satu kali dalam satu semester”.

Pernyataan diatas diperkuat oleh siswa MTsN Sukowono Dimas Aji Pranata kelas VIII C, yang memaparkan bahwa:⁷⁸

“Kalau sebagai supervisor buk mengawasi kegiatan guru atau memantau pendidik saat mengajar dikelas jadi setiap bulan itu kepala madrasah melakukan pengawasan dengan cara mendatangi kelas saat pembelajaran yang ada disekolah tetapi tidak semua kelas dikunjungi atau dipantau karena karena terlalu banyak kelas disini buk sebanyak 16 ruang kelas”.

Pernyataan diatas diperkuat oleh waka kurikulum Dwi Isti Mu'allimah , yang memapar kan bahwa:⁷⁹

“Kepala Madrasah sebagai supervisor disini kepala madrasah langsung kewilayah atau mengawasi segala kegiatan yang dilakukan oleh seorang pendidik maupun karyawan yang

⁷⁷ Nur Fatimah, *Wawancara*, Jember, 29 Mei 2017.

⁷⁸ Dimas Aji Pranata *Wawancara*, Jember, 30 Mei 2017.

⁷⁹ Dwi Isti Mu'allimah, *Wawancara*. Jember, 29 Mei 2017.

lainnya juga mbak, seperti halnya mengawasi pendidik yaitu melihat cara mengajarnya seorang pendidik atau menilainya mbak dilakukan tiap bulan”.

Pernyataan diatas diperkuat oleh siswi MTs Negeri Sukowono

Vera Yunia kelas VIII D, yang memaparkan bahwa:⁸⁰

“Disini juga diawasi kak sama kepala madrasah tujuannya untuk memantau kegiatan guru dalam belajar mengajar dikelas kak tetapi tidak semua kelas diawasi kak sama beliau karena disini banyak ruang kelas kak jadi tidak akan selesai dalam waktu sehari jadi dibagi setiap bulannya sekitaran 3-5 kelas itu mungkin kak bisa diperkirakan segitu kak, bulan selanjutnya ganti kelas kak jadi merata pengawasan itu kak ”.

Pernyataan diatas diperkuat oleh kepala TU Wildan, yang memaparkan bahwa:⁸¹

“Kepala sekolah sebagai supervisor disekolah ialah melakukan supervisi kelas-kelas yang dimana memantau kegiatan serta menilai pendidik dalam pembelajaran dikelas ada formatnya yaitu dari perangkat pembelajarannya, cara metode pembelajarannya, strategi yang akan dipakai dan penilaiannya minimal 1x dalam satu semester”.

b. Keterampilan melakukan kerjasama dengan para pendidik

Melakukan kerjasama dengan para pendidik untuk pengevaluasian hasil belajar agar lebih baik kemudian hari. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara yang diungkapkan oleh Maijoso, selaku kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono:⁸²

“Saya melakukan Supervisi administrasi yaitu sebelum mereka melakukan supervisi akademik terlebih dahulu melakukan supervisi administrasi karena diperiksa administrasinya seperti, silabus, kalender pendidikan, waktunya, program semester, program tahunan, rencana pelaksanaan pembelajaran serta penilaiannya jika sudah lengkap dikumpulkan dan ditentukan

⁸⁰ Vera Yunia, *Wawancara*, Jember, 05 Juni 2017.

⁸¹ Wildan, *Wawancara*, Jember, 06 juni 2017.

⁸² Maijoso, *Wawancara*, Jember, 17 Mei 2017.

kelas maupun akademiknya jika belum selesai segera dilengkapi terlebih dahulu. Supervisi kinerja keseluruhannya ialah mengevaluasi supervisi kerjanya salah satu contoh bagaimana kehadirannya mereka apa sering terlambat sudah diatur dengan kontrol kehadiran chek lock yang sudah disediakan sekolah, aktif apa tidak, jika ada guru yang sering tidak masuk lebih dari tiga kali dipanggil keruangan kepala sekolah harapannya untuk mengetahui bagaimana kinerja mereka kedepannya karena tugas guru yang terpenting adalah mendidik serta mengadakan rapat bulanan”.

Pernyataan diatas, ternyata supervisi kinerja pendidik dilakukan melalui tiga tahap yaitu supervisi akademik, administrasi dan kinerja keseluruhannya, maka dengan diadakan kegiatan tersebut akan membantu seorang pendidik meningkatkan kualitas kerjanya dalam mengajar. Terbukti dari tumbuhnya rasa percaya diri mencetak siswa-siswi berprestasi dalam segala bidang yang ada di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono ini, maka masyarakat pun memilih sekolah ini sebagai sekolah menengah bagi anak-anak mereka.

Pernyataan diatas diperkuat oleh seorang guru Nur Fatimah, yang memaparkan bahwa:⁸³

“Kepala sekolah sebagai supervisor di sekolah sini mbak ialah sebagai rapat bulanan menilai karyawan, untuk guru biasanya dalam satu semester yang membahas kegiatan bulan kemaren jadi ada perbaikan bulan depannya mbak”.

Pernyataan diatas diperkuat oleh siswa MTs Negeri Sukowono Dimas Aji Pranata kelas VIII C, yang memaparkan bahwa:⁸⁴

⁸³ Nur Fatimah, *Wawancara*, Jember, 29 Mei 2017.

“Mengadakan rapat setiap bulannya hari senin buk tiga puluh menit setelah upacara selesai jadi siswanya belajar sendiri tapi ada yang masih keluar kelas buk”.

Pernyataan diatas diperkuat oleh waka kurikulum Dwi Isti Mu'allimah , yang memapar kan bahwa:⁸⁵

“Kepala madrasah disini mengadakan rapat setiap bulannya mbak dan semua kegiatan disekolah ini berjalan dengan lancar dan ada pengevaluasian tiap bulannya, maka ada kerjasama antara kepala madrasah dengan pendidik mbak jadi memperbaiki yang sebelumnya agar lebih baik lagi”.

Pernyataan diatas diperkuat oleh siswi MTs Negeri Sukowono Vera Yunia kelas VIII D, yang memaparkan bahwa:⁸⁶

“Disini juga diadakan rapat setiap bulannya kak sama kepala madrasah setiap hari senin dan siswa ya belajar sendiri dikelas kak tapi itu cuman 30 menit kak setelah itu ya memulai pelajaran lagi kak seperti biasanya”.

Pernyataan diatas diperkuat oleh kepala TU Wildan, yang memaparkan bahwa:⁸⁷

“Kepala sekolah sebagai supervisor disekolah ialah melakukan supervisi setiap bulannya dengan mengadakan rapat mbak bahkan setiap semester juga, untuk guru biasanya dalam satu semester ada satu penilaian dalam pembahasan rapat tersebut membahas hasil kinerja yang bulan kemaren dan memperbaiki bulan selanjutnya maka ada kerjasama antara kepala sekolah dan pendidik mbak”.

⁸⁴ Dimas Aji Pranata *Wawancara*, Jember, 30 Mei 2017.

⁸⁵ Dwi Isti Mu'allimah, *Wawancara*, Jember, 29 Mei 2017.

⁸⁶ Vera Yunia, *Wawancara*, Jember, 05 Juni 2017.

⁸⁷ Wildan, *Wawancara*, Jember, 06 juni 2017.

