

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH  
DALAM PEMBINAAN SUMBER DAYA MANUSIA  
DI MADRASAH ALIYAH KH ABDUL WAHID HASYIM  
BANGIL PASURUAN**

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember  
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Memperoleh  
Gelar Sarjana Pendidikan (S. Pd)  
Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan  
Jurusan Pendidikan Islam dan Bahasa  
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ

Oleh :

**Lailil Munfaati**  
NIM : T20193071

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER  
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN  
2024**

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH  
DALAM PEMBINAAN SUMBER DAYA MANUSIA  
DI MADRASAH ALIYAH KH ABDUL WAHID HASYIM  
BANGIL PASURUAN**

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember  
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Memperoleh  
Gelar Sarjana Pendidikan (S. Pd)  
Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan  
Jurusan Pendidikan Islam dan Bahasa  
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Oleh :

Laili Munfaati  
NIM : T20193071

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

  
Dr. Ahmad Royani, M.Pd.I  
NIDN.2017048902

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH  
DALAM PEMBINAAN SUMBER DAYA MANUSIA  
DI MADRASAH ALIYAH KH ABDUL WAHID HASYIM  
BANGIL PASURUAN**

**SKRIPSI**

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

**Hari : Jum'at**

**Tanggal : 21 Juni 2024**

Tim Penguji

Ketua

Sekretaris

(Dr. Mohammad Zaini, S.Pd.I, M.Pd.I)

(Fihris Maulidiah Suhma, S.KM., M.Kes)

NIP. 198005072023211018

NUP. 202111198

Anggota :

1. Dr. H. Machfudz., M.Pd.I
2. Dr. Ahmad Royani, S.Pd.I., M.Pd.I

Menyetujui

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan



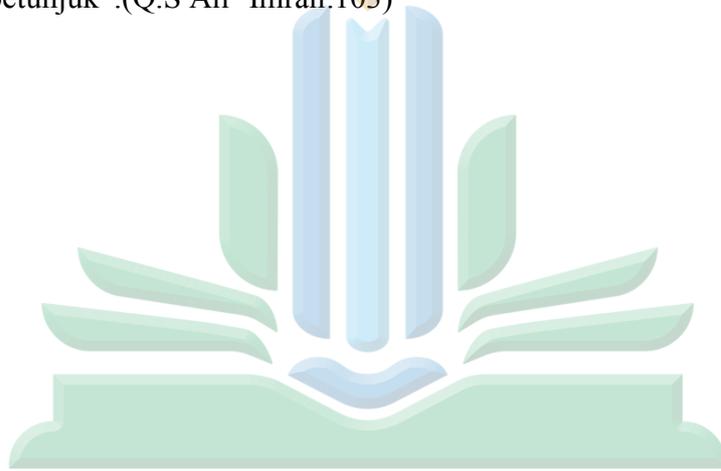
Dr. H. Abdul Mu'is, S.Ag., M.Si.

NIP. 197304242000031005

## MOTTO

﴿وَاعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا ۗ وَاذْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنْتُمْ أَعْدَاءً فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا ۗ وَكُنْتُمْ عَلَىٰ شَفَا حُفْرَةٍ مِّنَ النَّارِ فَأَنْقَذَكُم مِّنْهَا ۗ كَذَلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ آيَاتِهِ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ﴾

Artinya:”Berpegang teguhlah kamu semuanya pada tali (agama) Allah, janganlah bercerai berai, dan ingatlah nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu bermusuhan, lalu Allah mempersatukan hatimu sehingga dengan karunia-Nya kamu menjadi saudara. (Ingatlah pula ketika itu) kamu berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari sana. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat kepadamu agar kamu mendapat petunjuk”.(Q.S Ali ‘Imran:103)\*



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

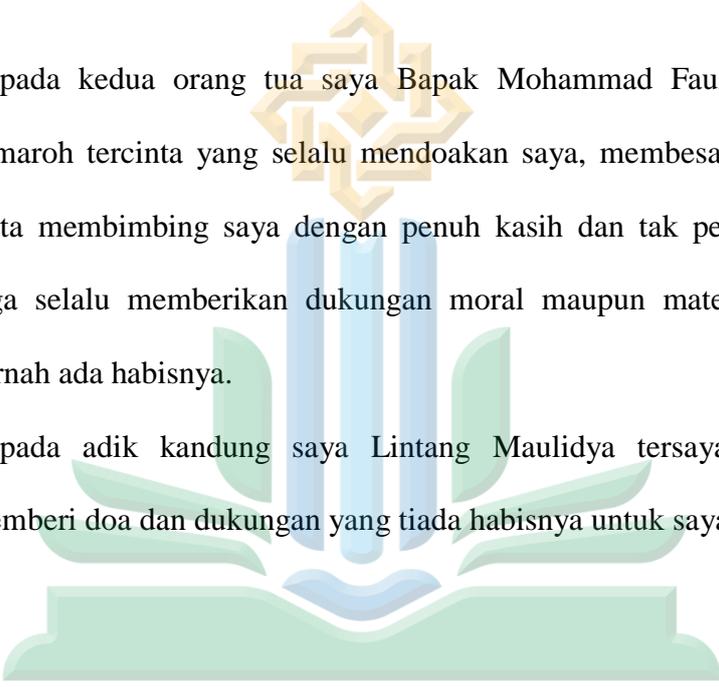
---

\* Kementerian Agama RI, Al-Quran dan Terjemah, (Jakarta : Kementerian Agama, 2019), 118.

## PERSEMBAHAN

Dengan Rahmat Allah yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang yang telah memberikan limpahan berkah dan nikmat yang luar biasa, sehingga tiada alasan bagi penulis untuk selalu bersyukur. Dengan ini saya persembahkan karya ini untuk:

1. Kepada kedua orang tua saya Bapak Mohammad Fauzi dan Ibu Siti Jumaroh tercinta yang selalu mendoakan saya, membesarkan, mendidik, serta membimbing saya dengan penuh kasih dan tak pernah menyerah, juga selalu memberikan dukungan moral maupun material yang tidak pernah ada habisnya.
2. Kepada adik kandung saya Lintang Maulidya tersayang yang telah memberi doa dan dukungan yang tiada habisnya untuk saya.



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

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji bagi Allah yang telah memberikan iman, ihsan, dan islam kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program sarjana Strata 1 (S1) dalam keadaan sehat wal afiyat. Sholawat serta salam kita curah limpahkan pada baginda Rasul Sayyidina Muhammad SAW sebagai tokoh revolusioner dunia, sehingga dengan usaha-nya kita dapat merasakan kehidupan yang penuh dengan nuansa islami, ilmiah, dan peradaban.

Skripsi dengan judul “Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pembinaan Sumber Daya Manusia Di Madrasah Aliyah KH Abdul Wahid Hasyim Bangil Pasuruan” alhamdulillah telah selesai. Penulis menyadari bahwa selama proses penyusunan hingga selesainya skripsi ini tidak lepas dan bantuan berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Maka dari itu pada kesempatan kali ini penulis menyampaikan banyak terimakasih kepada yang terhormat.

1. Bapak Prof. Dr. Hepni, S.Ag., M.M., CPEM. selaku rektor Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah berhasil menjadikan Universitas Islam Negeri Kiai Haji Ahmad Siddiq Jember menjadi tempat belajar yang semakin maju.
2. Bapak Dr. H. Abdul Mu'is, S.Ag., M.Si. selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian.

3. Bapak Dr. Nuruddin, S.Pd.I., M.Pd.I. selaku Ketua Jurusan Pendidikan Islam dan Bahasa yang telah memberikan persetujuan kepada penulis dalam penulisan skripsi ini.
4. Bapak Dr. Ahmad Royani, M.Pd.I. selaku Koordinator Program Studi dan Dosen Pembimbing Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah meluangkan waktunya untuk menyetujui hasil skripsi yang telah penulis selesaikan.
5. Segenap Bapak dan Ibu Dosen yang telah mengajar dan memberikan ilmunya kepada penulis.
6. Ibu Dra. Endah Handayani, M.Pd. selaku Kepala Madrasah Aliyah KH Abdul Wahid Hasyim Bangil Pasuruan yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian.
7. Segenap Guru dan Staf Madrasah Aliyah KH Abdul Wahid Hasyim Bangil Pasuruan yang telah membantu penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis bisa memperoleh data dan dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
8. Kepada Bapak Mohammad Fauzi, Ibu Siti Jumaroh, dan Lintang Maulidya yang telah mendukung dari segala hal sampai penulis bisa menyelesaikan skripsi ini dan sampai dititik ini.

## ABSTRAK

**Lailil Munfaati, 2024:** *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pembinaan Sumber Daya Manusia di Madrasah Aliyah KH Abdul Wahid Hasyim Bangil Pasuruan.*

**Kata Kunci:** Kepemimpinan, Kepala Madrasah, Pembinaan, Sumber Daya Manusia.

Kepemimpinan kepala madrasah memiliki peran yang sangat penting dalam membina dan mengembangkan sumber daya manusia serta kinerja guru dan tenaga kependidikan agar tercapainya suatu tujuan dalam madrasah. Kepala madrasah memiliki tanggung jawab untuk mengarahkan para guru dan tenaga kependidikan dalam pelaksanaan tugasnya. Kepala madrasah juga selalu memngupayakan berbagai bentuk dorongan atau motivasi guna mengembangkan potensi dan membangun semangat para guru dan tenaga kependidikan melalui berbagai bentuk apresiasi/kegiatan untuk pengembangan diri.

Fokus masalah yang diteliti dalam skripsi ini adalah: 1) Bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam berkomunikasi dan memimpin guru dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah KH Abdul Wahid Hasyim Bangil Pasuruan? 2) Bagaimana bentuk upaya motivasi kepala madrasah terhadap guru dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah KH Abdul Wahid Hasyim Bangil Pasuruan?.

Tujuan dari penelitian ini adalah: 1) Untuk mengetahui gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam berkomunikasi dan memimpin guru dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah KH Abdul Wahid Hasyim Bangil Pasuruan. 2) Untuk mengetahui bentuk upaya motivasi kepala madrasah terhadap guru dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah KH Abdul Wahid Hasyim Bangil Pasuruan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif jenis studi kasus dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara semi terstruktur, observasi partisipasi pasif dan dokumentasi. Analisis data kualitatif model interaktif menggunakan teori Milles, Huberman, dan Saldana yang meliputi: langkah-langkah pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data dan kesimpulan. Penentuan subjek penelitian melalui teknik purposive. Keabsahan data berupa triangulasi teknik dan triangulasi sumber.

Penelitian ini memperoleh kesimpulan: 1) Kepala madrasah menerapkan kepemimpinan yang baik dan patut menjadi teladan bagi para guru dan tenaga kependidikan. Kepala madrasah telah menyampaikan informasi dengan jelas dan mudah dipahami oleh guru dan tenaga kependidikan. Kepala madrasah selalu melibatkan guru dan tenaga kependidikan dalam setiap pengambilan keputusan, dengan mengadakan rapat dan diskusi baik secara kelompok atau individual. 2) Kepala madrasah telah mengupayakan berbagai cara untuk memotivasi guru dan tenaga kependidikan melalui bentuk apresiasi berupa sertifikat/ piagam bagi kategori terbaik setiap bidangnya yang dilaksanakan setiap tahun maupun dua tahun sekali, seperti penghargaan tenaga pendidik teladan dalam bentuk piagam dan sertifikat.

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	<b>i</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING</b> .....	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>iv</b>
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Konteks Penelitian .....	1
B. Fokus Penelitian .....	6
C. Tujuan Penelitian .....	6
D. Manfaat Penelitian .....	7
E. Definisi Istilah.....	8
F. Sistematika Pembahasan .....	12
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>15</b>
A. Penelitian Terdahulu .....	15
B. Kajian Teori .....	29
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>55</b>
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	55
B. Lokasi Penelitian.....	55
C. Subjek Penelitian.....	56

D. Teknik Pengumpulan Data.....	57
E. Analisis Data.....	61
F. Keabsahan Data.....	66
G. Tahap-Tahap Penelitian.....	67
<b>BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS DATA.....</b>	<b>70</b>
A. Penyajian dan Analisis Data.....	70
B. Pembahasan Temuan.....	88
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>93</b>
A. KESIMPULAN.....	93
B. SARAN.....	95
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>97</b>
<b>LAMPIRAN</b>	



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

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Persamaan dan Perbedaan.....	25
Tabel 4.1 Temuan Penelitian .....	84



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

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Kegiatan Rapat Bulanan .....	74
Gambar 4.2 Piagam dan Sertifikat .....	81
Gambar 4.3 Kegiatan Bimtek dari Mata Pelajaran .....	82
Gambar 4.4 Kegiatan Workshop dari Luar Madrasah .....	83
Gambar 4.5 Kegiatan Bimtek Kecamatan.....	83



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

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Keaslian Tulisan

Lampiran 2 Matriks Penelitian

Lampiran 3 Pedoman Penelitian

Lampiran 4 Surat Ijin Penelitian

Lampiran 5 Surat Keterangan Selesai Penelitian

Lampiran 6 Junal Kegiatan Penelitian

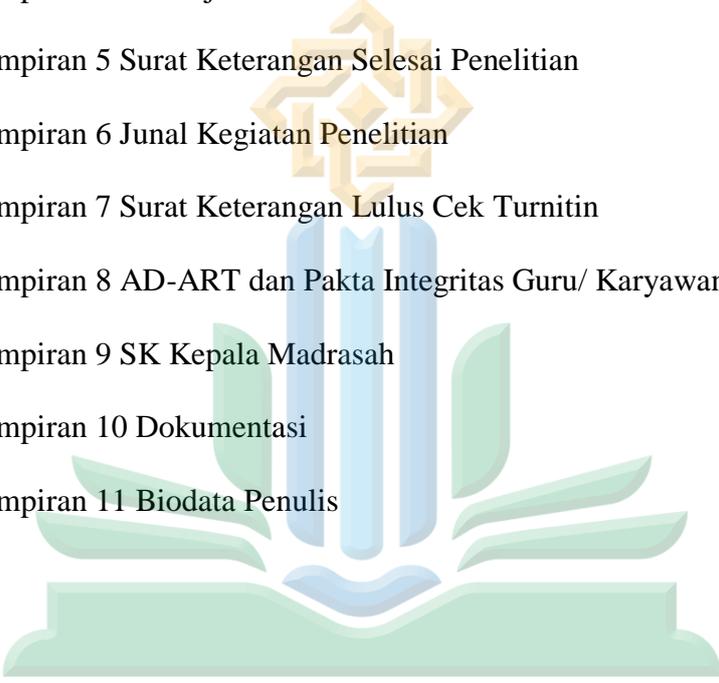
Lampiran 7 Surat Keterangan Lulus Cek Turnitin

Lampiran 8 AD-ART dan Pakta Integritas Guru/ Karyawan

Lampiran 9 SK Kepala Madrasah

Lampiran 10 Dokumentasi

Lampiran 11 Biodata Penulis



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

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Konteks Penelitian

Di era sekarang ini, demi tercapainya tujuan pendidikan, guru harus menjadi sumber daya manusia yang diprioritaskan. Pembinaan dan pengembangan tenaga kependidikan dalam suatu organisasi pendidikan mutlak dilaksanakan oleh pimpinan dari suatu lembaga tersebut, dan yang dimaksud tenaga kependidikan adalah mencakup seluruh staf dan karyawan yang ada di lembaga.<sup>1</sup>

Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan yang dimiliki seseorang dalam mengelola serta mengarahkan suatu kelompok atau organisasi secara efektif dan efisien untuk mencapai sebuah tujuan yang ditentukan<sup>2</sup>. Kepemimpinan merupakan suatu hal yang dinilai sangat penting dalam sebuah organisasi. Kepala madrasah merupakan seorang guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin penyelenggaraan pendidikan pada madrasah<sup>3</sup>. Kepala madrasah merupakan seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah, dimana diselenggarakannya proses belajar dan mengajar ataupun tempat dimana terjadinya interaksi antar guru yang memberikan pelajaran dan murid yang menerima pelajaran<sup>4</sup>. Kepala madrasah sebagai pimpinan pendidikan di madrasah menduduki jabatan tertinggi dalam suatu organisasi di madrasah.

---

<sup>1</sup> Anas Harun, "Pengembangan Tenaga Kependidikan", *Jurnal Islamika*, Vol 13 No 2, (2018), 168

<sup>2</sup> Muwahid Shulham, *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, (Yogyakarta; Teras, 2023), hal. 11.

<sup>3</sup> Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 29 Tahun 2014 Tentang Kepala Madrasah

<sup>4</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2018), hal: 83

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) No 35/2010 Tentang Petunjuk Teknis Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya bahwa Efektivitas Kepala Sekolah dinilai angka kreditnya dalam kompetensi: (1) Kepribadian dan Sosial; (2) Kepemimpinan Pembelajaran; (3) Pengembangan Sekolah dan Madrasah; (4) Manajemen Sumber Daya Manusia; (5) Kewirausahaan Sekolah atau Madrasah; (6) Supervisi Pembelajaran.<sup>5</sup>

Dalam ayat Al-Quran Surah Al-Baqarah ayat 30 menjelaskan tentang Peran seorang pemimpin yang baik dalam islam:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ ۗ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Artinya: “(Ingatlah) Ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, “Aku hendak menjadikan khalifah di bumi”. Mereka berkata “Apakah engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?” Dia berfirman, “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.”<sup>6</sup>

Dari ayat diatas dijelaskan mengenai pengertian kepemimpinan dan kepala madrasah, maka maksud dari kepemimpinan kepala madrasah merupakan seorang pemimpin yang memberikan tauladan menjadi pemimpin yang santun dan lembut. Dalam ayat tersebut juga dijelaskan meskipun dalam suasana genting, seorang pemimpin tetap tidak marah dan tetap bersikap lemah lembut, selalu bermusyawarah dengan orang yang di pimpinnya dalam segala hal dan tidak pernah memustuskan sesuatu itu sendiri.

<sup>5</sup> Permendiknas, Tentang Kepemimpinan NO.35 Tahun 2010

<sup>6</sup> Kemenag RI, Terjemah Al-Quran (Bandung: Sygma Creative Media 2010). Hal 6

Sumber daya manusia dalam bidang pendidikan menjadi salah satu faktor penentu produktivitas dan daya saing sekolah. Institusi sekolah yang memiliki kompetensi Sumber Daya Manusia bernilai tinggi akan menghasilkan keunggulan bersaing yang lebih besar dibandingkan dengan sekolah lainnya. Permasalahan sekolah yang berkaitan dengan mutu Pendidikan dapat diatasi dengan pemberdayaan manusia sebagai subjek dan objek pembangunan.<sup>7</sup> Indikator kepemimpinan kepala sekolah adalah 1) perencana, 2) pemrakarsa, 3) pengendali, 4) pendukung, 5) penginformasi dan 6) pengevaluasi.<sup>8</sup> Sebagai lembaga pendidikan, madrasah/ sekolah harus mampu bersaing dengan madrasah/ sekolah lain, bahkan juga dihaeruskan mampu bersaing dengan lembaga umum lainnya. Disinilah peran kepala madrasah/ sekolah diperlukan sebagai seorang supervisor pendidikan dalam membina dan meningkatkan profesionalitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dalam proses belajar mengajar atau dalam proses pengadministrasian di lembaga. Madrasah/ sekolah disini disebut sebagai stakeholder, tapi bukan satu-satunya stakeholder (tunggal), tetapi memiliki berbagai macam stakeholder. Upaya untuk selalu memenuhi kebutuhan dan harapan tersebut menjadi sebuah tuntutan bagi madrasah/ sekolah untuk selalu meningkatkan mutu layanan dan produknya<sup>9</sup>.

---

<sup>7</sup>Abrori, M dan Chusnul. Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Melalui Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah (Jurnal Manajemen Pendidikan. Vol. 1, No. 1, Februari-Oktober 2020), hal. 23.

<sup>8</sup>Priansa, Donni Juni, Rismi Somad, "Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah" (Bandung: Alfabeta, 2021), hal. 27.

<sup>9</sup>H. Muhaimin, "Manajemen Pendidikan" Aplikasi dalam Penyusunan Rencana Pembangunan Sekolah/ Madrasah, (Jakarta: Kencana Perdana Group, 2022), hal 88

Lembaga Madrasah Aliyah KH Abdul Wahid Hasyim Banil ini berada di bawah naungan pondok pesantren. Jika pesantren mampu mengoptimalkan berbagai kelebihan dan mengeleminir kelemahan yang ada, bukan tidak mungkin bagi pesantren bahwa akan menjadi alternatif yang penting dalam memainkan peran sebagai: lembaga yang memadu pendidikan integralistik, humanistik, pragmatik, idealistik dan realistik, se-hingga terwujud alumni yang punya keseimbangan trio cerdas, yakni Kecerdasan Intelektual (IQ), Kecerdasan Emosional (EQ) dan Kecerdasan Spiritual (EQ).<sup>10</sup> Dari beberapa pernyataan tersebut, dapat disimpulkan bahwa seorang kepala madrasah sangat berperan penting dalam membina guru dan tenaga kependidikan agar dapat selalu bisa memberikan pengajaran yang berkualitas sesuai dengan lingkungannya. Selain itu, seorang kepala madrasah juga diharapkan mampu memotivasi para guru dan tenaga kependidikan dan mjpga memberikan arahan yang mudah dipahami demi tercapainya tujuan bersama.

Kepala Madrasah Aliyah KH Abdul Wahid Hasyim Bangil mampu membangun hubungan komunikasi yang baik dengan guru dan tenaga kependidikan. Kepala Madrasah Aliyah KH Abdul Wahid Hasyim Bangil menyediakan program pendorong atau ajang pemberian penghargaan/motivasi berupa “Waha Awards” yang diadakan setiap tahun. Berdasarkan observasi penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti pada tanggal 31 Januari 2023 di Madrasah Aliyah KH Abdul Wahid Hasyim Bangil Pasuruan,

---

<sup>10</sup> Ahmad Royani, Kebijakan Pendidikan Keterampilan di Pondok Pesantren, Jurnal Al-‘Adalah Vol.17 No.1, Mei 2022, (UIN KHAS JEMBER), hal. 66

madrasah tersebut merupakan salah satu lembaga pendidikan berada dibawah naungan yayasan Pondok Pesantren Putri KH Abdul Wahid Hasyim Bangil Pasuruan yang berlokasi di Jl. Tongkol No 32B Dermo, Bangil, Kabupaten Pasuruan.