Perlu dipahami dari beberapa pernyataan diatas bahwa kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja pendidik dengan melakukan pengevaluasian setiap bulannya yaitu dengan langsung mengunjungi setiap kelas yang sudah terjadwal tujuannya memantau cara mengajar pendidik waktu pembelajaran karena kepala madrasah ingin mengetahui sejauhmana seorang pendidik melakukan kegiatan pembelajaran yang dilakukan didalam kelas, yang dipantau oleh kepala madrasah dalam pembelajarannya dengan melihat strategi yang dipakai maupun media yang dipakai oleh seorang pendidik dalam pembelajaran yang berlangsung didalam kelas. Sebelum melakukan pemantauan kepala madrasah melakukan pengecekan RPP, Silabus, Prota serta Promes yang akan dilaksanakan dalam pembelajaran berlangsung jadi dari situ kepala madrasah bisa melihat strategi maupun metode yang dipakai oleh seorang pendidik dalam proses mengajar dikelas. Hasil observasi kepala madrasah melakukan supervisi kelas, administrasi, kinerja secara keseluruhan yang dilakukan oleh kepala madrasah terhadap seorang guru saat pembelajaran dimulai sebagai salah satu bentuk pengevaluasian selanjutnya serta dokumentasi yang dilakukan dilapangan menunjukan keberhasilan seorang pemimpin seperti perolehan siswa berprestasi serta penghargaan lainnya.⁸⁸ Berdasarkan dokumentasi yang peneliti lakukan dalam pengevaluasian terhadap kinerja pendidiknya yaitu

⁸⁸ *Observasi*, Jember, 29 Mei 2017.

melakukan kegiatan MGMP yang dimana dilakukan dalam rapat bulanan yang diselenggarakan oleh kepala madrasah.⁸⁹

Berdasarkan hasil observasi, wawancara dan dokumentasi yang peneliti lakukan bahwa di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Desa Sukowono Kabupaten Jember terkait dengan kepemimpinan transformasional kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja pendidik yaitu dengan adanya supervisi maka dapat meningkatkan kualitas kinerja pendidik dengan lebih baik lagi kedepannya. Kepala madrasah juga mampu menata diri menghadapi tantangan yang akan datang untuk meningkatkan kinerja pendidik lebih dan lebih baik lagi dalam proses pembelajarannya. Terbukti bahwa waktu peneliti melakukan penelitian di lembaga madrasah ini pendidik melakukan tugasnya yang telah diberikan oleh kepala madrasah bahkan menghasilkan siswa-siswi yang berprestasi setiap tahunnya.

⁸⁹ *Dokumentasi*. Jember 18 Mei 2017.

Tabel Temuan 4.5

No.	Fokus Penelitian	Indikator	Uraian Temuan
1	Bagaimana kepemimpinan transformasional kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember Tahun Pelajaran 2016/2017	<ol style="list-style-type: none"> 1. Merencanakan dan mengorganisasikan 2. Monitoring 3. Memotivasi dan memberi inspirasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kinerja pendidik dengan didorong agar menyelesaikan pendidikannya agar melanjutkan lebih tinggi. 2. Mengadakan rapat koordinasi setiap bulan. 3. Memberikan reward bagi pendidik yang berprestasi dan pembinaan pendidik melalui diklat dan workshop.
2	Bagaimana kepemimpinan transformasional kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember Tahun Pelajaran 2016/2017	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengadakan observasi kelas 2. Keterampilan melakukan kerjasama dengan para pendidik. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemantauan kelas setiap bulan. 2. Pengevaluasian setiap semester dengan melakukan rapat koordinasi.

C. Pembahasan Temuan

Bagian ini akan membahas tentang keterkaitan data dengan yang telah ditemukan dilapangan dengan teori yang relevan. Data yang diperoleh melalui observasi, wawancara dan dokumentasi akan dibahas melalui pembahasan temuan kaitannya dengan teori. Pembahasan akan dirinci sesuai dengan fokus

penelitian yang telah ditentukan agar mampu menjawab permasalahan yang ada dilapangan.

Pembahasan temuan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transformasional kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember Tahun Pelajaran 2016/2017?

Berdasarkan penelitian yang telah dilaksanakan, maka dapat dipaparkan pembahasan temuan dalam penelitian ini, kepemimpinan transformasional kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja pendidik Desa Sukowono Kabupaten Jember dilakukan dengan cara mendalami lebih mendalam karakteristik dari masing-masing pendidik, hal tersebut dapat ditinjau dari bentuk kinerja dari bawahannya.

Ketika kepala madrasah sudah mengetahui karakteristik dan kinerja bawahannya, yaitu dengan melakukan peningkatan kualitas guru dengan mendorong untuk melakukan kualifikasi yang belum S1 segera menyelesaikan S1, bagi yang S1 melanjutkan S2 yang sudah S2 melanjutkan S3.

Temuan tersebut kemudian didialogkan dengan teori yang dikembangkan oleh Soepardi dalam bukunya Mulyasa sebagaimana berikut :

“Pemimpin agar efektif dengan kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang, dan bahkan menghukum, serta membina dengan maksud agar manusia sebagai

media manajemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan secara efektif dan efisien”.⁹⁰

Berdasarkan teori tersebut, bahwa kepala madrasah membantu dalam meningkatkan kinerja pendidiknya untuk mengembangkan dan memelihara budaya kerjasama, membimbing, mengarahkan, membina, budaya profesional dan membantu para pendidik untuk memecahkan masalah lebih efektif, karena itu kepala madrasah sangat berperan penting dalam pendidikan maupun menentukan kualitas kinerja para pendidiknya. Melakukan kegiatan MGMP yang dimana ada pengevaluasian dalam kegiatan rapat bulanan dengan tujuan meningkatkan kinerja pendidiknya terkait dengan kinerja guru, karyawan maupun pesuruh yang bekerja dimadrasah.

Temuan tersebut juga didialogkan dengan teori yang dikembangkan oleh Mangkunegara sebagaimana berikut :

“Bahwa hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja seseorang juga dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, inisiatif, pengalaman kerja, lingkungan dan motivasi. Hasil kerja seseorang akan memberikan umpan balik bagi orang itu sendiri untuk selalu aktif melakukan pekerjaannya secara baik dan diharapkan akan menghasilkan mutu pekerjaan yang baik pula”.⁹¹

Berdasarkan teori tersebut, bahwa kepala madrasah sangat membantu dalam meningkatkan kinerja para pendidiknya karena akan berpengaruh terhadap kualitas serta kuantitas hasil kerjanya maka

⁹⁰ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2009), 107.

⁹¹ Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, 570.

kepala madrasah berperan aktif dalam segala kegiatan maupun bidang untuk meningkatkan kinerja para pendidiknya.

Kegiatan yang dilakukan kepala madrasah dengan melalui kegiatan pelatihan workshop, diklat dan rapat koordinasi setiap bulan, kinerja juga dipengaruhi oleh lingkungan, motivasi dan pengalaman kerja karena itu kepala madrasah sangat berperan penting dalam meningkatkan kualitas kinerja para pendidik dan motivasi sangat penting bagi para pendidik agar hasil kerja diharapkan akan menghasilkan mutu pekerjaan yang baik pula.

Temuan-temuan tersebut kemudian didialogkan juga dengan teori yang dikembangkan oleh Sutisna dalam buku E Mulyasa bahwa pemimpin proses mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok dalam usaha kearah pencapaian tujuan dalam situasi tertentu.⁹² Kepala madrasah mampu mempengaruhi atau mendorong seorang pendidik agar menyelesaikan tugas maupun pendidikannya karna akan meningkatkan kinerja pendidik agar berkualitas dalam proses mengajar.

Tahap selanjutnya, setelah temuan-temuan tersebut didiskusikan dengan teori yang dikembangkan oleh Soepardi, Mangkunegara dan Sutisna, dapat dipahami bahwa temuan hasil penelitian sesuai dengan teori yang telah dikembangkan, karena kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono mampu meningkatkan kualitas kinerja para pendidiknya dengan kualitas yang lebih baik.

⁹² E. Mulyasa, Manajemen Berbasis Sekolah(Bandung : PT Remaja Prosdakarya,2002),107.

Dapat diketahui bahwa hasil penelitian tentang kepemimpinan transformasional kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember yaitu sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Soepardi Mangkunegara dan Sutisna bahwa mengadakan kegiatan diklat, workshop, meningkatkan kualitas pendidiknya dengan cara agar menyelesaikan pendidikannya minimal S1 dan rapat koordinasi setiap bulannya dapat membantu para kinerja pendidik lebih baik lagi.

2. Kepemimpinan transformasional kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember Tahun Pelajaran 2016/2017?

Berdasarkan temuan penelitian kepemimpinan transformasional kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Kabupaten Jember dilakukan dengan melalui pengamatan terlebih dahulu, yakni menilai apakah pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono telah mengajar sesuai dengan kurikulum yang ada atau masih ada beberapa guru yang mengalami kesulitan dalam menyampaikan materi kepada peserta didik. Melakukan supervisi administrasi yang dimana terlebih dahulu diperiksa supervisi administrasinya seperti silabus, kalender pendidikan, perangkat pembelajaran, program tahunan, program semester setelah selesai baru ketahap selanjutnya. Kepala madrasah juga melakukan pengawasan kelas setiap bulannya untuk memastikan

seorang pendidik mengajar dengan baik dan ada pengevaluasian dari kegiatan tersebut yang dilakukan setiap bulan sekali.

Temuan tersebut kemudian didialogkan dengan teori yang dikembangkan oleh Mulyasa sebagai berikut :

“Dalam pelaksanaannya sering digunakan secara bergantian dengan istilah pengawasan, pemeriksaian dan inspeksi. Pengawasan juga sebagai suatu kegiatan untuk melakukan pengamatan agar pekerjaan dilakukan sesuai dengan ketentuan, berfungsi sebagai penggerak perubahan, seringkali tenaga pendidik menganggap tugas mengajar sebagai pekerjaan rutin, dari waktu kewaktu tidak mengalami perubahan baik segi materi maupun metode atau pendekatan”⁹³.

Berdasarkan teori tersebut dalam supervisi yang digunakan kepala madrasah sangat penting bagi para pendidik, karena berpengaruh terhadap para pendidik dan siswa siswinya dalam pembelajaran.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan, peneliti juga menemukan bahwa, kepala madrasah melakukan pengawasan dikelas setiap bulannya. Pengawasan dapat diartikan suatu kegiatan proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai. Pengawasan juga dapat diartikan sebagai suatu kegiatan untuk melakukan pengamatan agar pekerjaan dilakukan sesuai dengan ketentuan. Supervisi berfungsi sebagai penggerak perubahan, seringkali pendidik menganggap tugas mengajar sebagai pekerjaan rutin, dari waktu kewaktu tidak mengalami perubahan baik segi materi maupun

⁹³ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2014), 118.

metode atau pendekatan.⁹⁴ Pengawasan yang dilakukan ialah langsung kewilayah atau mengawasi segala kegiatan yang dilakukan oleh seorang pendidik seperti halnya mengawasi pendidik yaitu melihat cara mengajarnya seorang pendidik atau menilainya dilakukan tiap bulan dan sudah terjadwal. Semua kegiatan disekolah ini berjalan dengan lancar dan ada pengevaluasian tiap bulannya.

Temuan tersebut juga didialogkan dengan teori yang dikembangkan oleh N. A Ametembum dalam buku Moh Zaenal Abidin sebagai berikut :

“Pembinaan kearah perbaikan situasi pendidikan. Pendidikan yang dimaksud berupa bimbingan atau tuntutan kearah perbaikan situasi pendidikan pada umumnya, dan peningkatan mutu mengajar dan belajar pada khususnya. Memiliki kemampuan merancang program pembelajaran serta mampu menata dan mengelolah kelas agar peserta didik dapat belajar dan pada akhirnya dapat mencapai tingkat kedewasaan sebagai tujuan akhir dari proses pendidikan”.⁹⁵

Berdasarkan teori tersebut supervisi yang dilakukan dalam kegiatan pembelajaran haruslah memperhatikan dan menilai pendidik agar pendidik dalam proses pembelajaran selanjutnya lebih baik lagi.

Pelaksanaan pengawasan dalam pembelajaran yang dilakukan oleh pendidik terhadap siswa dilatih untuk berfikir secara kritis dengan menggunakan pendekatan saintifik yang meliputi 5 M, yaitu mengamati, menanya, mencoba, menalar, dan mengkomunikasikan. Melakukan supervisi setiap bulannya bahkan setiap semester, guru

⁹⁴Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (learning Organizing)*, (Bandung: Alfabeta,d 2009), 100.

⁹⁵ Moh, Ali Zaenal Abidin, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2009), 312.

biasanya dalam satu semester ada satu penilaian ada supervisi kelas-kelas untuk memantau kegiatan serta menilai pendidik dalam pembelajaran di kelas ada formatnya yaitu dari perangkat pembelajarannya, cara metode pembelajarannya, strategi yang akan dipakai dan penilaiannya minimal satu kali dalam satu semester.

Berdasarkan teori tersebut supervisi diadakan setiap semester dan setiap bulan pembelajaran, bahkan pengawasan kelas-kelas yang dilakukan untuk mengasah kemampuan para pendidik dalam proses pembelajaran dengan menggunakan pendekatan saintifik yang dikembangkan dalam kegiatan pembelajaran. Kepala madrasah mampu membimbing pendidik secara terus-menerus agar pendidik melaksanakan aktivitas mengajar dalam rangka pertumbuhan murid.

Setelah temuan-temuan tersebut didiskusikan dengan teori yang dikembangkan oleh Mulyasa dan N.A Ametembun dapat dipahami bahwa kepemimpinan transformasional kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja pendidik telah sesuai dengan supervisi yang telah dilakukan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono dengan cara melakukan pengevaluasian setiap semester agar melatih pendidik untuk berfikir, sesuai perkembangan dan minat.

Maka dapat diketahui bahwa hasil penelitian tentang kepemimpinan transformasional kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember yaitu menguatkan teori yang dikemukakan oleh

Mulyasa dan N.A Ametembun dengan cara melakukan pengevaluasian setiap semester agar melatih pendidik untuk berfikir, sesuai perkembangan dan minat.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian tentang kepemimpinan transformasional kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Desa Sukowono Kabupaten Jember, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transformasional kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono tahun pelajaran 2016/2017

Kepemimpinan transformasional kepala madrasah sebagai manajer dilakukan dengan beberapa cara, salah satunya mendorong agar pendidik segera menyelesaikan S1, bagi S1 melanjutkan S2, S2 melanjutkan S3, melakukan kegiatan rapat koordinasi, pembinaan pendidik melalui workshop dan diklat keluar kota serta memberikan reward bagi pendidik yang berprestasi.