Fenomena yang terjadi, khususnya di Madrasah Aliyah KH Abdul Wahid Hasyim Bangil Pasuruan, menunjukkan bahwa kepala madrasah menerapkan model komunikasi secara kekeluargaan, sopan santun, menggunakan bahasa jawa halus, dan juga komunikasi ala pesantren baik dalam membina guru dan tenaga kependidikan madrasah<sup>11</sup>. Kepala madrasah memberikan arahan serta mencontohkan bagaimana cara bekerja sesuai dengan bidang masing-masing seperti bidang kurikulum, kesiswaan, tata usaha administrasi dan lainnya.

Terdapat beberapa faktor penghambat dari penerapan gaya kepemimpinan melalui model komunikasi kurang sistematis, adanya beberapa guru dan tenaga kependidikan yang masih kurang dalam penerapan secara langsung terhadap apa yang telah di arahkan kepala madrasah<sup>12</sup>. Sedangkan bentuk motivasi atau program penunjang untuk guru dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah KH Abdul Wahid Hasyim Bangil Pasuruan, seperti supervisi pembelajaran dan kinerja guru, kegiatan bimtek tentang pendidikan,

---

<sup>11</sup> Observasi tenaga kependidikan, 02 februari 2023

<sup>12</sup> Hasil observasi penelitian di Madrasah Aliyah Kiai Haji Abdul Wahid Hasyim Bangil Pasuruan pada tanggal 31 januari 2023

juga bimtek yang terbaru mengenai kurikulum merdeka yang diikuti oleh semua dewan guru dan tenaga kependidikan<sup>13</sup>.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka peneliti tertarik untuk mengetahui lebih mendalam mengenai Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pembinaan Sumber Daya Manusia Di Madrasah Aliyah Kiai Haji Abdul Wahid Hasyim Bangil Pasuruan. Oleh karena itu, peneliti mencoba mengambil judul dalam penelitian ilmiah yaitu “**Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pembinaan Sumber Daya Manusia di Madrasah Aliyah Kiai Haji Abdul Wahid Hasyim Bangil Pasuruan**”

## **B. Fokus Penelitian**

1. Bagaimana Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Berkomunikasi dan Memimpin guru dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah KH Abdul Wahid Hasyim Bangil Pasuruan?
2. Bagaimana Bentuk Upaya Kepala Madrasah dalam Memotivasi guru dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah KH Abdul Wahid Hasyim Bangil Pasuruan?

## **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mendeskripsikan penerapan Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Berkomunikasi dan Memimpin Guru dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah KH Abdul Wahid Hasyim Bangil Pasuruan.

---

<sup>13</sup> Wawancara lanjutan pra penelitian via online dengan salah satu tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Kiai Haji Abdul Wahid Hasyim Bangil Pasuruan pada hari kamis, 02 februari 2023

2. Untuk mendeskripsikan upaya Kepala Madrasah dalam memotivasi Guru dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah KH Abdul Wahid Hasyim Bangil Pasuruan.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian berisi tentang kontribusi sesuatu yang akan diberikan setelah penelitian selesai dilaksanakan. Dimana hasilnya dapat digunakan pada suatu hal yang bersifat teoritis dan praktis, seperti kegunaan pada penulis, instansi, dan masyarakat secara keseluruhan.

Manfaat penelitian yang diharapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### **1. Manfaat Teoritis**

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap ilmu pengetahuan dalam dunia pendidikan yang berkaitan, juga dapat bermanfaat untuk dijadikan sumber informasi dalam menambah wawasan serta ide untuk memperkaya informasi dan pengetahuan tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pembinaan Sumber Daya Manusia di Madrasah Aliyah KH Abdul Wahid Hasyim Bangil Pasuruan.

##### **2. Manfaat Praktis**

Peneliti diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan mengenai Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pembinaan Sumber Daya Manusia Di Madrasah Aliyah KH Abdul Wahid Hasyim Bangil Pasuruan

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan mampu menambah wawasan ilmu pengetahuan serta pengalaman yang dapat dijadikan sebagai gambaran secara nyata tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam pembinaan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.

b. Bagi Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Diharapkan bisa menjadi tambahan referensi atau literature bagi lembaga dan mahasiswa khususnya Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan serta mahasiswa program studi Manajemen Pendidikan Islam yang ingin mengembangkan karya ilmiah mereka.

c. Bagi Madrasah Aliyah KH Abdul Hasyim Bangil Pasuruan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan rujukan dan bahan pertimbangan, serta sebagai dokumentasi historis sehingga dapat membantu dalam pembinaan dan pendayagunaan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah demi tercapainya tujuan dari madrasah.

## E. Definisi Istilah

Definisi istilah berisi tentang pengertian istilah-istilah penting yang menjadi titik perhatian peneliti dalam judul penelitian. Bertujuan agar tidak terjadi kesalahpahaman terhadap makna istilah sebagaimana dimaksud oleh peneliti.<sup>14</sup>

Definisi istilah penelitian ini dijelaskan sebagai berikut:

<sup>14</sup> Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*, (Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN JEMBER, 2019), hal. 92

## 1. Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepemimpinan kepala madrasah merujuk pada proses dan gaya yang digunakan seorang kepala madrasah dalam memimpin, membina, mengarahkan, mengelola dan mengembangkan madrasah. Kepemimpinan memiliki beberapa aspek, diantaranya: menetapkan visi misi yang jelas serta arahan terhadap seluruh kegiatan madrasah menuju pencapaian tujuan madrasah, terjadinya pengambilan keputusan yang strategis dan berdampak terhadap kemajuan madrasah baik dalam aspek akademik, manajemen, maupun sumberdaya, memimpin pengembangan dan implementasi kurikulum yang sesuai dengan standar pendidikan nasional, mengelola sumber daya manusia serta sumber daya fisik dengan efektif dan efisien, memberikan bimbingan, pelatihan, dan pengembangan profesional kepada guru dan staf untuk peningkatan kompetensi mereka, melakukan pengawasan dan evaluasi secara berkala terhadap seluruh kegiatan di madrasah untuk memastikan kualitas pendidikan dan kepatuhan terhadap regulasi yang berlaku, menginspirasi serta memotivasi seluruh komunitas madrasah untuk melakukan perubahan positif dan inovasi dalam pendidikan, membangun komunikasi yang baik dengan semua pihak yang terkait, termasuk guru, siswa, staf, orang tua, dan masyarakat sekitar, mengatasi dan memecahkan masalah yang muncul dalam operasional madrasah dengan solusi yang tepat dan bijaksana.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah memiliki tujuan untuk menciptakan lingkungan

pendidikan yang kondusif, meningkatkan kualitas pendidikan, dan mengembangkan potensi siswa secara maksimal.

## **2. Pembinaan Sumber Daya Manusia**

Pembinaan sumber daya manusia merupakan suatu proses yang sistematis yang dilakukan oleh suatu organisasi untuk mengembangkan serta meningkatkan kompetensi, keterampilan, pengetahuan, dan sikap para tenaga kependidikan agar mereka dapat bekerja lebih efektif dan produktif. Tujuan dari pembinaan ini adalah untuk memastikan bahwa individu-individu dalam suatu organisasi memiliki kemampuan yang diperlukan untuk pencapaian tujuan organisasi tersebut.

Pembinaan sumber daya manusia memiliki beberapa elemen penting, diantaranya: pelatihan dan pengembangan terhadap program yang telah dirancang untuk meningkatkan keterampilan teknis dan non teknis para guru dan tenaga kependidikan mencakup pelatihan formal, workshop, dan pelatihan on-the-job, penilaian terhadap kinerja guru dan tenaga kependidikan untuk mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan, melakukan upaya untuk meningkatkan kesejahteraan fisik, mental, dan emosional melalui berbagai program kesejahteraan, mempunyai sistem agar memotivasi para guru dan tenaga kependidikan agar dapat lebih baik lagi melalui pemberian insentif, bonus, pengakuan dan penghargaan lainnya.

Dari penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa pembinaan sumber daya manusia memiliki tujuan untuk meningkatkan kapabilitas

individu dan tim dalam suatu organisasi sehingga para guru dan tenaga kependidikan dapat memberikan kontribusi maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Pembinaan ini juga berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif, dan meningkatkan kepuasan kerja.

### **3. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pembinaan Sumber Daya Manusia**

Kepemimpinan kepala madrasah dalam pembinaan sumber daya manusia merupakan suatu bentuk peran dan tanggung jawab yang diberikan oleh kepala madrasah dalam mengelola, mengembangkan, dan memotivasi guru dan tenaga kependidikan di lingkungan madrasah. Kepala madrasah bertanggung jawab dalam merancang dan mengimplementasikan program pelatihan dan pengembangan profesional bagi guru dan staf untuk meningkatkan kompetensi mereka sesuai dengan kebutuhan pendidikan dan kurikulum. Kepala madrasah memberikan arahan dan bimbingan kepada guru dan tenaga kependidikan dalam merencanakan serta mengembangkan karir mereka termasuk memberikan kesempatan untuk mengikuti workshop, seminar, atau pendidikan lanjutan. Kepala madrasah menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi, sehingga guru dan tenaga kependidikan merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan yang terbaik dalam bertugas. Kepala madrasah melakukan penilaian kinerja secara berkala dan objektif serta memberikan umpan balik konstruktif untuk meningkatkan kualitas kerja guru dan tenaga kependidikan. Kepala madrasah dapat menjadi contoh

atau pemimpin yang visioner dengan menetapkan visi misi yang jelas untuk madrasah serta mampu memberi inspirasi seluruh anggota untuk bekerja menuju pencapaian tujuan madrasah. Kepala madrasah mampu membangun budaya kerja yang positif, inklusif, dan kolaboratif di lingkungan madrasah yang dimana seluruh anggota merasa terlibat dan mempunyai peran penting dalam pencapaian tujuan Bersama. Kepala madrasah mampu mengidentifikasi dan menyelesaikan konflik yang mungkin bisa timbul diantara guru maupun tenaga kependidikan serta memastikan terciptanya suasana kerja yang harmonis.

Dari penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah dalam konteks ini sangat penting karena memiliki dampak langsung terhadap kualitas pendidikan yang diberikan dan keberhasilan dalam mencapai tujuan madrasah.

#### **F. Sistematika Pembahasan**

Sistematika pembahasan merupakan rangkuman sementara dari isi skripsi yang bertujuan untuk mengetahui secara global dari seluruh pembahasan yang sudah ada. Dan pada bagian sistematika pembahasan ini dimaksudkan untuk menunjukkan cara pengorganisasian atau garis-garis besar dalam penelitian ini sehingga akan lebih memudahkan dalam meninjau dan menanggapi isinya. masing-masing Bab disusun dan dirumuskan dalam sistematika pembahasan sebagai berikut:

Bab satu. Pendahuluan, pada bab ini berisikan tentang gambaran singkat mengenai keseluruhan pembahasan dan alasan mengapa penelitian ini

dilakukan. Bab ini menjelaskan tentang fokus penelitian, tujuan penelitian yang ingin dicapai meliputi penelitian yang berguna bagi orang lain maupun lembaga, definisi istilah menjelaskan tentang maksud peneliti dalam penelitian ini dan sistematika pembahasan yang menerapkan tahap-tahap penelitian.

Bab kedua ini berusaha membahas tentang kajian terdahulu yang terkait dengan penelitian yang akan peneliti lakukan serta berisi tentang kajian teori yang membahas tentang teori apa saja yang akan dijadikan pijakan dalam penelitian.

Bab tiga. Metode penelitian, pada bab ini berisi tentang pendekatan dan jenis penelitian, dimana penelitian ini menggunakan kualitatif, lokasi penelitian menjadi objek penelitian, subjek penelitian ,menjadi salah satu sumber penelitian, teknik pengumpulan data yang menjadi cara atau metode yang digunakan untuk menggali data, analisis data merupakan olah data yang telah didapat, keabsahan data merupakan cara untuk mencocokkan sumber data yang satu dengan yang lain dan yang terakhir yaitu tahap-tahap penelitian yang merupakan urutan kegiatan penelitian

Bab empat, penyajian data dan pembahasan, pada bab ini berisi tentang gambaran subjek penelitian dimana menjelaskan kondisi objek penelitian, penyajian data berupa hasil observasi, wawancara, maupun dokumentasi yang ditulis dan analisis dengan teknik triangulasi sumber dan teknik

Bab lima yaitu penutup, kesimpulan serta saran. Pada bab terakhir ini ditarik kesimpulan yang ada setelah proses pada bab-bab sebelumnya yang kemudian menjadi sebuah hasil atau analisis dari permasalahan yang diteliti.

Kemudian dilanjutkan dengan saran-saran untuk pihak-pihak yang terkait di dalam penelitian ini secara khusus ataupun pihak-pihak yang membutuhkan secara umum.



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

## BAB II

### KAJIAN KEPUSTAKAAN

#### A. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu dapat diartikan sebagai sumber lampau dari hasil penelitian yang nantinya akan digunakan dan diusahakan oleh calon peneliti sebagai pembanding dengan penelitian yang akan dilaksanakan. Selain itu penelitian terdahulu ini juga dapat dikatakan sebagai sumber inspirasi yang dapat membantu kelancaran dalam proses penelitian yang akan dilaksanakan.

Beberapa kajian studi yang memiliki relevansi dengan kajian yang telah dikembangkan, antara lain:

1. Penelitian Skripsi oleh Reka Saroja program studi Manajemen Pendidikan Islam Tahun 2019 dengan judul *“Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pembinaan Kinerja Tenaga Administrasi Di Madrasah Aliyah Negeri 2 Aceh Selatan”*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui: 1) Implementasi gaya kepemimpinan kepala madrasah; 2) Program kepala madrasah dalam pembinaan kinerja tenaga administrasi; 3) Peluang dan hambatan gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam pembinaan tenaga administrasi di Madrasah Aliyah Negeri 2 Aceh Selatan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pembinaan Kinerja Tenaga Administrasi Di Madrasah Aliyah Negeri 2 Aceh Selatan berjalan dengan baik dengan berbagai macam implementasi gaya kepemimpinan kepala madrasah seperti gaya kepemimpinan demokratis, ohio, dan partisipatif; 2) Beberapa

pelaksanaan program kepala madrasah dalam pembinaan kinerja tenaga administrasi seperti Rencana Kerja Madrasah (RKM), Rencana Pengembangan Madrasah (RPM), dan adanya *Job Description*; 3) Pelatihan pengembangan pola pikir tenaga kependidikan, pembinaan dari hari ke hari; 4) Dapat memupuk rasa persaudaraan dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif; 5) Peluang dan gaya kepemimpinan dalam pembinaan kinerja tenaga administrasi oleh kepala madrasah mampu bersikap stabil dalam setiap situasi dan mengatasi hambatan yang ada dengan bijak<sup>15</sup>

2. Penelitian jurnal oleh Vastha Vusvitha, Zainal Berlian, dan Dewi Warna tahun 2020 dengan judul “*Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Mutu Tenaga Kependidikan*”. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah serta faktor pendukung dan penghambat dalam mengembangkan mutu tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Miftahul Ulum Tanjung Pinang Kepulauan.

Hasil penelitian, dapat disimpulkan sebagai berikut: 1) Gaya kepemimpinan kepala Madrasah Aliyah Miftahul Ulum Tanjungpinang yaitu bertanggung jawab, energik dan semangat tinggi, memotivasi, disiplin, dan menginovasi; 2) Gaya kepemimpinan kepala Madrasah Aliyah Miftahul Ulum Tanjungpinang adalah demokratis, terlihat dari cara kepala madrasah yang menghargai potensi dan kecerdasan bawahannya, memberikan kesempatan bawahannya untuk terlibat secara penuh dalam

---

<sup>15</sup> Reka Saroja, *Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pembinaan Kinerja Tenaga Administrasi Di MAN 2 Aceh Selatan*, (Skripsi: UIN Ar-Raniry Darussalam Aceh, 2019)

pengembangan madrasah, kebebasan untuk berpendapat, keputusan yang diambil berdasarkan kesepakatan bersama; 3) Faktor pendukung pengembangan mutu dari tenaga kependidikan yang berusaha untuk mengoptimalkan layanan untuk Madrasah Aliyah Miftahul Ulum Tanjungpinang. Kemudian kemampuan berkomunikasi dengan baik peduli terhadap seluruh anggota berkomitmen serta disiplin. Sedangkan faktor penghambatnya adalah dari keberadaan madrasah di tengah kota yang bersaing dengan sekolah unggul lainnya<sup>16</sup>.

3. Penelitian skripsi oleh Fatia Khairunnisa Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Tahun 2021 dengan judul "*Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Pelita Gedong Tataan*". Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan keberhasilan kepala madrasah dalam memimpin lembaga pendidikannya, dengan hal ini peneliti melakukan penelitian untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Pelita Gedong Tataan Kabupaten Pesawaran.

Hasil temuannya yakni kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru sudah terlaksana, terlihat dari 5 indikator yang ada dan sudah terlaksana, antara lain: 1) Kepala madrasah dalam memberikan motivasi, biasanya dengan mengadakan pertemuan lalu

---

<sup>16</sup> Vastha Vusvitha, *Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Mutu Tenaga Kependidikan*, Jurnal Studi Manageria: jurnal MPI Vol.1 No.1 (UIN Raden Fatah Palembang: 2020)

memberikan pengarahan kepada guru untuk meningkatkan pembelajaran dan memberikan pujian kepada guru yang berprestasi; 2) Kepala madrasah dalam memberikan penghargaan dengan memberikan piagam penghargaan atau reward kepada guru yang berprestasi dan juga memberikan uang pembinaan; 3) Dari segi pemberian pelatihan kepala madrasah mengirimkan guru dalam pelatihan maupun workshop yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja guru, selain itu diadakan pelatihan guru di madrasah enam bulan sekali. Yang keempat kepala madrasah dalam memberikan konsultasi dengan mendengarkan beberapa keluhan yang dirasakan oleh guru sehingga kepala madrasah dapat memberikan solusi untuk dapat mengatasinya. Dan yang terakhir kepala madrasah melaksanakan supervisi akademik yakni dengan melakukan kunjungan kelas pada saat proses pembelajaran berlangsung hal ini dilakukan kepala madrasah untuk mengetahui keefektifan proses belajar mengajar<sup>17</sup>.

4. Penelitian jurnal oleh Siti Nurkhaliza, Sri Rahmi, dan Ainul Mard Hiah Tahun 2020 berjudul "*Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pembinaan Kompetensi Kepribadian Guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Langkat Sumatera Utara*". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gaya kepala madrasah dalam pembinaan kompetensi guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Langkat. Metode penelitian ini menggunakan metode kualitatif yang merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang atau perilaku yang

---

<sup>17</sup> Fatia Khairunnisa, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Pelita Gedong Tataan*, (Skripsi: UIN Raden Intan Lampung, 2021)

diamati. Subjek penelitian yang digunakan adalah kepala madrasah dan 4 orang guru.

Hasil penelitian di Madrasah Aliyah Negeri 1 Langkat menjelaskan bahwa kepala madrasah menjalankan empat gaya kepemimpinan dalam pembinaan kompetensi kepribadian guru: 1) Gaya kepemimpinan demokratis, kepala madrasah selalu bermusyawarah jika ada suatu masalah yang terjadi; 2) Gaya kepemimpinan permisif, kepala madrasah dalam melaksanakan suatu usaha, rencana yang begitu tegas dianggap tidak perlu dikarenakan akan mengekang kebebasan bagi setiap anggota dan akan mengurangi inisiatif mereka untuk program kedepannya. Jadi, kepala madrasah menerima usulan dari setiap anggota untuk program kedepannya. menerima usulan dan saran dari anggotanya untuk program kedepannya; 3) Gaya kepemimpinan partisipatif, kepala madrasah dengan hati terbuka menerima kritikan dan saran yang membangun dari guru-guru. Yang keempat gaya kepemimpinan karismatik, kepala madrasah yang memiliki daya tarik yang positif yang bisa mempengaruhi bawahannya. Dan yang terakhir gaya kepemimpinan karismatik, kepala madrasah sangat berwibawa, datang tepat waktu, sopan santun, dan ramah tamah untuk sebagai contoh yang baik kepada guru-guru<sup>18</sup>.

5. Penelitian tesis oleh Jamaluddin program studi Manajemen Pendidikan Islam Tahun 2019 dengan judul “*Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2*

---

<sup>18</sup> Siti Nurkhaliza, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pembinaan Kompetensi Kepribadian Guru di MAN 1 Langkat Sumatera Utara*, Jurnal Intelektualita Vol. 08 No. 01 (UIN Ar-Raniry: Juli-Des 2020

*Kabupaten Bondowoso Tahun Pelajaran 2018/2019*". Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan pengumpulan data observasi, wawancara dan dokumentasi. Tujuan dari penelitian ini Untuk mendeskripsikan: 1) Bagaimana kepala madrasah menganalisis kebutuhan pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Bondowoso; 2) Bagaimana kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Bondowoso; 3) Bagaimana kepemimpinan kepala madrasah dalam penilaian kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Kabupaten Bondowoso.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan: 1) Kepala madrasah menganalisis kebutuhan guru dengan analisis jabatan dan analisis beban kerja; 2) Kepala madrasah menilai kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dengan penilaian kinerja berbasis supervisi akademik dan penilaian kinerja pendidik dan tenaga kependidikan; 3) Kepala madrasah melakukan peningkatan kinerja guru dengan pembinaan kedisiplinan guru dan pembinaan kemampuan profesional guru<sup>19</sup>.

6. Penelitian jurnal oleh Wyeldan Bisri, Rosichin Mansur, dan Atika Z. Sufiyana, pada tahun 2021 dengan judul "*Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Di MA Al- Maarif Singosari Pada Masa Pandemi Covid-19*" Jurnal Pendidikan Islam. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dan teknik pengumpulan datanya adalah

---

<sup>19</sup> Jamaluddin, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia di MTsN 2 Bondowoso*". (Tesis, Inditit Agama Islam Jember, 2019)

observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan; 1)strategi pemberdayaan meliputi kegiatan pemberian dorongan, pembinaan dan pelatihan; 2)kepemimpinan dalam pemberdayaan meliputi pembinaan kedisiplinan, gaya kepemimpinan, dan tanggap terhadap kondisi lingkungan. Faktor pendukung penelitian ini sudah memadai fasilitas dan lingkungan sedangkan kendala penelitian ini adalah komitmen seorang guru pada masa covid-19 masih rendah<sup>20</sup>.