2. Kepemimpinan transformasional kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono tahun pelajaran 2016/2017

Kepemimpinan transformasional kepala madrasah sebagai supervisor dengan melakukan pengawasan terhadap pendidik dalam proses pembelajaran kepala madrasah langsung terjun untuk melakukan

pengawasan ke kelas setiap bulan untuk memastikan seorang pendidik mengajar dengan baik, pengevaluasian setiap semester bahkan setiap bulannya.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang sudah dipaparkan diatas, penulis ingin memberikan saran-saran yang ditunjukkan kepada:

1. Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono

Kepala madrasah selaku penanggung jawab akademik, hendaknya menjadi manajer serta mengawasi pelaksanaan pembelajaran yang ada di kelas dan berusaha untuk meningkatkan kinerja para pendidik yang mengajar melalui kepemimpinan transformasional sehingga nantinya akan menghasilkan pendidik dan siswa-siswi yang berkualitas.

2. Pendidik Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono

Pendidik yang mengajar di MTs Negeri Sukowono hendaknya lebih meningkatkan kinerjanya secara terus menerus dengan mencari dan menggali ilmu pengetahuan terutama yang berhubungan dengan tugas yang diembannya melalui workshop yang diadakan oleh kepala madrasah.

3. Peserta Didik Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono

Peserta didik hendaknya lebih giat lagi dan semangat dalam melaksanakan proses pembelajaran di madrasah dan juga lebih meningkatkan kedisiplinan diri dan lebih berpikir ke depan agar nantinya dapat lebih baik lagi dan dapat menjadi siswa yang lebih berkualitas lagi serta menjadi peserta didik yang berprestasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, Muhammad Ali Zainal. 2010. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Ambarwati, Umi Khulsum. 2011. *Korelasi Gaya Kepemimpinan Sekolah Terhadap Kinerja Tenaga pendidik Di SMPN Tegal Sari*. Skripsi: STAIN Jember.
- Ananto, Yolla Aditya. 2013. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. Skripsi: Universitas Negeri Semarang.
- Arikunto, Suharsimi. 1992. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Barlian, Ikbal. 2013. *Manajemen Berbasis Sekolah – Menuju Sekolah Berprestasi*. Semarang: Esensi.
- Depag RI. 2004. *Al-Qur'an dan Terjemahannya*. Semarang: CV Asy Syifa.
- Idrus Muhammad. 2009. *Metode Penelitian Ilmu Sosial*. Yogyakarta: Erlangga
- Kasiram. 2008. *Metodologi Penelitian*. Malang: UIN Malang Press.
- Lestariasih, Indah. 2011. *Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Tenaga pendidik Madrasah Aliyah se-kecamatan Ambulu*. Tesis: STAIN Jember.
- Mangkunegara, Prabu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Moleong, Lexy J. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Mulyadi. 2010. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Malang: UIN Maliki Press.
- Mulyasa E. 2014. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyono. 2009. *Educational Leadership*. Malang: UIN Malang Press.
- Nurdin, Muhammad. 2008. *Kiat Menjadi Guru Profesional*. Jogjakarta: Ar Ruzz Media.

- RI, Sekretariat Negara. 2014. *Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Sinar Grafika 2014.
- Sagala, Syaiful. 2009. *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Satori, Djam'an dan Aan Komariah. 2014. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Solihin, Moh. 2013. *Etika Profesi Keguruan*. Jember: STAIN Jember Press.
- Sugiono, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Method)*, Bandung: CV. Alfabeta.
- Sugiono. 2014. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sugiono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukardi. 2001. *Guru Powerfull Guru Masa Depan*. Bandung: Kholbu.
- Syaefudin Saud, Udin. 2009. *Pengembangan Profesi Guru*. Bandung: Alfabeta.
- Taniredja, Tukiran. 2014. *Model-model Pembelajaran Inovatif dan Efektif*. Bandung: Alfabeta.
- Tim Penyusun Buku Pedoman Karya Ilmiah IAIN Jember Tahun 2015. 2013. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Jember: IAIN Jember Press.
- Wahyudi, Imam. 2014. *Panduan Lengkap Administrasi Mengajar Guru*. Jakarta: PT. Prestasi Pustakaraya.
- Wahyudi. 2009. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran-Learning Organizing*. Bandung: Alfabeta.
- Wahab, Abd, H.S dan Umiarso. 2010. *Spiritual Qoutient dan Educational Leadership*. Jember: Pena Salsabila.
- Wibowo. 2016. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- _____. 2016. *Kepemimpinan Pemahaman Dasar, Pandangan Konvensional, Gagasan Kontemporer*. Jakarta Rajawali Pers.

MATRIK PENELITIAN

JUDUL	KOMPONEN	UNSUR-UNSUR	INDIKATOR	METODE PENELITIAN	FOKUS PENELITIAN
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA PENDIDIK DI MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI SUKOWONO JEMBER TAHUN PELAJARAN 2016/2017	KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA MADRASAH KINERJA GURU	1. Sebagai manajer 2. Sebagai supervisor Kualitas	a. Merencanakan dan mengorganisasi b. Pemecahan masalah c. Menjelaskan peran dan sasaran d. Monitoring e. Memotivasi dan memberi inspirasi f. Mengembangkan dan membimbing g. pengakuan a. Mengadakan observasi kelas b. Keterampilan melakukan Melaksanakan kerjasama dengan para pendidik a. Kemampuan membuat perencanaan dan persiapan mengajar b. Penguasaan materi yang akan diajarkan kepada siswa c. Penguasaan metode dan strategi mengajar d. Kemampuan mengelola kelas e. Kemampuan melakukan penilaian atau evaluasi	1. Pendekatan penelitian kualitatif 2. Jenis penelitian kualitatif deskriptif 3. Lokasi Penelitian di Madrasah Tsanawiyah Sukowono Jember tahun pelajaran 2016/2017 4. Subyek Penelitian a. Kepala Madrasah b. Tenaga Pendidik c. Siswa d. Kepala TU e. Waka Kurikulum 5. Metode pengumpulan data a. Observasi b. Wawancara c. Dokumentasi 6. Analisis data menggunakan analisis deskriptif 7. Keabsahan Data Triangulasi Sumber dan teknik	1) Bagaimana kepemimpinan transformasional kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember? 2) Bagaimana kepemimpinan transformasional kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember?



KEMENTERIAN AGAMA RI

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) JEMBER

FAKULTAS TARBIYAH dan ILMU KEGURUAN

Jln. Mataram No. 01 Mangli Jember Telp (0331) 487550, 427005 Fax. (0331) 427005 Kode Pos: 68136

Website : www.iain-jember.ac.id - e-mail : iainjember@hotmail.com

nomor : B.1020/In.20/3.a/PP.009/05/2017

Jember, 15 Mei 2017

inspirasi : -
tujuan : Penelitian Untuk Penyusunan Skripsi

Kepada

Yth. Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember

Di
Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Bersama ini kami memohon dengan hormat mahasiswa berikut ini :

Dengan ini memohon kepada
Nama : Desi Dwi Lestari
NIM : 084 133 001
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan/prodi : Kependidikan Islam MPI
Semester : Delapan (VIII)

Dalam rangka penyelesaian/penyusunan skripsi, untuk diizinkan mengadakan penelitian/riset selama ± 30 hari (1 bulan) di lingkungan lembaga yang wewenang Bapak/Ibu.

Adapun pihak-pihak yang akan dituju adalah :

1. Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono
2. Dewan Guru
3. Siswa-Siswi

Penelitian yang akan dilakukan mengenai :

"Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember Tahun Pelajaran 2016/2017".

Demikian atas kebijakan dan kerjasamanya kami disampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

A.n. Dekan,

Wakil Dekan I bidang Akademik



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN JEMBER
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI SUKOWONO

Jalan Ahmad Yani No. 45 Sukowono – Jember

Telepon (0331) 503353

Website : www.mbinsukowono.sch.id

SURAT KETERANGAN

Nomor : B-327/Mts.13.32.06/PP.00.5/06/2017

Yang bertanda tangan di bawah ini :

N a m a : H. MAIJOSO, S.Ag, M.Pd.I
NIP : 197304132000031006
Pangkat / Golongan : Pembina – IV / a
Jabatan : Kepala MTs. Negeri Sukowono

Dengan ini menerangkan :

N a m a : DESI DWI LESTARI
Nim : 084 133 001
Program Studi : Kependidikan Islam / MPI
Universitas : Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember
Judul penelitian : "Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dalam meningkatkan Kinerja Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono – Jember Tahun Pelajaran 2016/2017".

Benar-benar telah melaksanakan tugas penelitian di MTs Negeri Sukowono mulai dari tanggal 16 Mei s/d 15 Juni 2017

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya,



Sukowono, 16 Juni 2017
Kepala,

MAIJOSO

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Desi Dwi Lestari

NIM : 084 133 001

Jurusan/Prodi : Kepemimpinan Islam/ Manajemen Pendidikan Islam

Institusi : IAIN Jember

Dengan sungguh-sungguh menyatakan bahwa skripsi ini dengan judul: "**Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember Tahun Pelajaran 2016/2017**", Secara keseluruhan adalah hasil kajian atau karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sebelumnya.

Demikian surat pernyataan ini kami buat dengan sesungguhnya.

Jember, 07 Agustus 2017

Saya yang menyatakan



Desi Dwi Lestari

NIM. 084133001

DOKUMENTASI



Ket: Kontingen Aksioma Kab Jember 2017 juara 2.



Ket : Para Juara Aksioma se Prop Jatim 2017 juara 1, 2 dan 3.



Ket :Juara Tahfid Qur'an Terbaik 2017 juara 1,2 dan 3.



Ket : Perlombaan dalam Rangka Milad MTsN Sukowono juara 1,2,3 dan 4.



Ket : Rapat Koordinasi Bulanan membahas hasilkerja pendidik.



Ket: Kegiatan Workshop yang diselenggarakan dengan masyarakat dan pendidik membahas penyusunan EDM, RKM,RKT,KKM Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono.

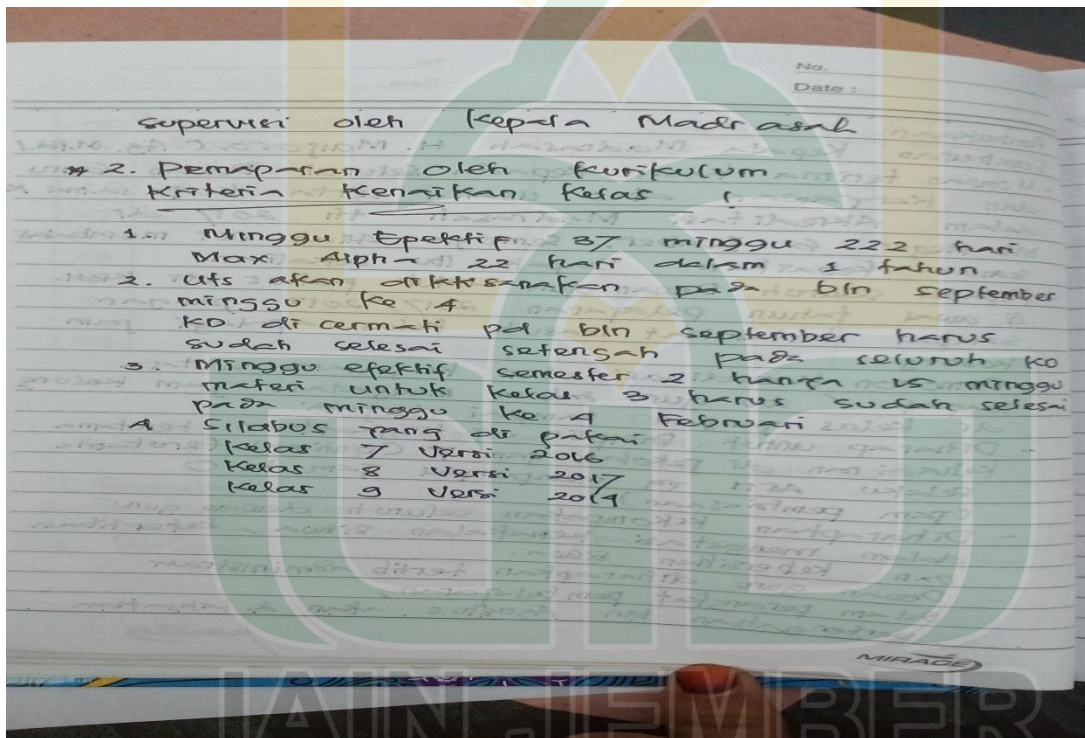
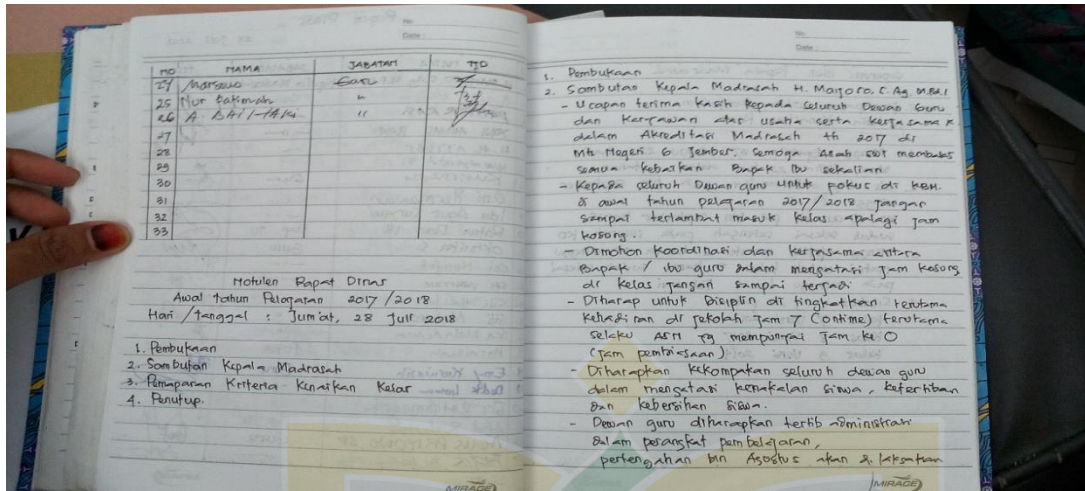


Ket: Wawancara Guru dan waka kurikulum mengenai kinerja pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono.