7. Penelitian Skripsi oleh Indah Lestari tahun 2021 dengan judul *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru Pada Era Pandemi Covid-19 Di MAN 2 Ponorogo*. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dimana peneliti turun langsung ke lapangan dan mengamati keadaan yang terjadi. Sumber data melalui wawancara, observasi, dokumentasi. Teknik yang digunakan yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui: 1) Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru pada era pandemi covid-19 di MAN 2 Ponorogo, 2) Memaparkan gaya kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi kerja pada era pandemi covid-19 di MAN 2 Ponorogo, 3) Mendeskripsikan dan menganalisis hasil kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru pada era pandemic covid-19 di MAN 2 Ponorogo.

---

<sup>20</sup> Wyeldan Bisri, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Di MA Al-Maarif Singosari Pada Masa Pandemi Covid-19*, Jurnal Pendidikan Islam Vol.6 No.3 Tahun 2021

hasil penelitian, dapat disimpulkan : (1) Strategi kepemimpinan kepala madrasah untuk meningkatkan motivasi kerja guru pada era pandemi covid-19 di MAN 2 Ponorogo, menekankan pada hubungan saling peduli dan ketergantungan yang dihasilkan dari pelaksanaan dan komitmen bersama. Strategi kepemimpinan, monitoring dan supervisi pada masa pandemi dilakukan menggunakan aplikasi. Beberapa kegiatan yang diadakan kepala madrasah untuk meningkatkan motivasi kerja guru yaitu Webinar Online, Literasi, dan MGMP Internal. (2) Gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru pada era pandemi covid-19 di MAN 2 Ponorogo adalah gaya demokratis. Kepala madrasah bermusyawarah dengan bawahan pada setiap pengambilan keputusan. Menerima saran dari bawahan. Memberi kebebasan kepada bawahan untuk memberikan pelayanan terbaik untuk peserta didik. Menjadi mediator pada saat terjadi permasalahan pada bawahan. (3) Hasil kepemimpinan madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru pada era pandemi covid-19 sangat baik dibuktikan dengan adanya salah satu ciri motivasi yaitu pengembangan diri sehingga mampu memotivasi guru pada era pandemi ini<sup>21</sup>.

8. Penelitian jurnal oleh Hidayat dan Ibrahim tahun 2023 dengan judul “*Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Mutu Sumber Daya Tenaga Pendidik*”. Jurnal Jambour Journal of Educational Management. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan

---

<sup>21</sup> Indah Lestari, Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru Pada Masa Pandemi Covid-19 Di MAN 2 Ponorogo, (Skripsi: IAIN Ponorogo, 2021)

pendekatan deskriptif. Sumber data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data dalam penelitian ini dengan penelitian reduksi data, penyajian data, dan menarik kesimpulan. Pengecekan keabsahan data dengan empat kriteria yaitu: kepercayaan, ketrakihan, kebergantungan, dan kepastian.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala MA Nurul Muhajirin dalam meningkatkan mutu sumber daya tenaga pendidik telah dijalankan dengan baik, mencakup penyusunan program pengembangan profesional, kepala madrasah telah berhasil merencanakan dan melaksanakan program pengembangan profesional yang relevan dan berkelanjutan untuk tenaga pendidik. Melaksanakan evaluasi kinerja secara berkala terhadap tenaga pendidik. Kepala madrasah mendorong pengembangan inovasi pendidikan dengan mendorong tenaga pendidik untuk mengembangkan inovasi dalam metode pengajaran dan pembelajaran. Memberikan dukungan dan penghargaan kepada tenaga pendidik, mengakui kontribusi mereka dalam meningkatkan mutu pendidikan, ini juga berupa penghargaan, insentif, atau pengakuan publik juga aktif mendorong kolaborasi antar tenaga pendidik dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertukaran ide dan praktik terbaik<sup>22</sup>

9. Penelitian jurnal oleh Muhammad Abrori dan Chusnul Muali Tahun 2020 dengan judul “*Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Melalui Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah*”. Jurnal Universitas Nurul Jadid. Penelitian

---

<sup>22</sup>Hidayat, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Mutu Sumber Daya Tenaga Pendidik*, Jurnal Jambour of Educational Management Vol.4 No.2 September 2023

ini menggunakan metode dan tipe pengumpulan data penelitian kepustakaan yaitu dengan mengumpulkan buku, jurnal, dan hasil penelitian sebelumnya yang mendukung tema penelitian, termasuk literatur tentang kepemimpinan yang meliputi peran kepemimpinan kepala sekolah, peningkatan kualitas, dan sumber daya manusia di sekolah.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan adalah variabel yang paling penting dan urgen dalam upaya menciptakan atau mewujudkan sumber daya manusia dan pendidikan yang berkualitas<sup>23</sup>.

10. Penelitian jurnal oleh Taswira, Muh Wajedi, Muhammad Al Qadri, dan Jamaludin Tahun 2023 dengan judul “*Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Optimalisasi Kinerja Guru Di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kabupaten Pangkep*”. Tujuan penelitian ini untuk menganalisis kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Pangkep, untuk mendeskripsikan optimalisasi kinerja guru dan kepemimpinan kepala madrasah dalam optimalisasi kinerja guru di MTsN kabupaten Pangkep. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah Penelitian kualitatif. Sumber Data Penelitian, yaitu data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data, observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini yaitu kepemimpinan Kepala Madrasah di MTsN Kabupaten Pangkep, optimalisasi kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kabupaten Pangkep, dan kepemimpinan Kepala Madrasah dalam optimalisasi kinerja guru di MTsN Kabupaten Pangkep. Jadi,

---

<sup>23</sup> Muhammad Abrori, *Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Melalui Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jurnal Manajemen Pendidikan Pascasarjana Unuja Vol.1 No.1 Februari-Oktober 2020

kepemimpinan Kepala Madrasah dalam optimalisasi kinerja guru di MTsN Kabupaten Pangkep sudah berjalan dengan baik dibuktikan dengan kinerja guru di MTsN Kabupaten Pangkep sudah mulai membaik dengan kedisiplinan para guru, dilihat dari segi kepribadian gurunya, hubungan dengan warga sekolah, proses belajar mengajar guru yang mandiri terlihat dalam proses pembelajaran guru menggunakan metode pembelajaran yang kreatif dengan memanfaatkan media dari barang bekas, dan guru yang sudah sesuai antara latar belakang pendidikannya dengan bidang yang diajarkan<sup>24</sup>.

**Tabel 2.1**  
**Persamaan dan Perbedaan**

<b>NO</b>	<b>JUDUL PENELITIAN</b>	<b>PERSAMAAN</b>	<b>PERBEDAAN</b>
1.	Skripsi oleh Reka Saroja program studi Manajemen Pendidikan Islam Tahun 2019 dengan judul Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pembinaan Kinerja Tenaga Administrasi Di Madrasah Aliyah Negeri 2 Aceh Selatan.	Sama-sama meneliti mengenai kepemimpinan kepala madrasah pembinaan tenaga kependidikan.	Lokasi penelitian. Peneliti lebih memfokuskan pada model komunikasi kepala madrasah dalam memimpin tenaga kependidikan sedangkan penelitian terdahulu lebih memfokuskan pada implementasi gaya kepemimpinan kepala madrasah, program kepala sekolah dalam pembinaan tenaga administrasi, serta peluang dan hambatan yang ada dalam gaya kepemimpinan kepala madrasah tersebut.

<sup>24</sup> Taswira, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Optimalisasi Kinerja Guru Di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kabupaten Pangkep*, (2023)

2.	Jurnal oleh Vastha Vusvitha, Zainal Berlian, dan Dewi Warna Tahun 2020 tentang Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Mutu Tenaga Kependidikan	Sama-sama meneliti mengenai gaya kepemimpinan kepala madrasah serta motivasi dari kepala madrasah	Lokasi penelitian. Peneliti lebih menekankan pada motivasi kepala madrasah dalam pembinaan tenaga kependidikan sedangkan penelitian terdahulu menekankan pada faktor pendukung dan penghambat dalam pengembangan mutu tenaga kependidikan.
3.	Skripsi oleh Fatia Khairunnisa Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Tahun 2021 dengan judul Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Pelita Gedong Tataan.	Sama-sama meneliti tentang kepemimpinan kepala madrasah yang bertujuan meningkatkan kualitas tenaga kependidikan, menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif.	Lokasi penelitian dan hasil dari peneliti terdahulu yang dimana peneliti berfokus pada bagaimana kepala madrasah dalam memberikan motivasi, penghargaan, pelatihan, konsultasi, dan juga melakukan kunjungan kelas untuk meningkatkan kinerja guru sedangkan peneliti ini hanya berfokus pada bagaimana komunikasi dari kepala madrasah terhadap bawahannya/ tenaga kependidikan
4.	Jurnal oleh Siti Nurkhaliza, Sri Rahmi, dan Ainul Mard Hiah Tahun 2020 Tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pembinaan Kompetensi Kepribadian Guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Langkat Sumatera	Sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif dengan instrumen: wawancara, observasi, dan studi dokumen.	Lokasi dan tujuan yang dilakukan, analisis data menggunakan triangulasi dengan teori Miles dan Hubberman, peneliti ini lebih fokus pada model komunikasi kepala madrasah dan

	Utara.		upaya kepala madrasah dalam memotivasi tenaga kependidikan
5.	Tesis oleh Jamaluddin Tahun 2019 Tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Kabupaten Bondowoso Tahun Pelajaran 2018/2019	Sama sama meneliti tentang kepemimpinan kepala sekolah dan sumber daya manusia Sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi	Lokasi Penelitian. Peneliti lebih menfokuskan ke kepemimpinan kepala madrasah dalam berkomunikasi, memberi upaya motivasi, sedangkan penelitian terdahulu lebih memfokuskan pada analisis kebutuhan guru, penilaian kinerja berbasis supervisi akademik dan penilaian kinerja pendidik dan tenaga kependidikan, dan peningkatan kinerja dengan kedisiplinan guru dan pembinaan kemampuan profesional guru.
6.	Jurnal oleh Wyeldan Bisri, Rosichin Mansur, dan Atika Z. Sufiyana. Tahun 2021 dengan judul Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Di MA Al- Maarif Singosari Pada Masa Pandemi Covid-19	Sama-sama menggunakan kualitatif dengan observasi, wawancara, dan dookumentasi, Sama-sama meneliti tentang kepemimpinan kepala madrasah, Sama-sama meneliti tentang bagaimana kepala madrasah melakukan peningkatan kualitas kinerja	Lokasi penelitian, Peneliti lebih memfokuskan pada pembinaan guru dan tenaga kependidikan sedangkan penelitian terdahulu lebih memfokuskan pada pembinaan kemampuan profesional guru
7.	Skripsi oleh Indah Lestari Tahun 2021	Sama-sama menggunakan	Lokasi penelitian, Metode penelitian:

	dengan judul Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pada Masa Pandemi Covid-19 Di MAN Ponorogo	teknik observasi dan wawancara, Sama-sama membahas tentang kepemimpinan kepala madrasah dan perannya	peneliti memfokuskan pada gaya kepemimpinan dan upaya bentuk motivasi, sedangkan penelitian terdahulu memfokuskan pada motivasi yang diterapkan saja
8.	Jurnal oleh Hidayat dan Ibrahim. Tahun 2023 dengan judul Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Mutu Sumber Daya Tenaga Pendidik	Sama-sama menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif, Sama-sama sumber datanya observasi, wawancara, dan dokumentasi, Sama-sama membahas tentang pemberian dukungan dan penghargaan terhadap pendidik dan mendorong kolaborasi antar pendidik	Lokasi penelitian, Penelitian terdahulu menggunakan pengecekan data dengan 4 kriteria (kepercayaan, ketertarikan, kebergantungan, dan kepastian) sedangkan peneliti menggunakan 2 (sumber dan triangulasi teknik)
9.	Jurnal oleh Muhammad Abrori dan Chusnul Muali. Tahun 2020 dengan judul Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Melalui Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah	Sama-sama membahas tentang peran dan kepemimpinan kepala sekolah dan sumber daya manusia	Lokasi penelitian, Metode penelitian: peneliti menggunakan kualitatif sedangkan penelitian terdahulu menggunakan metode kepuustakaan dengan mengumpulkan, buku, dan hasil penelitian.
10.	Jurnal oleh Taswira, Muh Wajedi, Muhammad Al Qadri, dan Jamaludin. Tahun 2023 dengan judul Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Optimalisasi Kinerja Guru Di Madrasah Tsanawiyah Negeri	Sama-sama menggunakan metode kualitatif dengan observasi, wawancara, dan dikumentasi, Sama-sama membahas tentang kepemimpinan kepala madrasah	Lokasi penelitian, Penelitian terdahulu menggunakan sumber data primer dan skunder sedangkan peneliti tidak, Peneliti lebih memfokuskan pada pembinaan guru dan tenaga kependidikan

	Kabupaten Pangkep	sedangkan penelitian terdahulu menfokuskan pada optimalisasi kinerja guru.
--	-------------------	--

Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa posisi peneliti sebagai individu yang mengumpulkan data, membandingkan, dan menjadikan penelitian terdahulu sebagai bahan pedoman dan juga untuk menunjukkan orisinilitas penelitian sehingga peneliti dapat menemukan inspirasi baru dalam penelitiannya. Namun peneliti lebih memfokuskan pada Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pembinaan Guru Dan Tenaga Kependidikan dalam penelitiannya. Perbedaan dengan penelitian terdahulu yang signifikan yaitu lokasi dan objek penelitian.

## B. Kajian Teori

### 1. Kepemimpinan Kepala Madrasah

#### a. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kata kepemimpinan berasal dari bahasa Inggris "*leadership*" dari kata "*leader*" (pemimpin), kata pemimpin ini mempunyai arti luas dalam bahasa Indonesia, misal: seorang ketua atau seorang komandan<sup>25</sup>. Sedangkan jika diartikan lebih dalam, kata pemimpin yang dimaksudkan dari "*Leadership*" ini merupakan seseorang yang memimpin dalam suatu organisasi. Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi aktivitas seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu, pernyataan ini memfokuskan pada makna

<sup>25</sup>Kamus Inggris-Indonesia terjemahan

kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan dalam suatu situasi<sup>26</sup>

Seorang pemimpin merupakan orang yang mampu menggerakkan pengikut untuk mencapai suatu tujuan dalam organisasi<sup>27</sup>. Pengertian kepemimpinan dalam kamus besar bahasa indonesia adalah suatu cara/ metode memimpin/ segala hal yang berkaitan dengan pemimpin. Dalam hal yang berkaitan dengan kepemimpinan, dimana seseorang harus bisa menyusun/ merancang sebuah tujuan agar dapat disebut berhasil dalam organisasi<sup>28</sup>

Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan untuk mengarahkan pengikutnya dalam bekerja sama dengan kepercayaan dengan disertai kepercayaan dan tekun dalam mengerjakan tugas yang diberikan oleh pimpinan<sup>29</sup>. Kepemimpinan merupakan sebuah proses yang memengaruhi seseorang dalam menentukan tujuan, motivasi, dan tingkah laku dan juga memengaruhi seorang pemimpin untuk memperbaiki anggota kelompok serta tradisi di dalam suatu organisasi tersebut<sup>30</sup>. Menurut Koehler, Anatoi dan Appibaum, kepemimpinan merupakan suatu proses yang memengaruhi kegiatan seseorang atau

---

<sup>26</sup>Hersey dan Blancard dalam Buku Ajar *Manajemen dan Administrasi Sekolah* oleh H. Amka, (Nizamia Learning Center: Sidoarjo, cetakan pertama 2021), hal. 192

<sup>27</sup>Tikno Lensufie, *Leadership Untuk Profesional dan Mahasiswa*, (Jakarta: Erlangga Group, 2021), hal. 2-3

<sup>28</sup>Andre Kurniawan, *Pengertian Kepemimpinan beserta Fungsi dan Tujuannya*, merdeka.com (Jabar, 25 Nov 2021)

<sup>29</sup>George R Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen*, (Jakarta: Bumi Saksara, 2023), hal. 152

<sup>30</sup>Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Membangun Budaya Mutu*, (Malang: Maliki Press, 2021), hal. 3

kegiatan kelompok dalam usaha menuju pada tujuan dalam keadaan tertentu<sup>31</sup>

Secara bahasa, kepala madrasah merupakan seorang guru yang memimpin suatu madrasah. Sedangkan secara istilah, seorang kepala madrasah merupakan seorang tenaga fungsional guru yang diberikan tugas tambahan dalam memimpin suatu madrasah yang di dalamnya juga menyelenggarakan proses belajar mengajar atau juga bisa disebut dimana ada guru yang memberikan pelajaran dan ada siswa yang menerima pelajaran yang diberikan.

Kepala madrasah merupakan seorang guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin penyelenggaraan pendidikan pada suatu madrasah<sup>32</sup>. Seorang kepala madrasah memiliki tanggung jawab serta wewenang terhadap segala kegiatan di madrasah, selain itu juga seorang kepala madrasah harus menjalin kerja sama yang baik dengan para guru dan staf, juga dengan orang tua dan pihak yang bersangkutan di sekitar madrasah<sup>33</sup>.

Kepala madrasah menduduki posisi tertinggi dalam organisasi kepemimpinan di madrasah, model kepemimpinannya akan sangat memengaruhi bahkan yang menentukan kemajuan madrasah, oleh karenanya sebuah pendidikan modern seperti saat ini sangat

<sup>31</sup> Masduki Duryat, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2021), hal. 4

<sup>32</sup> Peraturan Menteri Agama No 29 Tahun 2014 Tentang Kepala Madrasah Pasal 1

<sup>33</sup> Sri Purwanti Nasution, *Peranan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru*, Jurnal FTIK IAIN Raden Intan Lampung, hal 196-197

memerlukan kepemimpinan kepala madrasah yang bisa menyesuaikan dalam pencapaian tujuan<sup>34</sup>

Berdasarkan pengertian dari kepemimpinan dan kepala madrasah diatas menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah merupakan suatu kemampuan dari seorang kepala madrasah dalam hal memimpin, mengelola, dan mengarahkan seluruh hal-hal yang berkaitan dengan kegiatan madrasah dalam pencapaian visi, misi, dan tujuan madrasah. Dalam hal ini, kepemimpinan kepala madrasah sangat penting dalam penentuan kesuksesan atau kegagalan dari madrasah tersebut. Oleh karena itu, seorang kepala madrasah diharapkan memiliki kompetensi dan karakteristik yang baik seperti kebijaksanaan, visi, motivasi, integritas, dan gaya kepemimpinan yang efektif untuk mencapai hasil yang baik.

#### b. Teori Kepemimpinan

Teori kepemimpinan merupakan sesuatu yang khas dan melekat pada diri seseorang, dalam hal ini seorang pemimpin berupa sifat-sifat tertentu seperti kepribadian (*personality*), bakat (*ability*), dan keterampilan (*capability*).<sup>35</sup> Teori kepemimpinan juga dapat sebagai rangkaian kegiatan (*activity*) seorang pemimpin yang selalu berkaitan dengan kedudukan (*position*) serta gaya atau perilaku dari pemimpin

---

<sup>34</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2024), hal 10

<sup>35</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2024), hal.11

itu sendiri. Kepemimpinan adalah proses antar hubungan atau interaksi antara pemimpin, pengikut, dan situasi<sup>36</sup>

Teori-teori kepemimpinan membahas beberapa teori utama tentang kepemimpinan, antara lain:

1) Teori Perilaku, teori ini menyatakan tentang perilaku seorang pemimpin yang memiliki kecenderungan terhadap dua hal:

a) Konsiderasi, yaitu kecenderungan seorang pimpinan yang menggambarkan hubungan akrab dengan bawahan. Seperti gejala perilaku yang ada di dalam hal: membela bawahan, memberikan masukan, dan bersedia berkonsultasi dengan bawahan.

b) Struktur inisiasi, yaitu kecenderungan seorang pimpinan yang memberi Batasan kepada bawahan. Seperti: bawahan mendapat instruksi dalam sebuah tugas tentang pelaksanaannya, bagaimana pekerjaan itu dilakukan dan juga bagaimana hasilnya.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa teori ini seorang pemimpin yang baik adalah bagaimana beliau memiliki perhatian yang tinggi kepada bawahan juga hasil yang tinggi<sup>37</sup>

2) Teori Kepemimpinan Situasi, menyatakan bahwa setiap pemimpin merupakan seorang pendiagnosa yang baik dan diharuskan memiliki

<sup>36</sup> Dewi Riasty Ayuni, *Teori Kepemimpinan*, Universitas Gorontalo, (02 okt 2022)

<sup>37</sup> Sofyan Tsauri, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jember: IAIN Jember Press, 2020), hal 281

sifat yang fleksibel, sesuai dengan perkembangan dan tingkat kedewasaan bawahan<sup>38</sup>

3) Teori Kepemimpinan Sifat, dalam perkembangannya, teori ini mendapat pengaruh dari aliran perilaku pemikir psikologi yang menyatakan bahwa tidak semua sifat kepemimpinan itu dilahirkan tetapi juga dapat dicapai melalui pendidikan dan pengalaman. Seperti sifat mental, fisik, dan kepribadian. Keith Devis merumuskan 4 sifat umum yang mempengaruhi keberhasilan kepemimpinan dalam suatu organisasi<sup>39</sup>:

a) Kecerdasan, seorang pemimpin yang memiliki kecerdasan tinggi diatas rata-rata dari bawahannya akan memiliki kesempatan berhasil yang lebih tinggi. Karena pemimpin pada umumnya mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi daripada yang dipimpinnya.

b) Kedewasaan dan Keluasan Hubungan Sosial, seorang pemimpin yang memiliki jiwa sosial yang matang dan stabil akan membuat pemimpin tidak memiliki sifat panikan dan tidak mudah goyah dalam pendiriannya.

c) Motivasi Diri dan Dorongan Berprestasi, seorang pemimpin yang berhasil umumnya memiliki motivasi diri yang tinggikan

---

<sup>38</sup> Sofyan Tsauri, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jember: IAIN Jember Press, 2020), hal 281

<sup>39</sup> Sofyan Tsauri, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jember: IAIN Jember Press, 2020), hal 279-280

juga dorongan untuk berprestasi yang terbentuk dari kinerja yang optimal, efisien, dan efektif.

- d) Sikap Hubungan Kemanusiaan, seorang pemimpin yang memiliki sikap berhubungan atas adanya pengakuan dari bawahannya yang membuat pemimpin tersebut memiliki harga diri.

Dari beberapa teori diatas dapat disimpulkan bahwa teori kepemimpinan mencakup beberapa pendekatan dan perspektif yang mencoba menjelaskan bagaimana dan mengapa seseorang itu dapat menjadi pemimpin yang efektif.