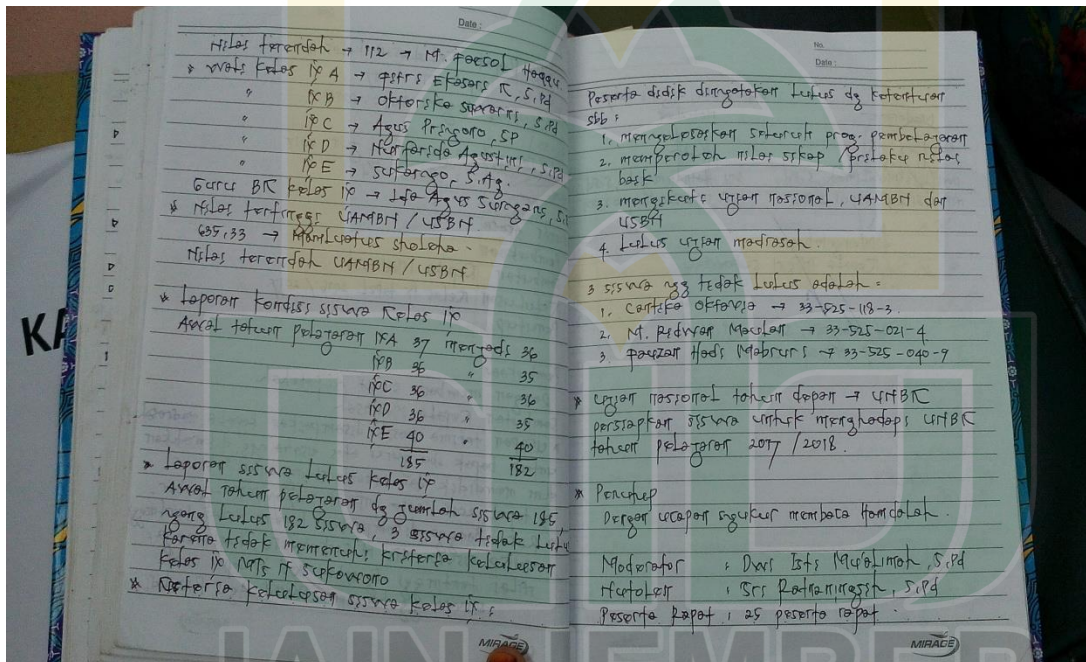
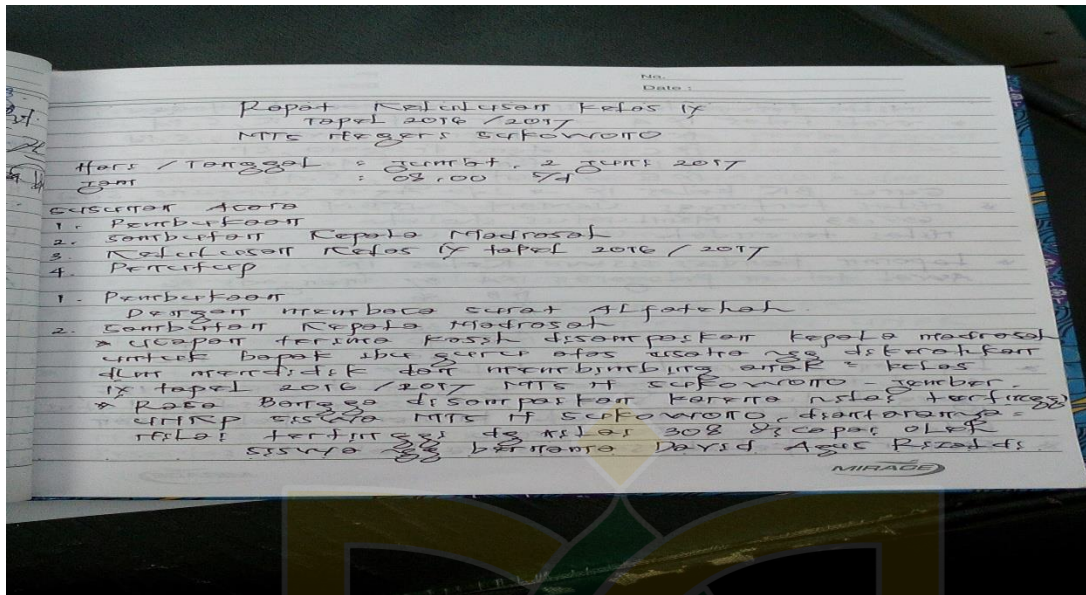


Ket: Wawancara Kepala Madrasah mengenai kinerja pendidik serta dampaknya terhadap siswa di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono.

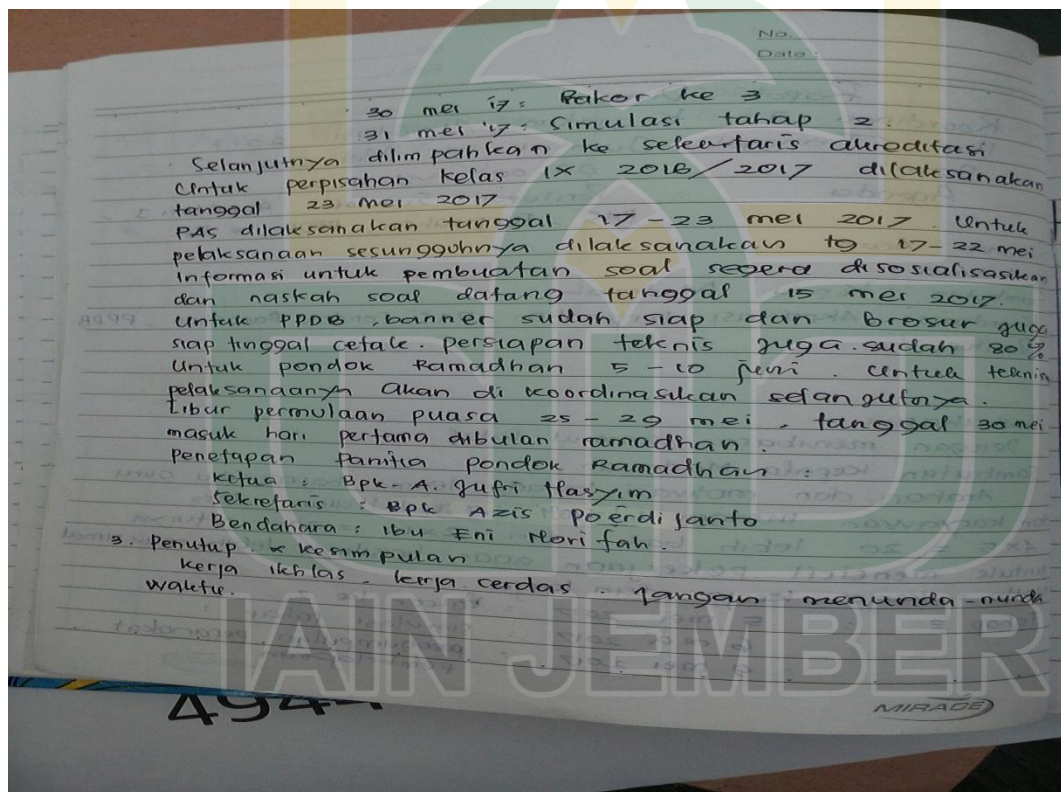
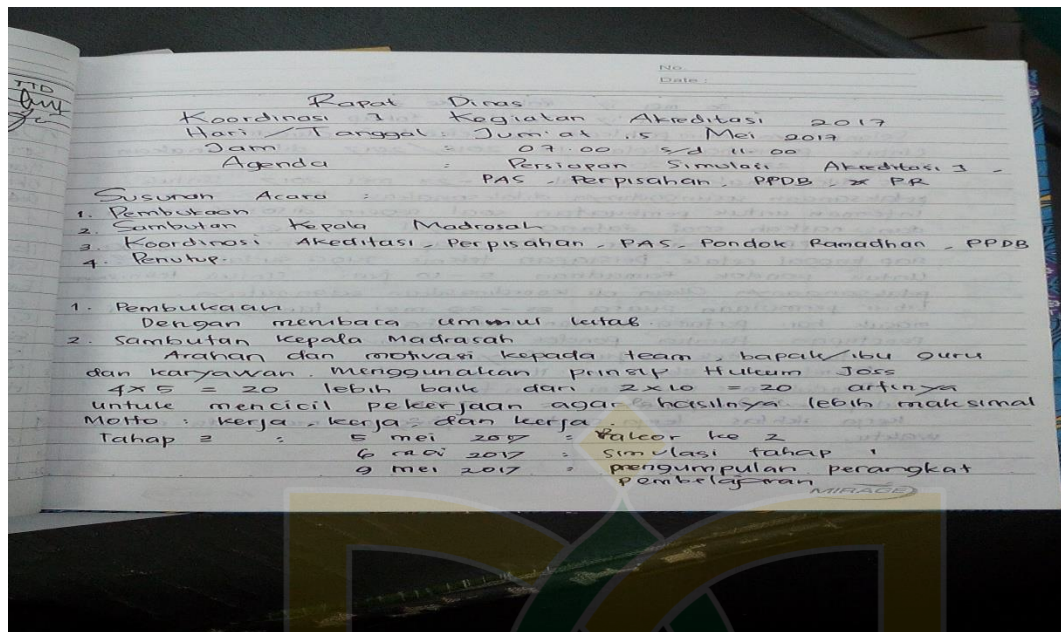
DOKUMENTASI RAPAT KOORDINASI