### c. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan cara seorang pemimpin dalam bersikap, berkomunikasi, dan berinteraksi dengan orang lain dalam mempengaruhi orang untuk melakukan sesuatu. Gaya tersebut berbede-beda atas dasar motivasi, kekuasaan dan orientasi terhadap tugas atau orang tertentu<sup>40</sup>. Gaya kepemimpinan yang digunakan seorang pimpinan tersebut digunakan untuk mempengaruhi bawahan dengan tujuan agar sasaran dari suatu organisasi tercapai. Demikian pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan didalam memimpin suatu organisasi<sup>41</sup>

<sup>40</sup> Sofyan Tsauri, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jember: IAIN Jember Press, 2020), hal 282

<sup>41</sup> Yudiantoro Sudrajad, *Analisa Gaya Kepemimpinan Otokratis, Demokratis, dan Laissez Fare Dalam Birokrasi Pemerintahan*, (Artikel KemenKeu: 2022)

Franklyn dalam Onong Effendy mengemukakan bahwa terdapat tiga gaya pokok kepemimpinan, yaitu gaya kepemimpinan otokratis, kepemimpinan demokratis dan kepemimpinan yang bebas<sup>42</sup>.

- 1) Kepemimpinan otokratis merupakan gaya kepemimpinan yang mempunyai ciri atau karakter yang selalu menganggap organisasi sebagai milik pribadi, arogan, mengidentikan bahwa satu tujuan pribadi sama dengan tujuan organisasi, menganggap bawahan sebagai alat semata, tidak mau menerima kritik dan saran, terlalu tergantung pada kekuasaan formalnya, dalam tindakan pergerakannya sering mempergunakan pendekatan paksaan dan bersifat menghukum.

Indikator dari gaya kepemimpinan otokratis, antara lain: sentralisasi wewenang, produktivitas kerja, manajemen setiap keputusan yang dianggap sah, dan semua anggotanya wajib menerima perintah tanpa pertanyaan.

- 2) Kepemimpinan demokratis, merupakan gaya kepemimpinan yang memiliki ciri atau karakteristik: menganggap bawahan sebagai makhluk yang termulia di dunia, selalu berusaha mensinkronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi dalam kepentingan dan tujuan pribadi dari pada bawahannya, senang menerima saran, pendapat bahkan kritik dari bawahan; selalu

---

<sup>42</sup> Yudiantoro Sudrajad, *Analisa Gaya Kepemimpinan Otokratis, Demokratis, dan Laissez Fare Dalam Birokrasi Pemerintahan*, (Artikel KemenKeu: 2022)

berusaha menjadikan bawahannya sukses dan berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadi sebagai pemimpin.

Indikator dari gaya kepemimpinan demokratis, antara lain: hubungan baik antara pimpinan dengan pegawai, bentuk apresiasi dari pimpinan atau suatu penghargaan terhadap pegawai, manajemen yang selalu mendengarkan semua pendapat/aspirasi bawahannya.

- 3) Kepemimpinan bebas, merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otokratis. Dalam kepemimpinan ini seorang pemimpin biasanya menunjukkan perilaku yang pasif dan seringkali menghindar diri dari tanggung jawab.

Seorang pemimpin yang memiliki kendali bebas cenderung juga memiliki peran yang pasif dan membiarkan organisasi berjalan menurut temponya sendiri. Disini seorang pemimpin mempunyai keyakinan bebas dengan memberikan kebebasan yang seluas-luasnya terhadap bawahan dengan menganggap semua usahanya akan cepat berhasil.

Suatu keberhasilan dari sebuah kepemimpinan kepala madrasah itu dipengaruhi oleh gaya kepemimpinannya<sup>43</sup>. Jika seorang kepala madrasah/ sekolah memiliki gaya kepemimpinan yang efektif, maka tujuan dalam sebuah organisasi tersebut akan

---

<sup>43</sup> Sri Rahma, *Kepala Sekolah Dan Guru Profesional*, (Banda Aceh: perc UIN Ar-Raniry Darussalam, 2023), hal 13

dengan mudah tercapai. Menurut Hersey dan Blanchard, menjelaskan gaya kepemimpinan yang efektif ada empat, yaitu:

- a) Directing, merupakan gaya yang tepat apabila dikaitkan dengan situasi yang rumit dan staf belum berpengalaman dan belum cukup memiliki motivasi yang tinggi untuk melaksanakan tugas yang diberikan. Biasanya terjadi over-communicating dalam situasi tersebut yang dapat mengakibatkan adanya kebingungan dan pembuangan waktu. Dalam pengambilan keputusan, pemimpin memberi aturan dan proses yang detail dan rinci kepada bawahan. Pelaksanaan juga harus sesuai dengan ketentuan yang detail untuk dikerjakan.
- b) Coaching, dalam hal ini pemimpin tidak hanya memberikan detail proses dan atauran kepada bawahan tetapi juga menjelaskan mengapa sebuah keputusan tersebut diambil, mendukung proses perkembangannya, dan menerima masukan dari bawahan. Merupakan gaya yang tepat apabila bawahan telah berpengalaman dan termotivasi dalam menghadapi tugasnya.
- c) Supporting, gaya dimana pemimpin telah memberikan fasilitas dan membantu bawahan dalam pelaksanaan tugas, memberikan arahan secara rinci tetapi tanggung jawab dan proses pengambilan keputusan tetap dibagi rata. Gaya ini akan berhasil apabila seorang pemimpin telah mengembangkan hubungan yang lebih dekat dengan bawahannya, meluangkan waktu untuk sekedar berbincang, melibatkan

bawahan dalam pengambilan keputusan kerja dan mendengarkan saran serta masukan dari bawahan.

- d) Delegating, akan berhasil apabila bawahan telah paham sepenuhnya akan tugas yang diberikan, sehingga dapat lebih lepas memberi kepercayaan terhadap bawahan atas inisiatif sendiri<sup>44</sup>

Sebagai pengelola pendidikan, seorang kepala madrasah bertanggung jawab penuh atas keberhasilan juga bertanggung jawab terhadap kualitas sumber daya manusia yang ada agar mereka mampu menjalankan tugas-tugas pendidikan dari setiap pelaksanaan kegiatan pendidikan dengan bekerjasama dengan seluruh substansinya<sup>45</sup>

Gaya kepemimpinan yang ideal seringkali bergantung pada konteks spesifik, termasuk jenis organisasi, budaya, dan tujuan yang ingin dicapai. Pemimpin yang efektif biasanya bersifat fleksibel dan mampu menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka sesuai dengan kebutuhan tim dan situasi. Kombinasi dari beberapa gaya kepemimpinan seringkali menghasilkan hasil yang terbaik.

#### **d. Peran Kepala Madrasah**

Peran memiliki arti sebagai suatu tindakan yang dimiliki seseorang dalam suatu keadaan/ peristiwa.<sup>46</sup>

<sup>44</sup> Sofyan Tsauri, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jember: IAIN Jember Press, 2020), hal 285-286

<sup>45</sup> Bashori, *Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan*, (Jurnal Artikel STAI Tuanku Tambusai, 2024), hal 6

<sup>46</sup> Depdiknas, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2021), hal. 854

### 1) Kepala Madrasah Sebagai Leader

Kepala sekolah sebagai leader harus memiliki suatu karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.<sup>47</sup> Karakter khusus/ kemampuan yang dimiliki kepala madrasah sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan, visi misi lembaga, kemampuan komunikasi dan kemampuan dalam mengambil keputusan.<sup>48</sup>

Sebagai pemimpin/ leader, kepala madrasah harus memiliki beberapa kemampuan, antara lain<sup>49</sup>:

- a) Kemampuan dalam membangun visi, misi dan juga strategi lembaga. Dimana visi ini menjadi penentu arah tujuan sebuah lembaga, jika seorang kepala madrasah tidak dapat membangun sebuah visi jauh ke depan itu hanya akan membuat kepala madrasah tersebut menjalankan tugasnya menurut keseharian saja tanpa mengetahui arah tujuan kedepannya.
- b) Kemampuan berperan sebagai inovator, mampu membangun, mengembangkan berbagai inovasi guna memajukan lembaga pendidikan.

<sup>47</sup> Wahjosumijo (Asmani, 2019:223) Dalam Buku Ajar *Manajemen dan Administrasi Sekolah* oleh H. Amka, hal. 19

<sup>48</sup> Bambang Kiswanto, *Peran Kepala Madrasah dalam Manajemen Pendidikan di Madrasah Aliyah Hidayatullah Sleman*, (Tesis Jurnal Artikel, 2019) hal. 06

<sup>49</sup> H. Amka, *Manajemen dan Administrasi Sekolah*, (Sidoarjo: Nizamia Leraning Center, juli 2021), hal. 199

- c) Kemampuan dalam membangun motivasi kerja yang baik bagi seluruh guru, karyawan, dan semua pihak yang terlibat di lembaga. Kemampuan tersebut akan berdampak baik dan juga menjadi salah satu kunci dalam membangun dan meningkatkan sebuah produktivitas organisasi dan efisiensi kinerja.
- d) Kemampuan dalam melakukan komunikasi, menangani sebuah permasalahan, dan membangun iklim kerja yang baik, dimana iklim kerja yang baik akan berdampak baik pula terhadap kesehatan kerja.
- e) Kemampuan dalam proses pengambilan keputusan serta dapat melaksanakan delegasi wewenang dengan baik.

### 2) Kepala Madrasah sebagai Manajer

Sebagai manajer, kepala madrasah harus mampu mengarahkan sumber daya manusia yang terlibat dalam lembaga guna mencapai visi, misi dan tujuan. Kepala madrasah juga harus mampu bekerja melalui orang lain (membagi tugas dengan wakilnya jika berhalangan), serta mampu

Mempertanggung jawabkan setiap tindakannya.<sup>50</sup>

### 3) Kepala Madrasah sebagai Inovator

Sebagai seorang inovator, seorang kepala madrasah merupakan seorang yang memperkenalkan/ menunjukkan ide/

---

<sup>50</sup> H. Amka, *Manajemen dan Administrasi Sekolah*, (Sidoarjo: Nizamia Leraning Center, juli 2021), hal. 113

gagasan yang baru.<sup>51</sup> Seorang kepala madrasah diharapkan memiliki strategi yang baik untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, menciptakan gagasan baru, menjadi teladan bagi semua orang yang di pimpinnya, juga dapat mengembangkan model pembelajaran yang inovatif.<sup>52</sup>

Fungsi/ tugas seorang kepala madrasah sebagai inovator, adalah: melaksanakan perubahan untuk menjadi lebih baik dan menerapkan kebijakan terkini di bidang pendidikan.<sup>53</sup>

#### 4) Kepala Madrasah sebagai Motivator

Sebagai motivator, seorang kepala madrasah adalah orang yang menimbulkan motivasi/ semangat pada orang lain.<sup>54</sup> Untuk memberikan motivasi terhadap orang lain, seorang kepala madrasah harus mempunyai strategi yang tepat. Kepala madrasah juga berperan memberikan dorongan sehingga seluruh komponen pendidikan dapat berkembang secara profesional.<sup>55</sup>

Kepala madrasah memerankan berbagai perann penting yang meliputi berbagai aspek dari akademis, social, dan manajerial. Kemampuan kepala madrasah dalam menjalankan

<sup>51</sup> Kamus Besar Bahasa Indonesia

<sup>52</sup> H. Amka, *Manajemen dan Administrasi Sekolah*, (Sidoarjo: Nizamia Leraning Center, juli 2021), hal. 202

<sup>53</sup> H. Amka, *Manajemen dan Administrasi Sekolah*, (Sidoarjo: Nizamia Leraning Center, juli 2021), hal. 204

<sup>54</sup> H. Amka, *Manajemen dan Administrasi Sekolah*, (Sidoarjo: Nizamia Leraning Center, juli 2021), hal. 205

<sup>55</sup> H. Amka, *Manajemen dan Administrasi Sekolah*, (Sidoarjo: Nizamia Leraning Center, juli 2021), hal. 207

peran yang efektif sdangat berpengaruh bagi keberhasilan madrasah.

#### e. **Kepemimpinan Kepala Madrasah**

##### 1) **Kepemimpinan Transformasional**

Gaya kepemimpinan transformasional merupakan perilaku pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk menyampingkan kepentingan pribadi demi kebaikan organisasi. Jika seorang pemimpin mampu menerapkan gaya kepemimpinan transformasional maka kinerja akan semakin membaik.<sup>56</sup>

Melalui gaya kepemimpinan transformasional ini, seorang kepala madrasah diharapkan mampu menginspirasi dan membangkitkan semangat para guru dan tenaga kependidikan madrasah untuk mencapai tujuan bersama.

##### 2) **Kepemimpinan Situasional**

Kepemimpinan situasional merupakan suatu teori yang memfokuskan pada kesiapan para pengikut.<sup>57</sup> Dari pendapat tersebut dapat dijelaskan bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang bisa diterapkan untuk semua situasi yang artinya bahwa seorang pemimpin harus berubah sesuai dengan pengetahuan dan keterampilan bawahannya dalam memberikan tugas.<sup>58</sup>

<sup>56</sup> Robbins dan Judge dalam jurnal *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional...* oleh Fadiyah Retno (Universitas Brawijawa Malang), 2020

<sup>57</sup> Rira N, *Diskursus Kepemimpinan Situasional*, (Yogyakarta: CV Budi Utama, cetakan pertama februari 2021), hal 07

<sup>58</sup> Rira N, *Diskursus Kepemimpinan Situasional*, (Yogyakarta: CV Budi Utama, cetakan pertama februari 2021), hal. 09

Dapat disimpulkan melalui kepemimpinan situasional, kepala madrasah diharapkan mampu menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan situasi yang dihadapi.

### 3) **Kepemimpinan Partisipatif**

Kepemimpinan partisipatif merupakan kepemimpinan yang mencakup berbagai aspek, antara lain: konsultasi, pengambilan keputusan bersama, pembagian kekuasaan, desentralisasi (berpusat pada atasan), pemberdayaan, dan manajemen yang demokrasi.<sup>59</sup>

Kepemimpinan partisipatif ini diharapkan dapat memberikan sebuah motivasi yang tinggi terhadap bawahannya dalam melaksanakan sebuah tugas, juga diharapkan mampu meningkatkan kepuasan kerja yang dapat meningkatkan produktifitas pula.<sup>60</sup>

Melalui kepemimpinan partisipatif ini, diharapkan kepala madrasah mampu untuk melibatkan para guru dan tenaga dalam pengambilan keputusan.

### 4) **Komunikasi**

Komunikasi dapat diartikan sebagai pengiriman dan penerimaan pesan atau berita antara dua orang/ lebih melalui cara yang tepat sehingga mudah dipahami.<sup>61</sup>

<sup>59</sup> Gary Yukl, *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, (Jakarta: PT Indeks, 2019), hal. 100

<sup>60</sup> Hairul Fauzi dkk, *Perilaku Kepemimpinan Partisipatif*, (Jawa Tengah: Anggota IKAPI, 2019), hal. 13

<sup>61</sup> Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, hal. 454

Melalui kemampuan komunikasi yang dimiliki oleh kepala madrasah, diharapkan kepala madrasah mampu menjalin komunikasi dengan baik secara lisan dengan para guru dan tenaga kependidikan, mampu menerima saran dan masukan untuk peningkatan kemampuan kedepannya, dan juga dapat memunculkan gagasan dengan mudah.

## **2. Pembinaan Sumber Daya Manusia**

### **a. Pengertian Pembinaan**

Pembinaan dapat diartikan sebagai bentuk upaya pemeliharaan dan pembawaan terhadap sesuatu yang sudah seharusnya terjadi atau sebagai bentuk penjagaan terhadap keadaan sebagaimana mestinya.

Secara umum, pembinaan disebut sebagai suatu perbaikan terhadap pola kehidupan yang telah direncanakan. Pembinaan merupakan suatu tindakan, proses, hasil, atau pernyataan yang lebih baik.

### **b. Pengertian Sumber Daya Manusia**

Menurut Nawawi, Sumber Daya Manusia memiliki tiga pengertian, yaitu: pertama, sumber daya manusia merupakan manusia yang bekerja dilingkungan suatu organisasi (tenaga kerja, karyawan personil, atau pekerja), kedua, sumber daya manusia merupakan potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya, ketiga, sumber daya manusia merupakan potensi yang berbentuk aset dan berfungsi sebagai modal (non finansial/ non

material) dalam organisasi bisnis yang dapat mewujudkan menjadi potensi yang real secara fisik dan non fisik dalam eksistensinya di organisasi<sup>62</sup>

Pengertian guru merupakan seorang tenaga pendidik yang profesional yang memiliki tugas utama yakni: mengajar, mendidik, membimbing, mengarahkan, melatih dan mengevaluasi peserta didik melalui jalur formal pendidikan dasar dan menengah.<sup>63</sup>

Pengertian Tenaga Kependidikan merupakan seorang anggota masyarakat yang telah diangkat untuk mengabdikan dirinya dengan menunjang penyelenggaraan pendidikan. Tenaga Kependidikan meliputi, tenaga pendidik, pengelola satuan pendidikan, peneliti, dan pengembang di bidang pendidikan, laboran, dan teknisi sumber belajar. Tenaga pendidik meliputi, pembimbing, pelatih, dan pengajar. Pengelola satuan pendidikan meliputi, kepala sekolah, direktur, rektor, ketua, dan pimpinan satuan pendidikan luar sekolah<sup>64</sup>. Termasuk ke dalam jenis tenaga kependidikan yaitu, pengelola sistem pendidikan, seperti kepala kantor dinas pendidikan tingkat kota/ kabupaten, maupun provinsi. Secara umumnya, tenaga kependidikan digolongkan dalam beberapa kategori, yakni:

- 1) Tenaga pendidik yang terdiri dari pembimbing, penguji, pelatih, dan pengajar

<sup>62</sup> Sofyan Tsauri, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jember: IAIN Jember Press, 2020), hal 2

<sup>63</sup> Undang-undang No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen

<sup>64</sup> Undang-undang No. 20 Tahun 2003 mengenai Sisdiknas

- 2) Tenaga fungsional yang terdiri dari penilik, peneliti, dan pengembang di bidang pendidikan, pengawas, dan pustakawan
- 3) Tenaga teknik kependidikan terdiri dari teknisi sumber belajar dan laboran
- 4) Tenaga pengelola satuan pendidikan yang terdiri dari kepala sekolah, direktur, rektor, ketua, dan pimpinan satuan pendidikan luar sekolah
- 5) Tenaga lainnya yang bertanggung jawab dalam mengatasi masalah manajerial ataupun dalam hal tentang pengadministrasian kependidikan.

**c. Tujuan dan Fungsi Pembinaan Guru dan Tenaga Kependidikan**

Tujuan dari kegiatan pembinaan ini, menumbuhkan kemampuan dari setiap tenaga kependidikan meliputi pertumbuhan keilmuannya, cara pemikirannya yang luas, cara menyikapi setiap hal atau cara menyikapi terhadap suatu pekerjaan dan ketrampilan kegiatan harian sehingga tingkat produktivitas kerja setiap tenaga kependidikan dapat terus bertambah.

Tugas guru secara umum ialah mendidik. Sedangkan tugas pokok/ khusus seorang guru ialah sebagai pengajar, pendidik, dan sebagai pemimpin. Sebagai pengajar, seorang guru terlebih dahulu merencanakan program pengajaran, melaksanakan program yang telah disusun, dan melaksanakan penilaian pasca pelaksanaan program. Sebagai pendidik, seorang guru bertugas untuk mengarahkan peserta

didik pada tingkat selanjutnya/ kedewasaan. Sebagai pemimpin, seorang guru bertugas untuk memimpin dan mengendalikan diri, peserta didik dan masyarakat terkait, menyangkut upaya pengarahan, pengawasan, pengorganisasian, pengontrolan, dan partisipasi atas program yang dilakukan.<sup>65</sup>

Tugas pokok tenaga kependidikan adalah melaksanakan pengadministrasian, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan<sup>66</sup>.

#### **d. Hak dan Kewajiban Guru dan Tenaga Kependidikan**

Seorang guru memiliki hak dan kewajiban yang harus diperhatikan. Adapun hak yang dimiliki guru, antara lain:<sup>67</sup>

- 1) Memperoleh penghasilan diatas kebutuhan hidup minimum dan jaminan kesejahteraan social
- 2) Mendapatkan promosi dan penghargaan sesuai dengan tugas dan prestasi kerja
- 3) Memperoleh perlindungan dan pelaksanaan tugas dan hak atas kekayaan intelektual
- 4) Memperoleh kesehatan untuk meningkatkan kompetensi
- 5) Memperoleh pemanfaatan sarana prasarana pembelajaran guna menunjang kelancaran tugas secara profesional

<sup>65</sup> Kemendikbud (2020), *Tugas, Peran Serta Tanggungjawab Guru*

<sup>66</sup> Undang-Undang Republik Indonesia nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional bab XI pasal 39 ayat 1

<sup>67</sup> Undang-undang No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen bagian kedua mengenai Hak dan Kewajiban pasal 14

- 6) Memiliki kebebasan berserikat dan dalam berorganisasi profesi
- 7) Memperoleh kesempatan untuk mengembangkan dan meningkatkan kualifikasi akademik dan kompetensi
- 8) Memperoleh bentuk pelatihan pengembangan profesi dalam bidangnya.

Sedangkan kewajiban guru dalam menjalankan tugasnya secara profesional, antara lain:<sup>68</sup>

- 1) Merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran
- 2) Mengembangkan dan meningkatkan kualifikasi akademik serta kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi
- 3) Bertindak objektif dan tidak diskriminatif atas dasar pertimbangan jenis kelamin, agama, suku, ras, kondisi fisik tertentu atau latar belakang keluarga dan status ekonomi peserta didik dalam proses pembelajaran
- 4) Menjunjung tinggi peraturan perundang-undangan hukum dan kode etik guru serta nilai nilai agama dan etika
- 5) Memelihara dan memupuk persatuan dan kesatuan bangsa

Hak yang melekat pada diri tenaga kependidikan sebagaimana dipaparkan dalam adalah sebagai berikut:<sup>69</sup>

<sup>68</sup> Undang-undang No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen Pasal 20

<sup>69</sup> Undang-Undang Republik Indonesia nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

- 1) Memperoleh penghasilan dan jaminan kesejahteraan sosial yang pantas dan memadai.
- 2) Memperoleh penghasilan sesuai dengan tugas dan prestasi kerja.
- 3) Memperoleh pembinaan karir sesuai dengan tuntunan pengembangan kualitas.
- 4) Memperoleh perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas dan hak atas hasil kekayaan intelektual.
- 5) Memperoleh kesempatan untuk menggunakan sarana, prasarana, dan fasilitas pendidikan untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas.