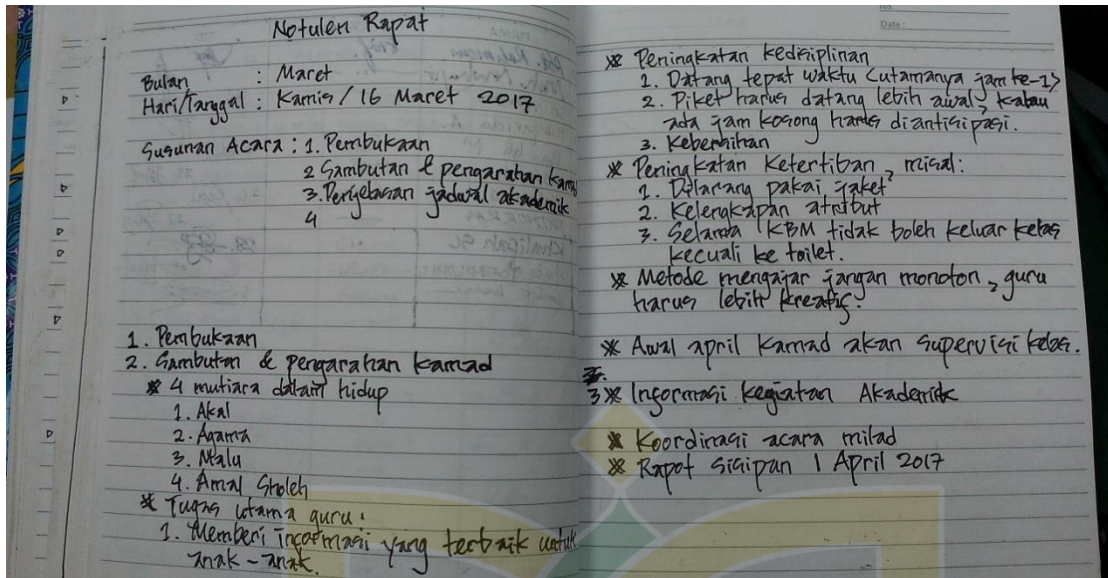
Ket: Hasil rapat koordinasi pemaparan kurikulum yang akan dipakai tahun pelajaran selanjutnya, 28 Juli 2017.



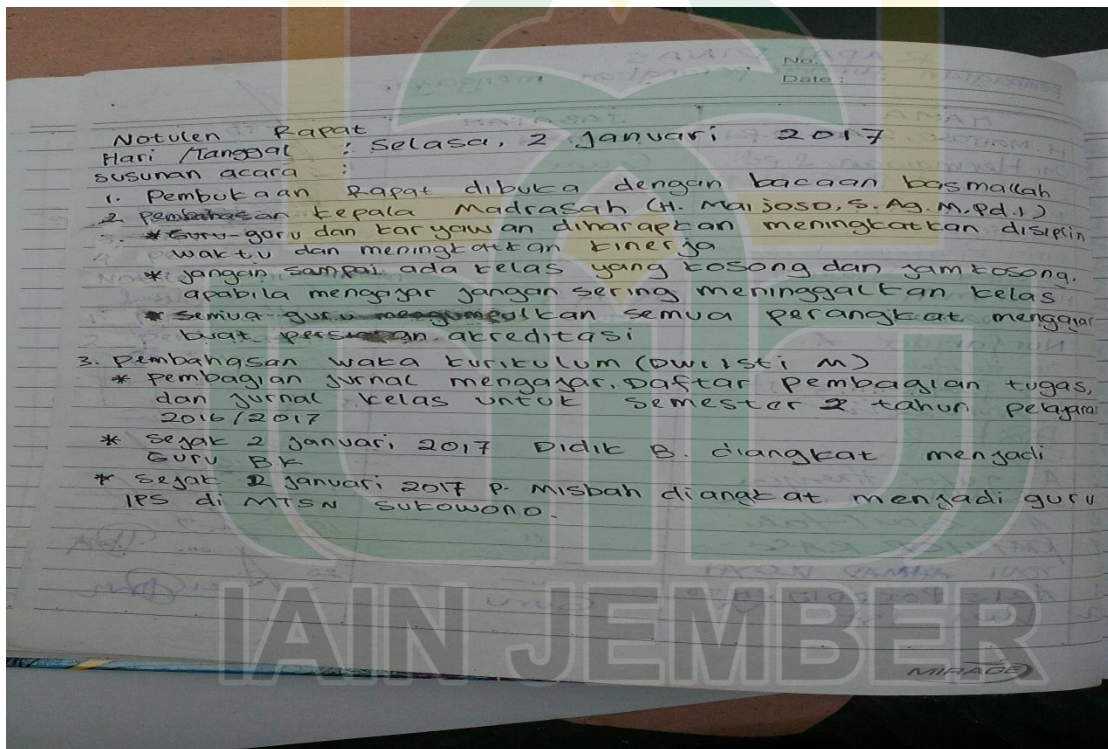
Ket : Hasil Rapat koordinasi kelulusan kelas IX, 2 Juni 2017.



Ket: Hasil rapat koordinasi kegiatan akreditasi 2017,05 Mei 2017.



Ket: Hasi rapat koordinasi peningkatan kedisiplinan pendidik dan murid, 16 Maret 2017.



Ket: Hasil rapat koordinasi peningkatan disiplin kinerja pendidik, jurnal mengajar serta daftar pembagian tugas 2 Januari 2017.

PEDOMAN PENELITIAN

A. PEDOMAN OBSERVASI

1. Untuk mengetahui keadaan lokasi penelitian Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono
2. Untuk mengetahui program kerja jangka panjang Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono
3. Keadaan peserta didik Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono
4. Keadaan pendidik Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono

B. PEDOMAN WAWANCARA

1. Bagaimana kepemimpinan transformasional kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember Tahun Pelajaran 2016/2017?
2. Bagaimana kepemimpinan transformasional kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember Tahun Pelajaran 2016/2017?