Sedangkan kewajiban yang harus dilaksanakan oleh tenaga kependidikan adalah:<sup>70</sup>

- 1) Menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis dan dialogis.
- 2) Mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan.
- 3) Memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya.

#### e. Klasifikasi Guru dan Tenaga Kependidikan

Guru merupakan seorang pendidik profesional, dan untuk memangku jabatan guru kualifikasi pendidikan minimal D4/S1.<sup>71</sup>

Tetapi sampai saat ini kualifikasi guru di Indonesia masih beragam.

<sup>70</sup> Undang-Undang Republik Indonesia nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

<sup>71</sup> Undang-undang No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen

Dalam hal ini, keberadaan tenaga guru di Indonesia dibagi menjadi tiga jenis secara hierarkis, antara lain:<sup>72</sup>

- 1) Guru sebagai tenaga profesional yang memiliki kualifikasi pendidikan minimal S1, memiliki wewenang penuh dalam perencanaan, pelaksanaan, penilaian, dan pengendalian terhadap pembelajaran
- 2) Guru sebagai tenaga semi profesional yang memiliki kualifikasi pendidikan D3, telah memiliki wewenang mengajar secara mandiri namun tetap konsultasi terhadap tenaga yang lebih tinggi jenjang profesionalitasnya baik dalam hal perencanaan, pelaksanaan, penilaian, dan pengendalian terhadap pembelajaran
- 3) Guru sebagai tenaga para profesional yang memiliki kualifikasi D2 kebawah, masih memerlukan pembinaan dalam perencanaan, pelaksanaan, penilaian, dan pengendalian terhadap pembelajaran

Klasifikasi tenaga pendidikan dapat digolongkan menjadi beberapa kategori, yakni: kepala satuan pendidikan yang merupakan seseorang yang diberi wewenang dan tanggung jawab untuk memimpin institusi atau satuan pendidikan, termasuk tenaga kependidikan ini adalah: (seorang rektor, kepala sekolah, direktur atau istilah lainnya). Pendidik, merupakan tenaga kependidikan yang berpartisipasi dalam penyelenggaraan pendidikan dengan tugas tertentu sebagai profesi pendidik. termasuk dalam tenaga

---

<sup>72</sup> Sudarwan Danim, Pengembangan Profesi Guru, Bandung: Alfabeta, 2021

kependidikan ini adalah: (guru, dosen, konselor, pengawas, pamong belajar, widyaiswara, tutor, fasilitator, ustadz dan sebutan dalam istilah lain yang berlaku dimasyarakat). Tenaga kependidikan lainnya merupakan seseorang yang telah berpartisipasi dalam penyelenggaraan pendidikan pada satuan pendidikan atau institusi walaupun tidak secara langsung terlibat dalam proses pendidikan.

Temasuk tenaga kependidikan ini adalah: wakil kepala sekolah, pustakawan, tata usaha, pelatih ekstrakurikuler, petugas keamanan.

#### **f. Prinsip Pembinaan Tenaga Kependidikan**

Prinsip merupakan suatu pernyataan yang dapat dijadikan sebagai pedoman untuk melakukan suatu kegiatan. Beberapa prinsip yang patut diperhatikan dalam penyelenggaraan pembinaan tenaga kependidikan ini yaitu<sup>73</sup>:

- 1) Pembinaan tenaga kependidikan patut dilakukan untuk semua jenis tenaga kependidikan baik untuk tenaga structural, tenaga fungsional maupun tenaga teknis penyelenggara pendidikan.
- 2) Pembinaan tenaga kependidikan berorientasi pada perubahan tingkah laku dalam rangka peningkatan kemampuan professional dan atau teknis untuk pelaksanaan tugas sehari-hari sesuai dengan posisinya masing-masing.
- 3) Pembinaan tenaga kependidikan dilaksanakan untuk mendorong meningkatnya kontribusi setiap individu terhadap organisasi

---

<sup>73</sup> Dikutip dari kemendikbud (2012)

pendidikan atau sistem sekolah; dan menyediakan bentuk-bentuk penghargaan, kesejahteraan dan insentif sebagai imbalannya guna menjamin terpenuhinya secara optimal kebutuhan social ekonomis maupun kebutuhan social-psikologi.

- 4) Pembinaan tenaga kependidikan dirintis dan diarahkan untuk mendidik dan melatih seseorang sebelum maupun sesudah menduduki jabatan/posisi, baik karena kebutuhan-kebutuhan yang berorientasi terhadap lowongan jabatan/posisi di masa yang kan datang.
- 5) Pembinaan tenaga kependidikan sebenarnya dirancang untuk memenuhi tuntutan pertumbuhan dalam jabatan, pengembangan profesi, pemecahan masalah, kegiatankegiatan remedial, pemeliharaan motivasi kerja dan ketahanan organisasi pendidikan.

**g. Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pembinaan Sumber**

**Daya Manusia**

Kepemimpinan kepala madrasah mempunyai peran penting dalam membina serta mengarahkan sumber daya manusia di lingkungan pendidikan. Kepemimpinan berkaitan erat dengan tenaga manusia pada suatu kelompok. Seorang pemimpin dibutuhkan pada beberapa alasan, yaitu: karakter sumber daya manusia yang membutuhkan seorang pemimpin, kondisi tertentu yang membutuhkan seorang pemimpin, pemimpin dibutuhkan sebagai pengambil

keputusan, dan seorang pemimpin berperan sebagai pemangku kekuasaan.<sup>74</sup>

Sumber daya manusia dalam bidang pendidikan menjadi salah satu faktor penentu produktifitas dan daya saing di Lembaga pendidikan tersebut. Institusi di lembaga pendidikan yang memiliki kompetensi sumber daya manusia bernilai tinggi akan menghasilkan keunggulan bersaing yang lebih besar dibandingkan dengan lembaga pendidikan lainnya. Permasalahan yang terjadi di sekolah berkaitan dengan mutu pendidikan dapat diatasi dengan pemberdayaan manusia sebagai subjek dan objek dalam pembangunan.<sup>75</sup>

Dengan kepemimpinan yang efektif, seorang kepala madrasah dapat lebih mengembangkan sumber daya manusia yang lebih berkualitas, menciptakan lingkungan belajar yang produktif, dan meningkatkan prestasi baik secara akademik maupun non-akademik.

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

---

<sup>74</sup> Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: PT Grasindo Setia, 2021), hal. 3

<sup>75</sup> Abrori dan Chusnul Muali, *Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Melalui Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah*, *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* Vol. 1 No. 1, Februari-Oktober 2020, hal. 23

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif deskriptif, sebab yang sangat diutamakan adalah mengungkap makna. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian dengan studi kasus yaitu penelitian yang bersifat menggambarkan, menuturkan dan menafsirkan data yang ada dan menghasilkan deskriptif, maksudnya adalah data yang dikumpulkan adalah data yang berupa kata-kata, gambar dan bukan angka-angka.<sup>76</sup>

Bodgan dan Taylor mendefinisikan metodologi ini sebagai prosedur yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.<sup>77</sup> Penelitian ini bermaksud untuk mendeskripsikan Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pembinaan Guru Dan Tenaga Kependidikan.

#### B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di sebuah lembaga yayasan pendidikan swasta yaitu MA KH Abdul Wahid Hasyim dimana lembaga tersebut terletak di Jl. Tongkol No 32B Dermo Bangil Pasuruan. Penentuan lokasi penelitian ini berdasarkan observasi yang telah dilakukan peneliti bahwasanya madrasah ini memiliki perbedaan dengan madrasah lain dalam Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pembinaan Guru dan Tenaga Kependidikan yakni meskipun

---

<sup>76</sup> Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2021), 11

<sup>77</sup> Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2021), 4.

lembaga madrasah ini berada di dalam naungan pesantren, tidak menghalangi model atau cara kepala madrasah dalam memimpin, mengarahkan, dan berkomunikasi serta mengapresiasi guru maupun tenaga kependidikan. Kepala madrasah menerapkan gaya kepemimpinan dengan menjalin hubungan komunikasi yang baik, kepala madrasah juga memberikan bentuk upaya melalui motivasi seperti pemberian penghargaan atau reward yang diadakan melalui program “Waha Awards” setiap tahunnya, serta cara memimpin demokratis dimana dalam setiap keputusan selalu melibatkan guru dan tenaga kependidikan dalam segala hal.

### C. Subjek Penelitian

Penentuan informasi dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive* yaitu teknik pengambilan informan dengan pertimbangan tertentu.<sup>78</sup> Pertimbangan tertentu misalnya, orang tersebut dianggap yang paling mengetahui tentang apa yang kita harapkan, atau mungkin sebagai penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi objek/ situasi yang diteliti.

Alasan peneliti menggunakan tehnik ini karena penelitian membutuhkan data berupa sumber informasi yang dianggap lebih mengetahui dengan apa yang peneliti harapkan dan relevan dengan judul yang diteliti yaitu Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pembinaan Guru dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah KH Abdul Wahid Hasyim Bangil Pasuruan. Subyek yang ditetapkan sebagai informan dalam penelitian ini meliputi:

---

<sup>78</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2021), hlm 218.

1. Kepala Madrasah Madrasah Aliyah KH Abdul Wahid Hasyim Bangil Pasuruan yakni ibu Dra. Endah Handayani, M.Pd.
2. Tenaga Kependidikan Madrasah Aliyah KH Abdul Wahid Hasyim Bangil Pasuruan yakni bapak Jaelani
3. Guru Madrasah Aliyah KH Abdul Wahid Hasyim Bangil Pasuruan yakni ibu Khoirul Badriyah, S.Si
4. Siswi Madrasah Aliyah KH Abdul Wahid Hasyim Bangil Pasuruan yakni Cindy

#### **D. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.<sup>79</sup>

Adapun teknik pengumpulan data yang akan digunakan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

##### **1. Wawancara**

Wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.<sup>80</sup> Wawancara dilakukan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti dan juga apabila

<sup>79</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung; Alfabeta, 2021), hal 104.

<sup>80</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung; Alfabeta, 2021), hal 114

peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam serta juga mengetahui jumlah respondennya.<sup>81</sup>

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik wawancara semi terstruktur (*semistructure interview*) yang termasuk kategori *in-depth interview*, dalam pelaksanaannya lebih bebas dibandingkan wawancara terstruktur. Tujuan wawancara jenis semi terstruktur ini untuk menemukan suatu permasalahan secara lebih terbuka dimana pihak narasumber dapat berpendapat dengan ide yang dimilikinya dan peneliti juga dengan seksama mendengarkan dan menyimak apa yang disampaikan oleh narasumber.<sup>82</sup>

Dalam penelitian ini, peneliti mendatangi langsung lembaga terkait untuk melakukan wawancara dengan persiapan sebelumnya meliputi perencanaan untuk mengajukan pertanyaan secara tidak berurutan dan baku agar lebih memudahkan peneliti mengetahui secara detail berbagai data atau informasi yang berkaitan dengan permasalahan data tersebut. Wawancara ini dilakukan dengan kepala madrasah, guru, tenaga kependidikan setiap bidang di madrasah seperti ke TU an dan bidang administrasi lainnya, siswi Madrasah Aliyah KH Abdul Wahid Hasyim Bangil Pasuruan untuk memperoleh informasi/data bagaimana tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pembinaan Guru Dan Tenaga Kependidikan.

---

<sup>81</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung; Alfabeta, 2021), hal.137

<sup>82</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung; Alfabeta, 2021), hal.115-116

Terdapat beberapa subjek informan yang akan di wawancarai dengan tujuan untuk mengetahui Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah KH Abdul Wahid Hasyim Bangil:

- a. Kepala Madrasah
  - b. Guru
  - c. Tenaga Kependidikan
  - d. Siswi
2. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumentasi bisa dalam berbagai bentuk, seperti tulisan, gambar, ataupun karya monumental seseorang.<sup>83</sup> Studi dokumentasi merupakan pelengkap dari penggunaan metode wawancara dalam suatu penelitian, dokumentasi sendiri diartikan sebagai tehnik pengumpulan data yang sumbernya sangat berguna dalam penelitian kualitatif sebagai pelengkap data yang diperoleh dapat dipercaya.

Peneliti mengumpulkan dan menganalisa arsip-arsip tertulis yang dimiliki oleh Madrasah Aliyah KH Abdul Wahid Hasyim Bangil Pasuruan, seperti:

- a. Profil Madrasah Aliyah KH Abdul Wahid Hasyim Bangil Pasuruan
- b. Visi dan Misi Madrasah Aliyah KH Abdul Wahid Hasyim Bangil Pasuruan

---

<sup>83</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung; Alfabeta, 2021), hal. 124

- c. Struktur Organisasi Madrasah Aliyah KH Abdul Wahid Hasyim Bangil Pasuruan
- d. Sejarah Lembaga Madrasah Aliyah KH Abdul Wahid Hasyim Bangil Pasuruan
- e. Foto Kegiatan terkait penelitian
- f. Fokus Penelitian
- g. Data Dokumen terkait Keperimpinan Kepala Madrasah Dalam Pembinaan Guru Dan Tenaga Kependidikan

Teknik dokumentasi merupakan salah satu cara dalam mengumpulkan data penelitian secara tidak langsung, artinya data didapatkan melalui dokumen-dokumen pendukung yang berhubungan dengan data yang diteliti.

Selain dari pada itu dokumentasi merupakan cara mencari data yang dibutuhkan melalui data variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, agenda, dan lain sebagainya.<sup>84</sup>

### 3. Observasi

Observasi merupakan pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap fenomena yang terlihat pada objek penelitian.<sup>85</sup> Observasi dilakukan pada saat proses belajar mengajar dengan menggunakan pedoman observasi kegiatan pembelajaran, catatan lapangan, dan foto. Pada saat proses observasi ini, peneliti dapat mengamati situasi-situasi

<sup>84</sup> Suharsini Arikuntoro, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Bandung: Bumi Aksara, 2021), hal.206.

<sup>85</sup> S Margono, *Metodologi Penelitian* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2021), hal 158

yang ada di lapangan dengan mencatat sesuatu yang dianggap penting guna menunjang terhadap tujuan penelitian.

Sugiyono mengklasifikasikan observasi menjadi observasi partisipasi, observasi yang secara terang-terangan dan tersamar, dan observasi Terstruktur.<sup>78</sup> Berdasarkan teori tersebut dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan adalah teknik observasi partisipasi. Jadi dalam hal ini peneliti melakukan pengamatan secara intensif agar memperoleh data yang empirik mengenai penerapan prinsip kerja sama dan sopan santun.<sup>86</sup> Dengan observasi, dapat memudahkan untuk memperoleh data di lapangan.

Terdapat beberapa data yang akan diperoleh melalui observasi:

- a. Mengamati kegiatan yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan kepala madrasah
- b. Mengamati kegiatan yang berkaitan dengan model komunikasi kepala madrasah
- c. Mengamati kegiatan yang berkaitan dengan adanya dorongan atau motivasi terhadap guru dan tenaga kependidikan.

#### **E. Analisis Data**

Analisis data merupakan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori hingga

---

<sup>86</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian* (Bandung: Alfabeta, 2021). Hal 203

membuat kesimpulan sehingga mudah difahami oleh diri sendiri maupun orang lain<sup>87</sup>.

Teknik analisis data yang digunakan yaitu diarahkan untuk menjawab rumusan masalah atau menguji hipotesis yang telah dirumuskan dalam proposal. Karena datanya kualitatif, maka teknik analisis data menggunakan cara deskriptif, data diperoleh dari berbagai sumber dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang bermacam-macam dilakukan secara terus menerus sampai datanya jenuh.<sup>88</sup>

Tujuan analisis data dalam penelitian ini adalah membatasi dan menyempitkan penemuan-penemuan hingga suatu data yang teratur, tersusun, dan mempunyai makna. Analisis yang digunakan adalah analisis deskriptis kualitatif dalam bentuk laporan atau uraian deskriptif dengan menjelaskan atau melaporkan apa adanya, mengklarifikasi dan menuangkan dalam bentuk kata-kata yang pada akhirnya dapat ditarik kesimpulan.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan analisis data model interaktif menurut Miles Huberman dan Saldana, yaitu dengan tiga langkah: kondensasi data (*data condensation*), menyajikan data (*data display*), dan menarik simpulan atau verifikasi (*conclusion drawing and verification*).<sup>89</sup>

Langkah-langkah menurut Miles, Huberman dan Saldana sebagai berikut:

---

<sup>87</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian*, (Bandung: Alfabeta, 2021), hal.131.

<sup>88</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2021), hal.123

<sup>89</sup> Matthew B. Miles, Michael Huberman dan Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis Edition 3*, (London: Sage, 2018), hal.12

## 1. Pengumpulan Data

Kegiatan utama dalam setiap kegiatan penelitian ialah pengumpulan data. Penelitian kualitatif data pengumpulannya dimulai dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Pada tahap pertama, peneliti melakukan penjelajahan secara keseluruhan/ umum terhadap situasi atau objek yang diteliti, semua itu akan dilihat, didengar dan direkam. Dengan demikian, peneliti akan memperoleh hasil data yang bervariasi.

## 2. Kondensasi Data (*Data Condensation*)

Miles dan Huberman dalam bukunya *Qualitative Data Analysis A Methods data, focusing, simplifying, abstracting and transforming the data that appear in write-up notes or transcriptions.*<sup>90</sup> Dalam kondensasi data merujuk kepada proses menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksi dan mentransformasi data yang terdapat pada catatan lapangan maupun transkrip dalam penelitian. Berikut uraian istilah tersebut:

### a. *Selecting*

Menurut Milles dan Huberman dalam bukunya “*Analisis Data Kualitatif Buku Sumber tentang Metode Baru*” peneliti harus bertindak selektif, yaitu menentukan dimensi-dimensi mana yang lebih penting, hubungan-hubungan mana yang mungkin lebih bermakna, dan sebagai konsekwnsinya, informasi yang dapat dikumpulkan dan dianalisis. Informasi-informasi yang berhubungan dengan pembinaan

<sup>90</sup> Mettew B Milles, A Michael Huberman dan Jhony Saldana, *Quality Data Analysis* (Amerika: Sage Publication, 2019), hal 31

peserta didik dalam meningkatkan keisiplinan. Peneliti mengumpulkan seluruh informasi tersebut untuk memperkuat penelitiannya.

*b. Focusing*

Menurut Milles dan Huberman dalam bukunya “ Analisis Data Kualitatif Buku Sumber tentang Metode Baru” menyatakan bahwa memfokuskan data yang berhubungan dengan rumusan masalah penelitian. Tahap ini merupakan kelanjutan dari tahap seleksi data. Peneliti hanya membatasi data berdasarkan rumusan masalah.<sup>91</sup>

*c. Abstracting*

Abstraksi merupakan usaha membuat rangkuman yang ini, proses, dan pertanyaan-pertanyaan yang perlu dijaga sehingga tetap berada di dalamnya. Pada tahap ini, data yang telah terkumpul dievaluasi, khususnya yang berkaitan dengan kualitas dan kecukupan data. Jika data yang menunjukkan pembinaan peserta didik dalam meningkatkan kedisiplinan sudah dirasa baik dan jumlah data sudah cukup, data tersebut digunakan untuk menjawab masalah yang diteliti.

*d. Simplifying and transforming*

Data dalam penelitian ini selanjutnya disederhanakan dan ditransformasikan dalam berbagai cara, yakni melalui seleksi yang ketat, melalui ringkasan uraian singkat, menggolongkan data dalam satu pola yang lebih luas dan sebagainya.

---

<sup>91</sup> Miles, Mettew B Milles, A Michael Huberman dan Jhony Saldana, *Quality Data Analysis* (Amerika: Sage Publication, 2019), hal 17

### 3. Penyajian Data (*Data Display*)

Menurut Milles dan Huberman dalam bukunya “Analisis Data Kualitatif Buku Sumber tentang Metode Baru”. Membatasi suatu “penyajian” sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.<sup>82</sup> Jadi, data yang sudah direduksi dan diklarifikasi berdasarkan kelompok masalah yang diteliti, sehingga memungkinkan adanya penarikan kesimpulan suatu verifikasi. Jadi makna-makna yang muncul dari data harus diuji kebenarannya, kekokohnya dan kecocokannya yakni merupakan validitasnya. Penelitian pada tahap ini mencoba menarik kesimpulan berdasarkan tema untuk menemukan makna dari data yang dikumpulkan. Kesimpulan ini terus diverifikasi selama penelitian berlangsung hingga mencapai kesimpulan yang lebih mendalam.

Dalam penelitian ini, peneliti menyajikan data yang telah diperoleh akan dipaparkan dalam bentuk uraian naratif singkat yang berisikan tentang analisis dari hasil pemanfaatan media dalam proses pembelajaran, bagan, hubungan dan sejenisnya.

### 4. Kesimpulan

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan yang merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Pada tahap ini peneliti menyimpulkan data sesuai dengan rumusan masalah yang telah dikemukakan. Data yang sudah dideskripsikan disimpulkan secara umum.

Kesimpulan akhir mungkin tidak terbentuk sampai semua data terkumpul tergantung pada ukuran catatan lapangan, metode pengkodean, penyimpanan, dan pencarian kembali yang digunakan, kecanggihan peneliti, dan tenggat waktu yang harus dipenuhi.<sup>92</sup>

## F. Keabsahan Data

Setelah proses pengumpulan data selesai, maka dilanjutkan dengan uji keabsahan data yang ditujukan untuk mengukur data serta proses penelitian telah berjalan dengan benar. Pada penelitian ini uji keabsahan data yang digunakan yaitu triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi diartikan sebagai pengecekan data yang diperoleh dari berbagai macam sumber serta cara dan juga waktu yang berbeda.<sup>93</sup>

Dalam rangka mempermudah dan memahami data yang diperoleh agar data terstruktur dengan baik, rapi dan sistematis, maka pengolahan data dalam beberapa tahapan menjadi fokus peneliti. Metode pengujian data untuk mengukur kredibilitas data dalam penelitian ini menggunakan triangulasi.

Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan dengan berbagai cara dan waktu. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber dan waktu.<sup>94</sup>

Penelitian ini menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

### 1. Triangulasi sumber

---

<sup>92</sup> Matthew B. Miles, A. Michael Huberman, and J. Saldana, *Qualitative Data Analysis* (United States of America: Sage, 2019), hal.31-32

<sup>93</sup> Zuchri Abdussamad, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Gorontalo: CV Syakir Media Press, 2021) hal.190

<sup>94</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2021),hal. 273.

Triangulasi sumber dilaksanakan untuk menguji kredibilitas data yang dilaksanakan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh dari berbagai sumber yang telah diperoleh.

## 2. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik dilaksanakan untuk menguji kredibilitas data yang dilaksanakan dengan cara mengecek data terhadap sumber yang sama namun dengan teknik yang berbeda.<sup>95</sup> Dalam penelitian ini dilakukan dengan cara membandingkan data yang telah diperoleh dari Kepala Sekolah dan di *crosscheck* dengan beberapa siswa dan waka.

## G. Tahap-Tahap Penelitian

Penelitian dilakukan melalui beberapa tahapan meliputi tahap pra-lapangan, tahap pelaksanaan lapangan, tahap analisis data, hingga selesai kemudian sampai pada pembuatan laporan hasil penelitian. Tahap-tahap penelitian adalah sebagai berikut :

### 1. Tahap pra-lapangan

Tahap pra-lapangan dilaksanakan pada tanggal 31 Januari 2023 s.d 08 Maret 2023. Pada tahap pra-lapangan terdiri dari:

- a. Mengidentifikasi masalah
- b. Menyusun rumusan masalah
- c. Mencari studi literatur yang relevan baik berupa (buku, jurnal, skripsi, tesis, serta laporan penelitian lain sebagainya)
- d. Observasi dan wawancara awal

<sup>95</sup> Umar Sidiq dan M. Miftachul Choiri, Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan (Ponorogo: CV. Nata Karya, 2019), hal.95

- e. Membuat tujuan penelitian serta manfaat penelitian
  - f. Membuat judul penelitian
  - g. Mengajukan judul penelitian kepada Dosen Penasehat Akademik Fakultas
  - h. Memilih informan
  - i. Membuat matrik penelitian dan konsultasi kepada dosen pembimbing
  - j. Membuat proposal
  - k. Konsultasi mengenai proposal kepada dosen pembimbing
  - l. Mengurus surat izin penelitian
  - m. Mempersiapkan penelitian
2. Tahap Pelaksanaan Penelitian

Tahap pelaksanaan penelitian dilaksanakan pada tanggal 22 Juli 2023 s.d 26 September 2023. Adapun pada tahap ini yang peneliti laksanakan yaitu sebagai berikut:

- a. Memasuki atau turun ke lapangan
- b. Melaksanakan interaksi bersama informan dengan baik
- c. Mencari data dengan melaksanakan observasi
- d. Mencari data dengan melaksanakan wawancara
- e. Mencari data melalui dokumentasi
- f. Mengevaluasi
- g. Menarik kesimpulan akhir

### 3. Tahap pelaporan

Tahap ini merupakan tahap akhir dari tahapan penelitian yang peneliti lakukan. Tahap ini dilakukan dengan membuat laporan tertulis dari hasil penelitian yang dilakukan. Laporan ini akan ditulis dalam bentuk skripsi. Kegiatan yang dilakukan pada tahap ini adalah:

Pada tahap akhir penelitian ini dilaksanakan pada saat selesai tahap penelitian hingga tanggal 02 Febdruari 2024. Adapun pada tahap ini yang dilaksanakan oleh peneliti yaitu sebagai berikut:

- a. Menganalisis data
- b. Menyajikan data dalam bentuk laporan
- c. Menyusun laporan akhir penelitian
- d. Menyempurnakan laporan dengan merevisi data
- e. Ujian pertanggung jawaban hasil penelitian dengan dewan penguji
- f. Penggandaan dan mendistribusikan laporan hasil penelitian kepada pihak yang berwenang dan berkepentingan.

## BAB IV

### PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS DATA

Bab ini menyajikan hasil penelitian yang dilakukan di Madrasah Aliyah Kiai Haji Abdul Wahid Hasyim Bangil Pasuruan yang meliputi penyajian data dan pembahasan temuan

#### A. Penyajian dan Analisis Data

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti bahwa, penelitian ini menggunakan metode Wawancara, Observasi dan Dokumentasi. Maka peneliti akan menyajikan data yang mengacu pada fokus penelitian. Wawancara dilakukan oleh peneliti yaitu dengan kepala sekolah, satu orang guru, satu orang tenaga kependidikan/ TU, dan satu orang siswi mengenai Bagaimana kepemimpinan kepala madrasah dalam membina dan mengembangkan profesionalitas kinerja guru dan tenaga kependidikan. Berikut adalah sajian data berdasarkan fokus penelitian.

#### 1. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Berkomunikasi dan Memimpin Guru dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah KH Abdul Wahid Hasyim Bangil Pasuruan

Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam pembinaan sumber daya manusia telah dilakukan dengan baik. Komunikasi interpersonal yang dilakukan oleh kepala madrasah mampu memberi motivasi dan timbal balik yang baik. Peneliti telah menemukan gambaran tentang bagaimana seorang kepala madrasah dalam memimpin dan membina semua guru dan tenaga kependidikan.

Peneliti mewawancarai kepala madrasah terkait bagaimana peran kepala madrasah bagi guru dan tenaga kependidikan. Ibu endah, beliau mengatakan:

“Seorang kepala madrasah itu saya ibaratkan seperti seorang supir, kemudian bapak ibu gurunya adalah penumpangnya. Jika seandainya sebuah kendaraan itu di supiri/ dikemudi dengan kencang otomatis orang yang menaiki/ penumpang ikut oleng, tetapi jika kita sebagai supir yang membawa kendaraan itu dengan pelan-pelan maka penumpangnya akan tetap stay/ tenang dan juga otomatis akan lama untuk sampai. Maka dari itu, kita sebagai pimpinan haruslah menyesuaikan kondisi dan situasi yang terjadi.

Dari hasil wawancara diatas, bahwasanya setiap individu itu pasti mempunyai karakter yang berbeda masing- masing, sehingga kepala madrasah itu dapat lebih mengarahkan bawahannya. Setiap guru yang memang karakternya itu berbeda seperti ada seorang guru yang ingin berlari cepat ada juga karakter guru yang inginnya berjalan pelan. Keseimbangan itu tercipta jika satu sama lainnya bisa mengimbangi sehingga yang berjalan pelan itu bagaimana bisa cepat sedangkan yang berlari cepat juga tidak terlalu cepat untuk bisa terus menyeimbangkan satu sama lainnya.

Gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam madrasah juga diperhatikan dan sangat berpengaruh untuk kemajuan madrasah.

Kepala madrasah, menambahkan:

“Seorang pemimpin itu merupakan contoh (uswatun khasanah) yang harus selalu memberi contoh yang baik terhadap siapapun yang di pimpinnya. Contohnya yaitu disiplin waktu berangkat, bawahan atau staf nya disuruh agar tidak telat tetapi kepala madrasah justru telat. Nah hal tersebut sama sekali tidak mencerminkan contoh yang baik tentang kedisiplinan dan tidak menghargai waktu, meskipun kepala madrasah seperti saya ini juga

manusia yang bisa juga melakukan kesalahan, tetapi hal tersebut bisa diatasi dengan cara lebih dikomunikasikan sehingga untuk yang akan datang tidak akan timbul kesenjangan sosial antara bawahan dan pimpinan.<sup>96</sup>

Berdasarkan hasil wawancara diatas, dinyatakan bahwa dari jawaban kepala madrasah bahwasanya dalam hal peran sebagai kepala madrasah, disini tidak hanya hubungan antara atasan dan bawahan saja tetapi juga tentang bagaimana satu dengan yang lainnya dapat bersinergi/ sama-sama saling membangun ke arah yang lebih baik lagi dan tetap mengingat apapun yang terjadi seorang pemimpin maupun bawahannya ini juga manusia yang tidak jauh dari kesalahan dan lebih baiknya untuk selalu saling mengingatkan.

Peran kepala madrasah dalam memimpin dan membina guru dan tenaga kependidikan juga telah memberikan teladan yang baik dalam hal keterbukaan dan transparansi, dilakukan dengan fleksibel dan dapat menyeimbangkan posisi dengan penyesuaian diri yang dapat diterima oleh guru maupun tenaga kependidikan.

Peran kepala madrasah dalam pembinaan sumber daya manusia dikuatkan oleh jawaban salah satu dewan guru yang juga menjadi waka kurikulum di Madrasah Aliyah KH Abdul Wahid Hasyim Bangil Pasuruan, yaitu ibu Siti Badriyah, beliau mengatakan:

“Sebagai seorang leader, ibu Endah itu merupakan seorang pemimpin yang menurut saya sangat bagus, beliau memang mempunyai beberapa kebijakannya sendiri yang pastinya diharapkan bisa membuat madrasah ini lebih tertib, lebih maju dan lebih baik lagi tetapi beliau bukanlah tipe pemimpin yang otoriter,

---

<sup>96</sup> Endah Handayani, diwawancarai oleh peneliti, Bangil, 21 Agustus 2023

meskipun beliau ada ide/ kebijakan, beliau selalu mendengarkan aspirasi dan pendapat dari guru dan staf lainnya.<sup>97</sup>

Dari hasil wawancara diatas, dinyatakan bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasah adalah gaya demokratis yang selalu melibatkan setiap elemen dalam penyampaian maupun pengambilan keputusan.

Pernyataan peneliti tersebut dikuatkan oleh jawaban dari bu Badriyah, beliau mengatakan:

“Kepala madrasah selalu menanyakan terkait hal yang bersangkutan dengan gaya kepemimpinan khususnya ke guru, jika beliau ingin menyampaikan sesuatu beliau selalu melibatkan wakil kepala. Misalkan jika hal yang yang dibicarakan menyangkut dengan kurikulum seperti kegiatan KBM setiap hari, maka waka kurikulum juga diajak berdiskusi, begitupun dengan hal lain seperti kesiswaan dan sebagainya. Di bidang humas juga kepala madrasah tidak hanya memperhatikan hubungan antar warga madrasah dan juga antar masyarakat sekitar madrasah.”<sup>98</sup>

Berdasarkan hasil wawancara dengan waka kurikulum, peneliti menyimpulkan bahwa kepala madrasah telah menerapkan peran salah satunya sebagai leader dengan baik, dimana kepala madrasah memiliki karakter khusus jiwa kepemimpinan dalam hal mengambil suatu keputusan maupun membina dan mengarahkan para bawahannya.

Hal tersebut diperkuat peneliti bahwa peran kepala madrasah dengan hasil dokumentasi rapat/diskusi dengan para guru dantenaga kependidikannya. Kepala madrasah selalu melibatkan seluruh bawahannya dalam pengambilan keputusan apapun:

---

<sup>97</sup> Khoiril Badriyah, diwawancarai oleh peneliti, Bangil, 11 September 2023

<sup>98</sup> Khoiril Badriyah, diwawancarai oleh peneliti, Bangil, 13 September 2023



**Gambar 4.1**  
**Kegiatan Rapat Bulanan**

Kepala madrasah memiliki strategi agar kepemimpinannya dapat berjalan sesuai apa yang diharapkan, dengan ini peneliti mewawancarai kepala madrasah yakni ibu Endah, beliau menjawab:

“Seorang kepala madrasah tentu sangat menginginkan kepemimpinannya itu serhasil. Maka sebagai pimpinan, saya haruslah selalu menyiapkan segalanya ntah itu strateginya ataupun siap menerima resiko jika suatu saat terjadi hal yang tidak diinginkan. Menurut saya strategi itu merupakan sistem, yang kemudian dibagi menjadi 2, yaitu formal dan informal. Strategi formal itu saya umpakan jika guru- guru dan staf itu kita (kepala madrasah) ikutkan kegiatan pengembangan diri semacam diklat, workshop, seminar, pelatihan-pelatihan. Sedangkan strategi informalnya itu bisa lebih saya arahkan untuk sama-sama saling belajar, memberi contoh baik, apalagi sekarang kurikulum sudah beragam, jadi kepala madrasah juga harus lebih menyesuaikan strategi yang diterapkan dengan kurikulum yang berlaku.”<sup>99</sup>

Berdasarkan wawancara tersebut, kepala madrasah mengharapkan kepemimpinannya berhasil, beliau selalu mengusahakan peningkatan kualitas guru dan juga staf lainnya, meski telah menjadi seorang kepala, beliau tidak pernah malu dan sungkan mengakui bahwa beliau juga masih dalam tahap belajar. kepala madrasah juga selalu memastikan bahwa guru

<sup>99</sup> Endah Handayani, diwawancarai oleh peneliti, Bangil, 22 Agustus 2023

dan tenaga kependidikan dapat terus meningkatkan dan mengembangkan kompetensinya.

Kepala Madrasah Aliyah selalu memastikan bahwa guru dan tenaga kependidikan terus berkembang dan meningkatkan kompetensinya melalui proses bimbingan dan pembinaan secara personal dengan guru dan tenaga kependidikan yang membahas beberapa hal seperti prestasi, tantangan yang dihadapi, serta kebutuhan pengembangan yang lainnya. Hal ini diperkuat oleh wawancara peneliti dengan kepala madrasah, ibu Endah mengatakan:

“saya selalu menyempatkan waktu entah itu pulanng sekolah atau hari libur sekalipun untuk mengajak sharing/ evaluasi secara personal terhadap dewann guru disini dan mereka pun syukurnya bersedia meski hanya sebentar karena menurut saya hal ini perlu dilakukan untuk pembelajaran kedepannya.”<sup>100</sup>

Gaya kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah KH Abdul Wahid Hasyim Bangil dalam meningkatkan kualitas tidak hanya bagi guru dan tenaga kependidikan tetapi juga terhadap para peserta didik. Seorang pemimpin tidak cukup hanya memiliki hati atau karakter semata, tetapi juga harus memiliki serangkaian metode kepemimpinan agar dapat menjadi pemimpin yang efektif.<sup>101</sup>

Beliau mengharapkan para peserta didiknya berhasil. Hal ini dikuatkan oleh wawancara peneliti dengan kepala sekolah, ibu Endah mengatakan:

<sup>100</sup> Endah Handayani, diwawancarai oleh peneliti, Bangil, 22 Agustus 2023

<sup>101</sup> Sofyan Tsauri, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jember: IAIN Jember Press, 2020), hal.293

“Sasaran atau target ketika berada di tingkat madrasah aliyah yaitu menghasilkan lulusan jikalau seandainya mereka pun tidak kuliah itu paling tidak mereka (siswi) siap pakai apalagi nantinya juga membawa title alumni pesantren yang juga didalam nya terdapat banyak ekstra begitupun di madrasah juga disediakan berbagai macam ekstrakurikuler yang ketika arahnya kesana (kuliah), itu targetnya adalah bagaimana guru itu bisa mengajarkan ke anak itu dengan baik misal jangan sampai sering terjadi jam kosong, terus seorang guru juga harus selalu berinovasi dalam mengajar karena itu juga salah satu kualitas pendidik, misal siswi tersebut tidak kuliah ya didorong untuk bisa siap terjun masyarakat. Tetapi target utama tetap menghasilkan lulusan yang bisa kuliah PTN apalagi Perguruan Tinggi Luar Negeri.<sup>102</sup>

Dari hasil wawancara diatas, dinyatakan bahwa seorang kepala madrasah dalam kepemimpinannya itu mempunyai target atau sasaran selain terhadap guru juga target terhadap para peserta didiknya. Kepala madrasah juga selalu mengawasi langsung saat proses belajar mengajar. Sebagai seorang pemimpin kepala madrasah tidak hanya mementingkan kemajuan secara individual tetapi juga memperhatikan kualitas pendidik maupun lulusan dari madrasah.

Target kepala madrasah terhadap peserta didik mencakup beberapa aspek penting yang diharapkan dapat dicapai oleh peserta didik setelah lulus dari Madrasah. Lulusan diharapkan mempunyai pemahaman yang kuat dalam ilmu pengetahuan umum maupun ilmu agama, termasuk kemampuan menghafal Al-Quran, memahami hadist, dan mengamalkan ilmu agama lainnya terutama dalam kehidupan sehari-hari.

Kepala madrasah mengharapkan peserta didik mempunyai berbagai keterampilan akademik maupun non akademik seperti: ketrampilan

---

<sup>102</sup> Endah Handayani, diwawancarai oleh peneliti, 23 Agustus 2023

berpikir kritis, berkomunikasi dengan baik, keterampilan dalam mengambil keputusan dan memecahkan masalah. Kepala madrasah biasanya mempunyai target baga peserta didik mampu beradaptasi dengan perubahan, mandiri dalam menjalani kehidupan, serta siap menghadapi tantangan di dunia luar.

Kepala madrasah menanamkan nilai-nilai akhlak yang baik serta karakter islami yang sangat ditekankan. Kepala madrasah mengharapkan peserta didik mempunyai sifat jujur, tanggung jawab, disiplin, dan menghormati orang yang lebih tua serta menghargai yang lebih muda. Kepala madrasah mengharapkan peserta didi memiliki jiwa interaksi social yang baik, ,mampu bekerja dalam tim serta memiliki jiwa kepemimpinan yang dapat diterapkan dalam kehidupan sehari-hari.

Kepala madrasah selalu memberi ruang/ kebebasan bagi para lulusan dengan tidak menuntut mereka harus kuliah/ melanjutkan perndidikan tetapi kepala madrasah selalu memastikan bahwa kompetensi lulusan itu selalu meningkat melalui berbagai usaha seperti program pembelajaran atau bimbel terkait dengan perguruan tinggi kaerna memang tidak bisa dipungkiri target utama adalah menghasilkan lulusan yang bisa melanjutkan kuliah baik dalam negeri maupun luar negeri. Peserta didik diharapkan dapat berkontribusi dengan masyarakat luar melalui berbagai kegiatan positif.<sup>103</sup>

---

<sup>103</sup> Observasi di MA KH Abdul Wahid Hasyim Bangil Pasuruan

Berdasarkan aspek diatas, Kepala Madrasah Aliyah KH Abdul Wahid Hasyim Bangil memastikan bahwa peserta didik tidak hanya siap secara akademis tetapi juga secara moral, social dan profesiojnal sehingga siswi dapat menjadi individu yang bermanfaat bagi keluarga, masyarakat, dan khalayak umum lainnya dalam hal yang positif.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi maka gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam berkomunikasi dan memimpin guru dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah KH Abdul Wahid Hasyim Bangil adalah: a) Kepala madrasah menjadi teladan yang baik bagi guru dan tenaga kependidikan serta bagi siswi Madrasah Aliyah KH Abdul Wahid Hasyim Bangil, b) dalam memimpin, kepala madrasah menerapkan gaya demokratis yang selalu melibatkan guru dan tenaga kependidikan dalam pengambilan keputusan, c) kepala madrasah memiliki sasaran dan target tidak hanya terhadap guru dan tenaga kependidikan tetapi juga terhadap peserta didik dalam hal kualitas pemahamn ilmu pengetahuan umum dan agama, juga penanaman akhlak yang baik.

## **2. Bentuk Upaya Motivasi Kepala Madrasah Terhadap Guru Dan Tenaga Kependidikan Di Madrasah Aliyah KH Abdul Wahid Hasyim Bangil Pasuruan**

Motivasi dalam pelatihan/ pembinaan ini sangat perlu sebab pada dasarnya motif yang mendorong seseorang untuk menjalankan pelatihan

tidak berbeda dengan motif yang mendorongnya untuk melakukan tugas pekerjaannya.<sup>104</sup>

Selanjutnya kepala madrasah juga selalu mempunyai cara untuk mendorong kolaborasi dan kerjasama antar guru dan tenaga kependidikan dengan tidak membeda-bedakan satu dengan yang lainnya terlebih banyak yang mendapat tugas tambahan. Dalam wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan kepala madrasah, beliau mengatakan:

“Mereka itu tidak saya beda-bedakan, apalagi disini itu TU banyak yang merangkap juga sebagai guru, mendapat tugas tambahan. Nah untuk meningkatkan kolaborasi saya ajak mengikuti kegiatan seperti raker, kegiatan-kegiatan di luar atau kegiatan yang ada di lembaga itu semua elemn saya libatkan jadi tidak ada seperti pembagian tugas masing-masing sendiri-sendiri harus yang bersangkutan saja tidak yang terpenting disini itu ada rasa saling memiliki, guyub rukun satu dengan yang lainnya dengan harapan semuanya bisa saling tahu tugas satu dengan yang lain meskipun sering terjadi tumpang tindih tetapi hal tersebut bisa diatasi dengan baik.”<sup>105</sup>

Kolaborasi yang efektif antara guru dan tenaga kependidikan dapat membawa manfaat yang signifikan bagi lingkungan di madrasah. Dengan adanya kolaborasi yang baik, guru dan tenaga kependidikan dapat saling berbagi pengetahuan dan ketrampilan masing-masing yang nantinya juga dapat lebih meningkatkan kualitas pengajaran yang juga dapat berpengaruh positif pada proses pembelajaran. Kolaborasi ini jua memungkinkan guru dan tenaga kependidikan untuk lebih bekerja sama dalam mengidentifikasi sebuah masalah, seperti: salah satu guru (ibu badriyah) mengalami kesusahan dalam mengerjakan rekapitulasi ajar

<sup>104</sup> Sofyan Tsauri, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jember: IAIN Jember Press, 2020), hal.81

<sup>105</sup> Endah Handayani, diwawancarai oleh peneliti, Bangil, 22 Agustus 2023

tahunan lalu kepala madrasah meminta tolong salah satu tenaga kependidikan (ibu murti) untuk membantu mengerjakan tugas guru.<sup>106</sup> Dengan Tindakan tersebut dapat lebih memudahkan dalam menghasikan solusi karena dengan berbagi perspektif, solusi yang dihasilkan lebih efektif.

Berdasarkan observasi diatas, dikuatkan oleh salah satu staf/ guru mengenai dorongan kolaborasi dari kepala madrasah. Ibu khoirul badriyah, beliau mengatakan bahwa:

“Iya, memang sebelum adanya dorongan atau kolaborasi, kepala madrasah memang tidak pernah membedakan siapapun itu. Bu Endah juga selalu melibatkan semua dalam hal apapun itu.”<sup>107</sup>

Melalui kolaborasi ini, guru dan tenaga kependidikan dapat saling memberikan umpan balik dan dukungan yang membantu dalam peningkatan kinerja masing-masing. Kerjasama yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif.

Dengan saling mendukung dan bekerja sama, tugas-tugas dapat lebih cepat selesai dan juga dapat lebih memanfaatkan sisa waktu untuk fokus terhadap kegiatan pembelajaran.