C. PEDOMAN DOKUMENTER

1. Visi, misi Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono
2. Struktur Organisasi Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono
3. Data Pendidik Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono
4. Data siswa-siswi Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono
5. Sejarah Berdirinya Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember
6. Profil Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jember

JURNAL KEGIATAN PENELITIAN

Lokasi di Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukowono Jln. A. Yani No. 45 Kabupaten Jember.

Tahun Pelajaran 2016/2017

Hari/Tanggal	Nama Kegiatan	Informan	Ttd
Selasa, 16/05/2017	Menyerahkan Surat Penelitian	H. Maijoso	
Rabu, 17/05/2017	Observasi dan wawancara Kepala Madrasah	H. Maijoso	
Kamis, 18/05/2017	Minta data sekolah yang berkaitan dengan skripsi	ABD. Rahman	
Senin, 29/05/2017	Observasi dan Wawancara Dewan Guru	Nur Fatimah,	
	Wawancara Waka Kurikulum	Dwi Isti Mu'allimah	
Selasa, 30/05/2017	Wawancara dengan Siswa MTsN Sukowono	Dimas Aji Pranata	
	Minta data guru dan siswa	Dediek Fathorrahman	
Jum'at, 02/06/2017	Minta Jadwal Rapat Dinas	Ratna Dewi Indah R	
Senin, 05/06/2017	Wawancara Siswi MTsN Sukowono	Vera Yunia	
Selasa, 06/06/2017	Wawancara Kepala TU	Wildan	
Jum'at, 16/06/2017	Meminta Surat Rekomendasi telah selesai Penelitian	Ratna Dewi Indah R	

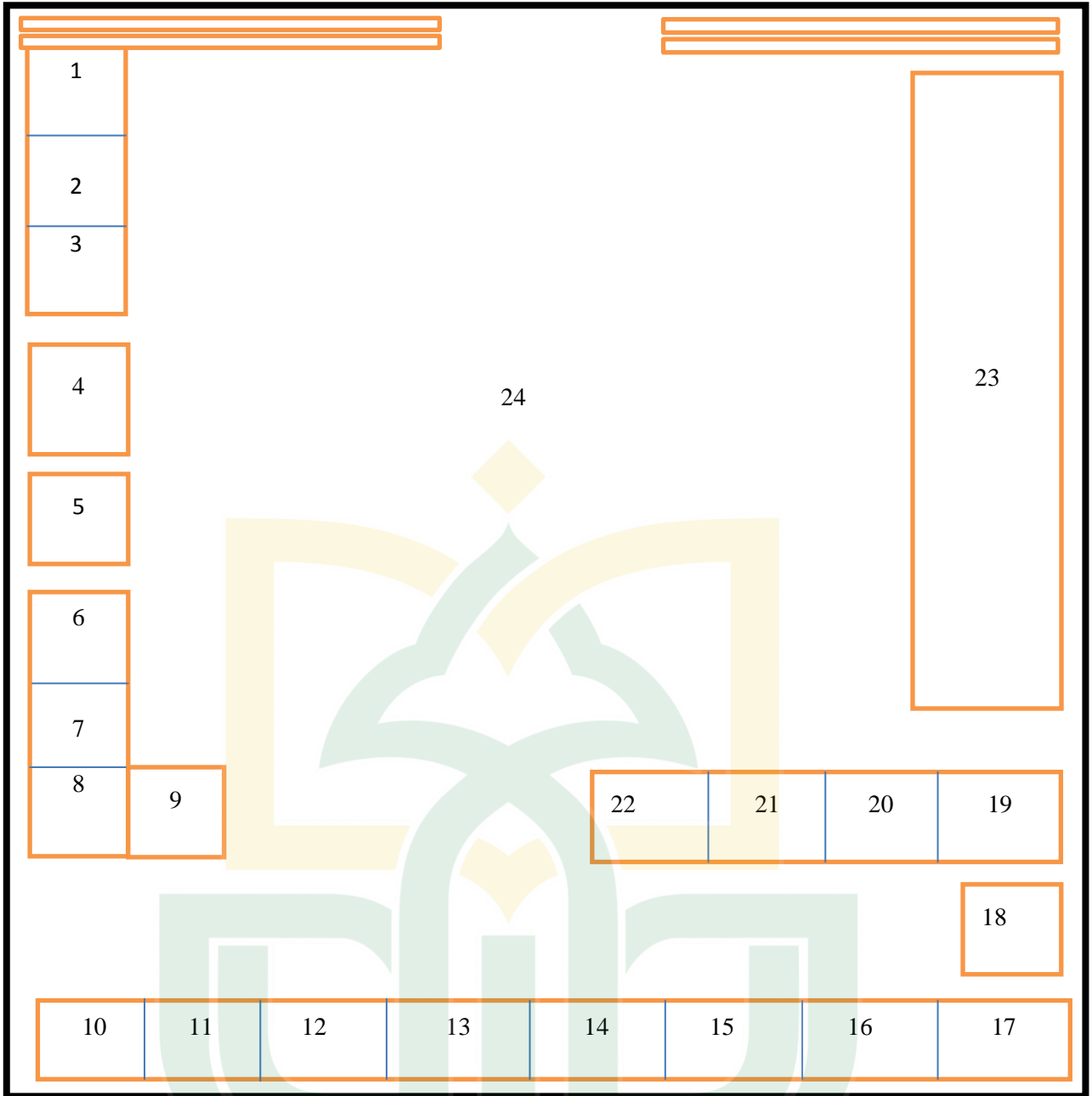
Jember, 16 Juni 2017

Mengetahui
Kepala Madrasah



MAIJOSO, S. Ag. M.Pd.I

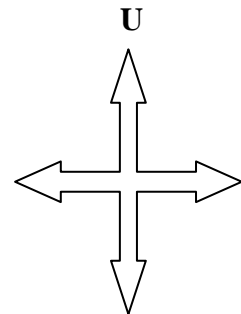
4.6 Denah Madrasah Tsanawiyah Negeri Sukwono Jember



Skala = 1:10

Keterangan

- | | |
|---------------------|---------------------|
| 1. Ruang kepek | 13. Kelas |
| 2. Ruang TU | 14. Kelas |
| 3. Ruang Dewan Guru | 15. Kelas |
| 4. Mushollah | 16. Kelas |
| 5. Kopsis | 17. Kelas |
| 6. Perpustakaan | 18. Ruang karyawan |
| 7. Kelas | 19. Kelas |
| 8. Kelas | 20. Kelas |
| 9. Kelas | 21. Ruang BP |
| 10. Kelas | 22. Kantin |
| 11. Kelas | 23. Parkiran |
| 12. Kelas | 24. Halaman sekolah |



BIODATA PENULIS

Nama : Desi Dwi Lestari
NIM : 084 133 001
TTL : Jember, 10 Oktober 1995
Jurusan : Kependidikan Islam
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
Alamat : Dusun Sumber Wadung Desa Dawuhan Mangli RT/RW: 001/008,
Kecamatan Sukowono Kabupaten Jember



Riwayat Pendidikan

1. Sekolah Dasar Negeri Dawuhan Mangli 1 2000-2006
2. MTs Negeri Sukowono 2006-2009
3. MAN 2 Jember 2009-2013
4. S1 IAIN Jember 2013-2017

IAIN JEMBER