Selanjutnya, dalam hal mengupayakan bentuk penghargaan, kepala madrasah mengadakan program yang bernama “Waha Awards” yang rutin dilaksanakan setiap tahun.<sup>108</sup>

Kepala madrasah mengatakan bahwa:

---

<sup>106</sup> Observasi di lapangan, 23 Agustus 2023

<sup>107</sup> Khoirul Badriyah, diwawancarai oleh peneliti, Bangil, 12 September 2023

<sup>108</sup> Observasi di lapangan terhadap kepala madrasah, 22 Agustus 2023

“Selain bentuk atau adanya dorongan untuk kolaborasi, saya juga mengadakan program sebagai pembangkit semangat bagi dewan guru dan semuanya dengan memberikan pengakuan atau penghargaan dalam bentuk piagam dan sertifikat dan jika memungkinkan juga disertai insentif berupa bonus”

Hal tersebut diperkuat oleh adanya dokumentasi salah satu penghargaan atau bentuk motivasi yang berupa piagam dan sertifikat dari kepala madrasah terhadap guru dan tenaga kependidikan:



**Gambar 4.2**  
**Piagam dan Sertifikat Guru Teladan**

Dengan memberikan penghargaan atau pengakuan, individu atau yang bersangkutan akan lebih memahami apa yang akan mereka lakukan dan dapat terus berkembang. Penghargaan diberikan juga dapat bertujuan sebagai bentuk dorongan positif untuk meningkatkan kinerja bagi yang belum mendapat penghargaan agar bisa mendapat penghargaan yang sama.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah di Madrasah Aliyah Kiai Haji Abdul Wahid Hasyim Bangil Pasuruan ini dilakukan secara demokratis yang dimana seorang pemimpin selalu melibatkan anggota dalam setiap kebijakan yang dilakukan. Pemberian penghargaan terhadap guru ataupun tenaga kependidikan ini dilakukan tiap satu atau dua tahun sekali

bersamaan dengan rapat kerja sekaligus liburan bersama.<sup>109</sup> Pemberian penghargaan juga dapat mendorong ide-ide inovatif dan kreatif yang nantinya dapat memberi manfaat terhadap madrasah.

Selain pemberian penghargaan atau pengakuan, kepala madrasah juga memberikan program pengembangan profesional yang dinilai sangat penting terhadap peningkatan kualitas guru, tenaga kependidikan, maupun madrasah.

Hal tersebut dikuatkan oleh hasil wawancara dengan kepala madrasah, beliau mengatakan:

“Terkait program profesional, kita ini punya program yang namanya EMIS untuk siswa dan Simpatika untuk guru yang telah disediakan oleh Kemenag. Dari situ juga sudah terlihat guru-guru yang sudah sertifikasi maupun yang belum, juga guru-guru yang juga ikut program PPG maupun yang belum. Kalau kemaren ini kan juga ada 1 guru yang selesai PPG, Dan kepala madrasah juga mengikutsertakan semua guru untuk berbagai program yang lain seperti MGMP baik tingkat kecamatan maupun kabupaten. Untuk di lembaga MA ini saya bagi menjadi rumpun meliputi rumpun bahasa dan ipa (termasuk matematika), rumpun ips, rumpun agama dengan tugas masing-masing yang nantinya akan berkolaborasi.”<sup>110</sup>

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dikuatkan oleh dokumentasi:



**Gambar 4.3**  
**Kegiatan Bimtek Mata Pelajaran**

<sup>109</sup> Endah Handayani, cuplikan wawancara dengan kepala madrasah tanggal 22 Agustus 2023

<sup>110</sup> Endah Handayani, diwawancarai oleh peneliti, Bangil, 22 Agustus 2023



**Gambar 4.4**  
**Kegiatan Workshop dari Luar Madrasah**

Apabila seorang guru, tenaga kependidikan maupun siswi merasa didukung, mereka akan lebih termotivasi dan merasa puas dengan segala tugas yang diberikan.

Berdasarkan hasil wawancara diatas, peneliti menyimpulkan bahwa upaya kepala madrasah dalam memotivasi guru dan tenaga kependidikan itu meliputi banyak cara guna memperluas pengalaman dan pengetahuan dari para guru dan tenaga kependidikan. Hal ini diperkuat oleh dokumentasi saat mengikuti bimtek:

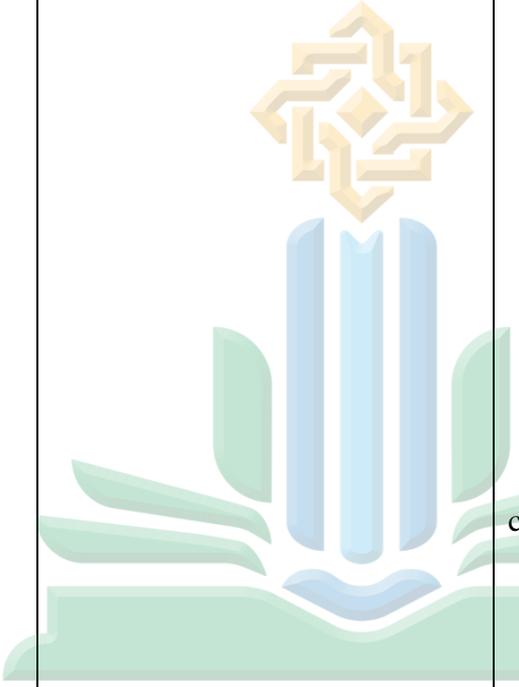


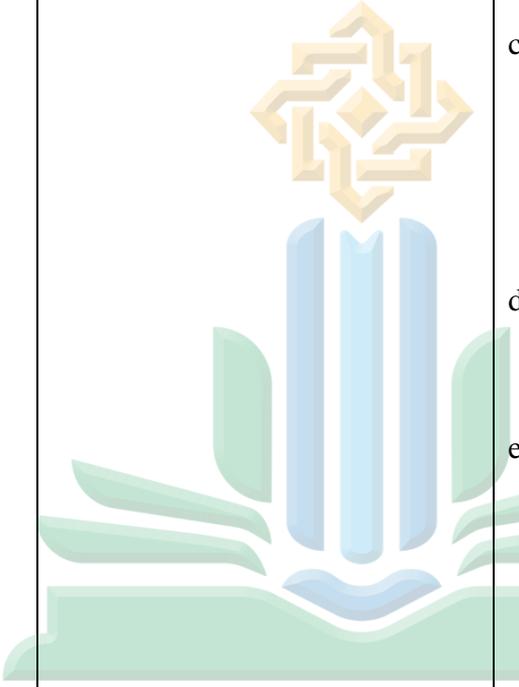
**Gambar 4.5**  
**Kegiatan bimtek oleh kecamatan**

Program pengembangan professional ini membantu para guru dan tenaga kependidikan dalam pengembangan diri mereka, juga memberi peluang untuk meningkatkan tanggung jawab terhadap lembaga.

**Tabel 4.1**  
**Temuan Penelitian Kepemimpinan Kepala Madrasah**  
**dalam Pembinaan Sumber Daya Manusia di Madrasah Aliyah**  
**KH Abdul Wahid Hasyim Bangil**

No.	Fokus Penelitian	Hasil Temuan
1	Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Berkomunikasi dan Memimpin Guru dan Tenaga Kependidikan Di Madrasah Aliyah KH Abdul Wahid Hasyim Bangil Pasuruan	<p>a. Kepala madrasah menjadi teladan dalam hal memberikan informasi yang jelas dan tepat waktu kepada guru dan tenaga kependidikan mengenai beberapa kebijakan dan perubahan kependidikan. “Seorang pemimpin itu merupakan contoh (uswatun khasanah) yang harus selalu memberi contoh yang baik terhadap siapapun yang di pimpinnya. Contohnya yaitu disiplin waktu berangkat, bawahan atau staf nya disuruh agar tidak telat tetapi kepala madrasah justru telat. Nah hal tersebut sama sekali tidak mencerminkan contoh yang baik tentang kedisiplinan dan tidak menghargai waktu, meskipun kepala madrasah seperti saya ini juga manusia yang bisa juga melakukan kesalahan, tetapi hal tersebut bisa diatasi dengan cara lebih dikomunikasikan sehingga untuk yang akan datang tidak akan timbul kesenjangan sosial antara bawahan dan pimpinan.”</p> <p>b. Kepala madrasah menyediakan waktu untuk melakukan bimbingan dan pembinaan personal dengan</p>

	 <p style="text-align: center;">UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ J E M B E R</p>	<p>guru dan tenaga kependidikan untuk membahas prestasi, tantangan yang dihadapi oleh guru dan tenaga kependidikan serta kebutuhan pengembangan yang lainnya.</p> <p>“saya selalu menyempatkan waktu entah itu pulang sekolah atau hari libur sekalipun untuk mengajak sharing/ evaluasi secara personal terhadap dewan guru disini dan mereka pun syukurnya bersedia meski hanya sebentar karena menurut saya hal ini perlu dilakukan untuk pembelajaran kedepannya.”</p> <p>c. Kepala madrasah mengadakan rapat/ pertemuan rutin baik secara individu maupun kelompok dengan guru dan tenaga kependidikan untuk membahas mengenai perkembangan, evaluasi dan juga sekaligus mengarahkan kinerja guru dan tenaga kependidikan.</p> <p>d. Kepala madrasah memberikan dukungan finansial dan waktu dalam hal pelatihan, seminar dan konferensi lainnya untuk meningkatkan keterampilan guru dan tenaga kependidikan.</p>
2	Upaya Kepala Madrasah Dalam Memotivasi Guru Dan Tenaga Kependidikan Di Madrasah Aliyah Kiai Haji Abdul Wahid	a. Kepala madrasah menyampaikan penghargaan dan apresiasi secara terbuka atas prestasi

	<p>Hasyim Bangil Pasuruan</p>  <p>UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ J E M B E R</p>	<p>dan kontribusi positif dari guru dan tenaga kependidikan.</p> <p>b. Kepala madrasah memberikan penghargaan fisik berupa sertifikat/piagam sebagai bentuk apresiasi dari upaya kinerja yang dilakukan oleh guru dan tenaga kependidikan.</p> <p>c. Dalam upaya memotivasi kinerja guru dan tenaga kependidikan, kepala madrasah juga mendorong kolaborasi dan Kerjasama antara guru dan tenaga kependidikan</p> <p>d. Kepala madrasah mengukur dan mengevaluasi kinerja guru dan tenaga kependidikan.</p> <p>e. Kepala madrasah menyediakan kesempatan untuk guru dan tenaga kependidikan agar mengikuti seminar/workshop yang dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka.</p> <p>f. Kepala madrasah juga memberikan dukungan terhadap peserta didiknya.</p> <p>g. Kepala madrasah menyediakan insentif seperti bonus sebagai bentuk penghargaan atas pencapaian tertentu yang juga dapat mendorong kinerja yang lebih optimal.</p>
--	--	---

## **B. Pembahasan Temuan**

Hasil temuan dari beberapa pengumpulan data yang telah dilakukan oleh peneliti dengan menggunakan beberapa metode seperti: wawancara, observasi, dan dokumentasi mengenai Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pembinaan Guru dan Tenaga Kependidikan, peneliti akan membahas hasil penelitian tersebut sesuai dengan penyajian data sebagai berikut:

### **1. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Berkomunikasi dan memimpin Guru dan Tenaga Kependidikan di MA KH Abdul Wahid Hasyim Bangil Pasuruan**

Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Berkomunikasi merupakan bentuk usaha untuk penyampaian informasi yang ditujukan kepada bawahan/ staf agar dapat memahami maksud dan tujuan dari apa yang disampaikan. Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti temukan di lapangan, seorang kepala madrasah menerapkan gaya kepemimpinan yang demokratis dengan melibatkan seluruh pihak dalam pengambilan keputusan. Kepala madrasah juga menjalin hubungan komunikasi yang baik dari muka ke muka dan terjadilah komunikasi dua arah sehingga informasi yang disampaikan mudah dipahami dan dimengerti.

Komunikasi yang dilakukan kepala madrasah akan lebih terarah jika menerapkan model komunikasi sehingga dapat membantu dalam

pengorganisasian data agar lebih tersusun kerangka konseptual dari apa yang diucapkan dan ditulis.<sup>111</sup>

Model komunikasi perlu diterapkan kepala madrasah agar kinerja pendidik menjadi lebih baik lagi karena salah satu dari factor eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja pendidik yaitu komunikasi dengan pimpinan. Sebagian tujuan madrasah yang tidak tercapai disebabkan adanya factor komunikasi yang kurang efektif, kurang tepatnya penggunaan model komunikasi yang diterapkan, juga perintah dari kepala madrasah yang seringkali tidak tepat sasaran dikarenakan komunikasi yang tidak efektif atau dalam ilmu disiplin komunikasi disebut *miscommunication* (kekeliruan dalam komunikasi).<sup>112</sup>

Berdasarkan hasil penelitian yang ditemukan peneliti di Madrasah Aliyah KH Abdul Wahid Hasyim Bangil, kepala madrasah telah menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif, bahwa kepala madrasah memberikan sebuah motivasi yang tinggi terhadap bawahannya dalam melaksanakan tugas, selain itu kepala madrasah juga selalu melibatkan para guru dan tenaga kependidikan dalam pengambilan keputusan. Kepala madrasah juga menerapkan model komunikasi yang fleksibel. Kepala madrasah telah menyampaikan informasi dengan sangat jelas sehingga para guru dan tenaga pendidik dapat dengan mudah memahami apa yang disampaikan. Begitu juga dengan para guru dan tenaga kependidikan,

---

<sup>111</sup> Nohidayah, Model Komunikasi Kepala Madrasah terhadap Pendidik pada MTsN 3 Banjarmasin (UIN Antasari; 2022), hal. 4

<sup>112</sup> Moch Fakhruroji, *Pola Komunikasi dan Model Kepemimpinan Islam*, (Bandung: Mimbar Pustaka, 2019), hal.91

merka selalu diberi kesempatan untuk menyampaikan informasi belum diketahui oleh kepala madrasah.

Berdasarkan observasi di lapangan, peneliti menyimpulkan bahwa kepala madrasah telah menerapkan berbagai aspek kepemimpinan partisipatif, antara lain: pengambilan keputusan bersama, konsultasi dan selalu menjaga komunikasi agar tetap efektif dengan siapapun lawan bicaranya.

## **2. Bentuk Upaya Motivasi Kepala Madrasah terhadap Guru dan Tenaga Kependidikan Di Madrasah Aliyah KH Abdul Wahid Hasyim Bangil**

Motivasi merupakan suatu bentuk kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual.<sup>113</sup> Seorang kepala madrasah memiliki peran sebagai kunci utama dalam memotivasi seluruh bawahannya. Sebuah bentuk motivasi yang tinggi akan dapat membantu meningkatkan kinerja dan kontribusi para guru dan tenaga kependidikan terhadap pengembangan madrasah. Kepala Madrasah Aliyah KH Abdul Wahid Hasyim Bangil juga memberikan motivasi dalam bentuk penghargaan/apresiasi terhadap guru dan tenaga kependidikan dengan tujuan dapat meningkatkan kinerja dan profesionalitas dalam mencapai tujuan bersama.

---

<sup>113</sup> Robbins, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional*, dalam Jurnal Universitas Brawijaya. 2020.

Kepala Madrasah Aliyah KH Abdul Wahid Hasyim Bangil telah berupaya memberikan motivasi dengan membangun hubungan interpersonal yang baik dan juga positif dengan guru dan tenaga kependidikan. Dengan begitu para guru dan tenaga kependidikan juga tidak segan untuk menyampaikan jika terjadi permasalahan ataupun problem.

Kepala Madrasah juga memberikan ruang partisipasi pengembangan diri seperti mengadakan pelatihan atau bimbingan yang dilaksanakan di madrasah ataupun di luar madrasah yang diikuti oleh guru dan tenaga kependidikan baik sesuai bidang ataupun umum. Beberapa pelatihan pengembangan diri yang telah diikuti oleh guru dan tenaga kependidikan, salah satunya adalah bimtek Bahasa Jepang.

Berdasarkan wawancara dan observasi, peneliti menemukan hasil bahwa kepala madrasah di Madrasah Aliyah KH Abdul Wahid Hasyim Bangil Pasuruan telah menerapkan teori Maslow yang menganggap motivasi seseorang berasal dari kebutuhan dasar dan juga motivasi seseorang akan bertumbuh apabila seseorang tersebut memiliki kebutuhan yang bertingkat-tingkat mulai dari kebutuhan paling sederhana sampai dengan paling tinggi kadar kepentingannya

Seperti hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan beberapa informan terkait bentuk upaya motivasi kepala madrasah terhadap guru dan tenaga kependidikan, bahwa kepala madrasah juga memberikan penghargaan dalam bentuk piagam dan sertifikat terhadap pendidik

teladan yang dilaksanakan setiap tahun. Dengan inilah diharapkan para guru dan tenaga kependidikan dapat lebih meningkatkan kualitas dan semangat dalam pengembangan madrasah.



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

## BAB V

### PENUTUP

#### A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data mengenai “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pembinaan Sumber Daya Manusia di MA KH Abdul Wahid Hasyim Bangil Pasuruan”, peneliti memperoleh kesimpulan serta jawaban dari focus penelitian sebagai berikut

1. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Berkomunikasi dan Memimpin Guru dan Tenaga Kependidikan di MA KH Abdul Wahid Hasyim Bangil Pasuruan

Gaya Kepemimpinan dalam berkomunikasi yang diterapkan oleh kepala MA KH Abdul Wahid Hasyim Bangil telah mampu meningkatkan pemahaman dan keterlibatan guru dan tenaga kependidikan. Kepala madrasah menyampaikan informasi dengan sangat jelas, tepat waktu dan juga mampu menginspirasi lawan bicara.

Kepala MA KH Abdul Wahid Hasyim Bangil juga mampu menjalin hubungan yang baik antar guru maupun tenaga kependidikan. Peneliti menyimpulkan hubungan baik antar rekan kerja itu adalah salah satu faktor penting dalam komunikasi. Jika suatu komunikasi tidak berjalan baik maka akan sulit meningkatkan kinerja dari masing-masing pihak baik kepala madrasah, guru, maupun tenaga kependidikan. Para guru dan tenaga kependidikan MA KH Abdul Wahid Hasyim Bangil juga

memberi tanggapan yang baik dari model komunikasi yang diterapkan dari kepala madrasah.

2. Bentuk Upaya Motivasi Kepala Madrasah terhadap Guru dan Tenaga Kependidikan di MA KH Abdul Wahid Hasyim Bangil Pasuruan

Kepala MA KH Abdul Wahid Hasyim Bangil Pasuruan telah melakukan berbagai upaya dan bentuk motivasi terhadap guru dan tenaga kependidikan. Kepala madrasah aktif terlibat dalam setiap kegiatan dan ikut serta berinteraksi dengan berbagai pihak yang bersangkutan pada masing-masing kegiatan. Peneliti menyimpulkan dari hal tersebut dapat lebih meningkatkan motivasi diri dari guru dan tenaga kependidikan karena kepala madrasah telah menjadi tauladan yang baik dan juga dapat menciptakan ikatan yang erat dalam menjalin hubungan kerja.

Kepala MA KH Abdul Wahid Hasyim Bangil Pasuruan juga selalu memastikan adanya hubungan komunikasi yang baik agar terhindar dari kesenjangan social, dengan memberi masukan dan arahan terhadap guru dan tenaga kependidikan.

Kepala MA KH Abdul Wahid Hasyim Bangil Pasuruan memberikan motivasi berbentuk penghargaan atau reward terhadap siapapun itu yang telah mampu meningkatkan kualitas kinerjanya, seperti memberi sertifikat/ piagam penghargaan terhadap tenaga pendidik teladan dimana program tersebut dilaksanakan setiap setahun atau dua tahun sekali. Kepala MA KH Abdul Wahid Hasyim Bangil Pasuruan membebaskan guru dan tenaga kependidikan menerima fasilitas dalam

bidang pengembangan kompetensi dari berbagai bidang baik dari pemerintah maupun dari lembaga maadrasah yang menyelenggarakan, seperti kegiatan seminar, workshop maupun bimtek yang dilaksanakan setiap bulan maupun setiap tahun. Peneliti juga sempat dilibatkan dalam program bimtek salah satu mata pelajaran yang diikuti oleh guru mata pelajaran yang bersangkutan.

## **B. SARAN**

Dari hasil penyajian data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi, peneliti membuat kesimpulan sehingga peneliti bisa memberikan saran terkait, sebagai berikut:

1. Bagi Madrasah, untuk mewujudkan efektifitas kinerja dan madrasah yang berkualitas baik dari seluruh warga sekolah, maka perlu adanya kepemimpinan yang baik guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan disepakati bersama.
2. Bagi Kepala Madrasah, sebagai pemimpin yang harus selalu menjadi tauladan yang baik dan juga selalu aktif dalam setiap tugasnya, terutama dalam menjalin komunikasi yang baik dengan warga maadrasah lainnya agar tercapainya tujuan dan program yang telah ditentukan.
3. Bagi Guru dan Tenaga Kependidikan, selain sebagai pendidik dan pengajar mereka juga sebagai orang tua kedua yang berada di lingkungan madrasah, diharapkan dapat menjadi contoh yang baik dan juga ikut serta dalam mematuhi peraturan yang telah ditentukan agar siswi dapat mencontoh dengan baik pula.

4. Bagi siswi, diharapkan untuk selalu bersemangat dalam menjalani proses pendidikan sehingga dapat menjadi siswi yang memiliki kualitas baik dari segala hal juga dapat ikut mengharumkan nama madrasah
5. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan dapat lebih mengembangkan penelitian yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala madrasah dalam pembinaan guru dan tenaga kependidikan.



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

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, Zuhri. *Metode Penelitian*. Gorontalo: CV Syakir Media Press, 2021.
- Abrori, Muhammad, Chusnul. Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia melalui Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah. *Jurnal Universitas Nurul Jadid*, 2020
- Abidin, Zainal dkk. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah FTIK*, IAIN Jember, 2019.
- Al Manan, Yunan. Pembinaan Keislaman Pendidik dan Tenaga Kependidikan Perspektif Ahmad Hatta, Abas Mansur, Ahmad Syahrul Alim. *Jurnal Rayah Al- Islam, Vol. 5. No. 2*, Oktober 2021.
- Amka, H. *Buku Ajar Manajemen dan Administrasi Sekolah*. Sidoarjo: Nizamia Learning Center, cetakan I, Juli 2021.
- Anas, Harun. *Pengembangan Tenaga Kependidikan*. Jurnal Islamika, Vol. 13, No. 02, 2021.
- Andreani. “Pengaruh Koleksi Buku Perpustakaan dan Gerakan Literasi Sekolah Terhadap Minat Baca Siswa Kelas V SD Se-Dabin III Kecamatan Tegal Timur Kota Tegal”. Skripsi Universitas Negeri Semarang, 2019.
- Arikuntoro, Suharsini. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta, 2019.
- Aulia Nurul Kholifah. “Supervisi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan Studi Kasus di SMAN 2 Ponorogo”. Skripsi IAIN Ponorogo, 2019.
- Ayuni, Dewi R. *Teori Kepemimpinan*, Universitas Gorontalo, 2022.
- Bambang Kiswanto. “Peran Kepala Madrasah Dalam Manajemen Pendidikan di Madrasah Aliyah Hidayatullah Sleman”. Tesis Jurnal Artikel Sleman, 2019
- Bashori. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan. *Jurnal Artikel STAI Tuanku Tambusai*, 2024.
- Bisri, Wyeldan, dkk. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pemberdayaan Sumber Daya Manusia di MA Al-Arif Singosari pada Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Pendidikan Islam*, 2021
- Danim, Sudarwan. *Inovasi Pendidikan: Dalam Upaya Meningkatkan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*. Bandung: Pustaka Setia, 2020.
- Danum, Sudarwan, and Khairil. *Profesi Kependidikan*. Bandung: Alfabeta, 2024.
- Daryanto, Pembinaan Keislaman Pendidik dan Tenaga Kependidikan. *Jurnal Pembinaan Keislaman Pendidik dan Tenaga Kependidikan*, 2020.

- Depdiknas, Kamus Besar Bahasa Indonesia. Jakarta: Balai Pustaka, 2021.
- Duryat, Masduki. *Kepemimpinan Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2021.
- Erlangga, Herry. *Kepemimpinan*, Bandung: FISIP UINPAS Press, 2021.
- Fadiyah Retno Imara. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan” (Studi Kasus Pada Ef English First Malang). Skripsi Universitas Brawijaya, 2020
- Fakhruroji, Moch. *Pola Komunikasi dan MODEL Kepemimpinan Islam*. Bandung: Mimbar Pustaka, 2019.
- Fatia Khairunnisa. “Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Pelita Gedong Tataan”. Skripsi UIN Raden Intan Lampung, 2021.
- Fauzi, Hairul, dkk. *Perilaku Kepemimpinan Partisipatif*. Jawa Tengah: Anggota IKAPI, 2019
- Hasibuan, Efendi, dkk. Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia di MTs Se-Kecamatan Barumun Kabupaten Padang Lawas. *Jurnal Literasiologi*, 2023.
- Hidayat, Ibrahim. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Mutu Sumber Daya Tenaga Pendidik. *Jurnal Jamboura Journal of Educational Management*, 2023
- Hutahaean, W Sepmady. *Filsafat dan Teori Kepemimpinan*, Malang: Ahlimedia Press, 2021
- Indah Lestari. “Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru Pada Masa Pandemi Covid-19 Di MAN 2 Ponorogo”. Skripsi IAIN Ponorogo, 2021
- Isra, Sehat, Aini. Pengelolaan Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan di MTs Nurussalam Deli Tua. *Jurnal Prosiding Fakultas Agama Islam, Universitas Dharmawangsa*, Desember 2021
- Jamaluddin. “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Bondowoso.” Tesis IAIN Jember, 2019
- Lensufie, Tikno. *Leadership Untuk Profesional dan Mahasiswa*, Jakarta: Erlangga Grup, 2021.
- Maharani, Sari. Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Ideal. *Jurnal Universitas Negeri Padang*, 2020.
- Margono, S. *Metodologi Penelitian*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 2021
- Milles, Matthew B, Michael Huberman and Johnny Saldana. *Qualitative Data Analysis Edition*. London: Sage, 2019.

- Miftahul, Rezki. Pembinaan dan Pengembangan PTK. *Jurnal Pembinaan dan Pengembangan PTK, Padang*, 2020.
- Muhith, A. *Metodologi Penelitian*. UINKHAS Jember: Bildung, 2020.
- Mulyadi. *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Membangun Budaya Mutu*, Malang: UIN Maliki Press, 2021.
- Moleong, Lexy J. *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2021.
- N, Rira. *Diskursus Kepemimpinan Situasional*, Yogyakarta: CV Budi Utama, 2021.
- Nasution, Sri Purwanti. Peranan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru, *Jurnal FTIK IAIN Raden Intan*, 2019
- Nurkhaliza, Siti. Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pembinaan Kompetensi Kepribadian Guru di MAN 1 Langkat Sumatera Utara, *Jurnal Intelektualita, Vol.08 No.01*, UIN Ar-Raniry, Juli-Desember, 2020.
- Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 29 Tahun 2014 Tentang Kepala Madrasah.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 35 Tahun 2010 Tentang Kepemimpinan
- Purwanti, Sri. Peranan Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru, *Jurnal Artikel Al-Idaroh*, 2019.
- Purwanto. *Pembinaan dan Pengembangan Ptk, Kenaikan Pangkat*, 2024.
- Rahma, Sri. *Kepala Sekolah dan Guru Profesional*, Banda Aceh: Perc.UIN Ar-Raniry Darussalam, 2023.
- Reka Saroja. "Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pembinaan Kinerja Tenaga Administrasi di MAN 2 Aceh Selatan." Skripsi UIN Ar-Raniry Darussalam Aceh, 2019.
- Robbins, Judge. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transfomasional. *Jurnal Universitas Brawijawa*. 2020
- Rugaiyah, dan Atik S. *Buku Ajar Manajemen dan Administrasi Sekolah*, 2019.
- Rostikawati, Dian. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Surabaya: CMN, 2022.
- Royani, Ahmad. Kebijakan Pendidikan Ketrampilan di Pondok Pesantren. *Jurnal Al-Adalah*, Vol. 17 No.1, IAIN Jember, 2024
- Sholihin, Ismail. *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Erlangga, 2024.

- Shulham, Muwahid. *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, Yogyakarta: Teras, 2023.
- Siddiq, Umar, Miftachul. *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*, Ponorogo: CV Nata Karya, 2019.
- Suarga. *Tugas dan Fungsi Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan*. *Jurnal Idarah*, vol III, No 1, Juni 2019
- Sudjana, *Pembinaan Keislaman Pendidik dan Tenaga Kependidikan*, *Jurnal Pembinaan Keislaman Pendidik dan Tenaga Kependidikan*, 2021.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2021.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2021.
- Suyitno. *Metode Penelitian Kualitatif*, Tulungagung: Akademia Pustaka, 2021.
- Syafarudin. *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan, Konsep, Strategi, dan Aplikasi*, Jakarta: Grasindo, 2022.
- Syahril, Sulthon. *Teori-Teori Kepemimpinan*. *Jurnal Riayah Vol.04 No.02*, UIN Raden Intan Lampung, Juli-Des, 2019
- Taswira, Wajedi, dkk. *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Optimalisasi Kinerja Guru di MTsN Kabupaten Pangkep*. *Jurnal Pascasarjana UIM*, 2023
- Tsauri, Sofyan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jember: IAIN Jember Press, 2020
- Terry, George R. *Prinsip-Prinsip Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara, 2023.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Pasal 1 Tentang Sistem Pendidikan
- Vusvitha, Vastha. *Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Mutu Tenaga Kependidikan*, *Jurnal Studi Manageria: Jurnal MPI, Vol.1 No.1*, UIN Raden Fatah Palembang, 2020.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2024.
- Yahya. *Profesi Pendidik dan Tenaga Kependidikan*. Bnadung: CV Pustaka Setia, 2019
- Yukl, Gary. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: PT Indeks, 2019.
- Yulia, Rahmah, Hade A. *Pembinaan dan Pengembangan PTK*. *Jurnal Pembinaan*.

## Lampiran 1

### SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Lailil Munfaati  
NIM : T20193071  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Institusi : Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Dengan ini menyatakan bahwa isi skripsi ini dengan judul “**Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pembinaan Sumber Daya Manusia Di Madrasah Aliyah KH. Abdul Wahid Bangil Pasuruan**” Merupakan hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang Dirujuk sumbernya.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sungguh, tanpa adanya paksaan dan tekanan dari pihak manapun.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

Jember, 28 Mei 2024  
Yang bertanda tangan



Laili Munfaati  
NIM. T20193071

### Matrik Penelitian

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Sumber Data	Metode Penelitian	Fokus Penelitian
Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pembinaan Sumber Daya Manusia Di MA KH Abdul Wahid Hasyim Bangil Pasuruan	1. Kepemimpinan Kepala Madrasah	1. Kepemimpinan Transformasional	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kemampuan kepala madrasah dalam menginspirasi dan membangkitkan semangat para guru dan tenaga kependidikan untuk mencapai tujuan bersama</li> </ul>	Sumber informan: a. Kepala Madrasah b. Dewan Guru c. Tenaga Kependidikan  Kegiatan/ observasi: a. Kegiatan dari awal jam pembelajaran hingga selesai	1. Metode dan prosedur penelitian menggunakan penelitian kualitatif dengan studi kasus  2. Teknik pengumpulan data dengan melakukan: a. Observasi b. Wawancara c. Dokumentasi	1. Bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam berkomunikasi dan memimpin para guru dan tenaga kependidikan di MA KH Abdul Wahid Hasyim Bangil Pasuruan  2. Bagaimana bentuk upaya kepala madrasah dalam memotivasi para guru dan tenaga Kependidikan di MA KH Abdul
		2. Kepemimpinan Situasional	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kemampuan kepala madrasah untuk menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan situasi yang dihadapi</li> </ul>	Dokumentasi: a. Peraturan Manajemen Operasional dan Fakta Integritas MA KH Abdul Wahid Hayim Bangil Tahun		
		3. Kepemimpinan Partisipatif	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kemampuan kepala madrasah untuk melibatkan para guru dan tenaga kependidikan dalam</li> </ul>			

	<p>2. Pembinaan Guru dan Tenaga Kependidikan</p>	<p>4. Komunikasi</p>	<p>pengambilan keputusan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mampu berkomunikasi secara lisan dengan para guru dan tenaga kependidikan</li> <li>• Menerima masukan dan saran untuk meningkatkan kemampuan</li> <li>• Mampu memunculkan gagasan secara tulisan</li> <li>• Mampu memberikan pelatihan dan pengembangan kompetensi para guru dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan kualitas kinerja dan profesionalisme</li> </ul>	<p>2023/2024</p> <p>b. Pedoman Ketenagaan MA KH Abdul Wahid Hasyim Bangil</p> <p>c. SK Kepala MA KH Abdul Wahid Hasyim Bangil tentang Pembagian Tugas Mengajar dan Tambahan Guru MA KH Abdul Wahid Hasyim Bangil Tahun 2023-2024</p> <p>d. Pembagian Tugas Kepanitiaan MA KH Abdul Wahid Hasyim Bangil Tahun 2023-2024</p> <p>e. Struktur Keorganisasian MA KH Abdul</p>		<p>Wahid Hasyim Bangil Pasuruan</p>
--	--	----------------------	---	--	--	-------------------------------------

		<p>2. Supervisi dan Evaluasi</p> <p>3. Motivasi</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mampu melakukan supervisi dan evaluasi tugas sesuai dengan standar kebijakan yang ditentukan</li> <li>• Mampu memberikan motivasi dan penghargaan atas kinerja guru dan tenaga kependidikan yang baik</li> </ul>	<p>Wahid Hasyim Bangil Tahun 2023-2024</p> <p>f. Kegiatan Tahunan Tapel 2023-2024</p>		
--	--	---	---	---	--	--



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

## PEDOMAN PENELITIAN

### A. Pedoman Observasi

1. Mengamati kondisi di lingkungan madrasah
2. Mengamati kegiatan kepemimpinan kepala madrasah
3. Mengamati kegiatan pembinaan guru dan tenaga kependidikan
4. Mengamati kegiatan pembelajaran siswi

### B. Pedoman Wawancara

#### 1. Untuk Kepala Madrasah

- a. Bagaimana Ibu madrasah menggambarkan peran kepala madrasah dalam pembinaan guru dan tenaga kependidikan?
- b. Apa strategi kepemimpinan yang ibu terapkan untuk meningkatkan kualitas guru dan tenaga kependidikan di MA ini?
- c. Bagaimana Ibu dapat memastikan bahwa guru dan tenaga kependidikan terus berkembang dan meningkatkan kompetensinya?
- d. Bagaimana cara ibu mendorong kolaborasi dan kerjasama antara guru dan tenaga kependidikan di MA ini?
- e. Bagaimana ibu mengelola program pengembangan profesional untuk guru dan tenaga kependidikan?
- f. Apa langkah konkrit yang ibu ambil untuk memotivasi guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan kualitas pembelajaran?
- g. Bagaimana cara yang ibu lakukan untuk menangani konflik atau perbedaan pendapat antara guru dan tenaga kependidikan di MA?
- h. Bagaimana ibu membangun hubungan yang baik dengan guru dan tenaga kependidikan, sehingga mereka merasa didukung dan dihargai?
- i. Bagaimana Ibu mengukur dan mengevaluasi kinerja guru dan tenaga kependidikan di MA?
- j. Bagaimana ibu melibatkan guru dan tenaga kependidikan dalam proses pengambilan keputusan terkait kebijakan MA?

## 2. Untuk Guru

- a. Bagaimana anda melihat peran kepala madrasah dalam membina dan mengembangkan kompetensi guru di MA ini?
- b. Apa saja Langkah konkrit yang telah diambil oleh kepala madrasah untuk meningkatkan kemampuan profesional para guru di madrasah ini?
- c. Bagaimana kepala madrasah mendukung pengembangan kreativitas dan inovasi dalam pengajaran oleh guru?
- d. Apakah kepala madrasah memiliki program pelatihan atau pengembangan profesional khusus untuk guru dan tenaga kependidikan? Jika iya, berikan penjelasannya?
- e. Bagaimana kepala madrasah memastikan bahwa guru dan tenaga kependidikan tetap termotivasi dan bersemangat dalam menjalankan tugas mereka?
- f. Bagaimana kepala madrasah mengelola konflik atau perbedaan pendapat yang mungkin timbul diantara staf pengajar dan tenaga kependidikan?
- g. Apa langkah-langkah konkrit yang telah diambil kepala madrasah untuk memastikan guru dan tenaga kependidikan terus meningkatkan kualitas pengajaran dan pelayanan Pendidikan di madrasah?
- h. Bagaimana kepala madrasah berkomunikasi dengan staf pengajar dan tenaga kependidikan tentang visi, misi, dan tujuan madrasah?
- i. Apakah kepala madrasah terlibat dalam proses evaluasi kinerja guru dan tenaga kependidikan di madrasah ini?
- j. Bagaimana kepala madrasah mengukur keberhasilan dalam pembinaan guru dan tenaga kependidikan, serta apa yang menjadi indicator kesuksesannya?

### 3. Untuk TU/ Tenaga Kependidikan

- a. Bagaimana anda melihat peran kepala madrasah dalam membina dan mengembangkan kompetensi guru dan tenaga kependidikan di madrasah ini?
- b. Menurut anda, apa karakteristik kepemimpinan yang efektif dai seorang kepala madrasah dalam mendukung perkembangan professional guru dan tenaga kependidikan di madrasah ini?
- c. Bisakah anda memberikan sebuah contoh tentang bagaimana kepala madrasah telah memberikan dukungan/ motivasi kepada guru dan tenaga kependidikan dengan tujuan peningkatan kualitas Pendidikan di madrasah ini?
- d. Bagaimana kepala madrasah menetapkan tujuan dan harapan yang jelas bagi guru dan tenaga kependidikan dalam peningkatan mutu madrasah?
- e. Apa langkah-langkah konkrit yang telah diambil oleh kepala madrasah dalam memberikan pelatihan dan pengembangan profesional kepada guru dan tenaga kependidikan?
- f. Bagaimana kepala madrasah mengelola konflik atau masalah yang mungkin muncul dalam hubungan antara guru dan tenaga kependidikan, serta bagaimana hal ini memengaruhi pembinaan mereka?
- g. Menurut pandangan anda, tantangan terbesar apa yang dihadapi kepala madrasah dalam membina dan mengembangkan guru dan tenaga kependidikan di madrasah?
- h. Bagaimana kepala madrasah mendorong kolaborasi dan pertukaran pengetahuan antara guru dan tenaga kependidikan dalam rangka peningkatan mutu pendidikan?
- i. Apa saran/ rekomendasi anda untuk meningkatkan peran kepemimpinan kepala madrasah dalam pembinaan guru dan tenaga kependidikan di madrasah ini?

- j. Bagaimana anda melihat dampak dari kepemimpinan kepala madrasah terhadap motivasi, kinerja, dan komitmen guru dan tenaga kependidikan dalam mencapai tujuan Pendidikan di madrasah?

**C. Pedoman Dokumentasi**

1. Profil MA KHA Wahid Hasyim Bangil Pasuruan
2. Peraturan Manajemen Operasional Madrasah
3. SK Pembagian Tugas Mengajar dan Tugas Tambahan Guru
4. Foto-foto yang berkaitan dengan penelitian



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

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

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

Nomor : B-5312/In.20/3.a/PP.009/01/2024

Sifat : Biasa

Perihal : **Permohonan Ijin Penelitian**

Yth. Kepala MA KHA WAHID HASYIM BANGIL

Jl Tongkol 32B Dermo Bangil Pasuruan

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

NIM : T20193071  
Nama : LAILIL MUNFAATI  
Semester : Semester sepuluh  
Program Studi : MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

untuk mengadakan Penelitian/Riset mengenai "Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pembinaan Guru Dan Tenaga Kependidikan Di Madrasah Aliyah KHA Wahid Hasyim Bangil Pasuruan" selama 60 ( enam puluh ) hari di lingkungan lembaga wewenang Bapak/Ibu Dra. Endah Handayani, M.Pd

Demikian atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

Jember, 23 Januari 2024

an, Dekan,  
Wakil Dekan Bidang Akademik,

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER



KHOTIBUL UMAM



# MA KHA. WAHID HASYIM

TERAKREDITASI B

NSM : 131235140004  
NPSN : 20584443

Jl. Tongkol 32B Dermo No. Telp (0343) 743850 Bangil Pasuruan  
Web : [www.makhawahidhasymbangil.wordpress.com](http://www.makhawahidhasymbangil.wordpress.com) Email: [ma.wahabangil@gmail.com](mailto:ma.wahabangil@gmail.com)

## SURAT KETERANGAN

Nomor : 057/MA-WAHA/II/2024

### Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Lengkap : Dra. Endah Handayani, M.Pd  
Jabatan : Kepala Madrasah  
Nama Madrasah : MA KHA. Wahid Hasyim Bangil  
Alamat Madrasah : Jl. Tongkol 32B Dermo Bangil Kab. Pasuruan

### Menerangkan :

Nama : Lailil Munfaati  
NIM : T20193071  
Tempat, Tgl. Lahir : Pasuruan, 21 Desember 2000  
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

Yang bersangkutan telah selesai melaksanakan penelitian tentang **Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pembinaan Guru dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah KHA. Wahid Hasyim Bangil** pada tanggal 22 Juli s/d 26 September 2023 untuk memenuhi tugas akhir/skripsi.

Demikian surat keterangan ini dibuat sesuai dengan keadaan yang sebenarnya, dan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

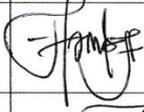
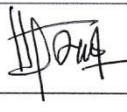
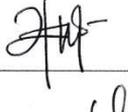
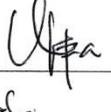
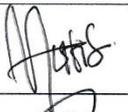
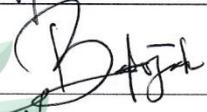
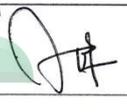
Bangil, 07 Februari 2024  
Kepala Madrasah



*[Signature]*  
Dra. Endah Handayani, M.Pd

19671214 199803 2 001

**JURNAL KEGIATAN PENELITIAN**  
**MA KHA WAHID HASYIM BANGIL PASURUAN**

NO	TANGGAL	KETERANGAN	TANDA TANGAN
1.	31 Januari 2023	Kunjungan dan pra penelitian	
2.	22 Juli 2023	Menyerahkan surat izin penelitian	
3.	25 juli 2023	Kunjungan dan observasi pertama	
4.	02 Agustus 2023	Pelaksanaan wawancara oleh kepala madrasah	
5.	01 September 2023	Wawancara lanjutan dengan kepala madrasah+ dokumentasi	
6.	12 September 2023	Wawancara dengan salah satu anggota TU	
7.	14 September 2023	Wawancara dengan salah satu guru/ waka kurikulum	
8.	18 September 2023	wawancara lanjutan dengan anggota TU + dokumentasi	
9.	21 September 2023	Observasi+ pengumpulan data	
10.	23 September 2023	Wawancara dengan guru+ dokumentasi	
11.	24 September 2023	Cek kelengkapan wawancara, observasi, dan dokumentasi	
12.	26 September 2023	meminta surat selesai penelitian	

Pasuruan, 26 September 2023

Kepala MA KHA Wahid Hasyim Bangil



Dra. Endah Handayani, M.Pd  
NIP. 19671214 199803 2 001

PERATURAN MANAJEMEN OPERASIONAL (AD-ART)  
DAN PAKTA INTEGRITAS  
GURU / KARYAWAN  
MA. KHA. WAHID HASYIM BANGIL  
TAHUN 2023 / 2024



UNIVERSITAS ALGHERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

MA. KHA. WAHID HASYIM BANGIL  
Jl. Tongkol 32B Dermo – Bangil - Pasuruan

**PERATURAN MANAJEMEN OPERASIONAL (AD-ART)  
GURU DAN KARYAWAN  
MA. KHA. WAHID HASYIM BANGIL**

**PROFIL MADRASAH ALIYAH KHA. WAHID HASYIM BANGIL**

**a. IDENTITAS MADRASAH**

Nama Madrasah : MA. KHA. Wahid Hasyim  
Nomor Statistik Madrasah : 131235140004  
Alamat Madrasah : Jl. Tongkol 32B  
Kelurahan/Desa : Dermo  
Kecamatan : Bangil  
Kabupaten : Pasuruan  
Provinsi : Jawa Timur  
Nomor Telepon : (0343) 743850  
Tahun Berdiri : 1987  
Status Madrasah : Swasta  
Status Akreditasi Yang Lama : B  
Tahun Akreditasi : 2015  
Waktu Belajar : Pagi , Pukul 07.15 s.d 14.20 WIB  
Penyelenggara Madrasah : Yayasan  
Nama Penyelenggara : Yayasan PP Puteri KHA. Wahid Hasyim Bangil  
Nomor Akte Notaris Yayasan : 31 (ABDUL ROZAK, SH )

**b. IDENTITAS KEPALA MADRASAH**

Nama Kepala Madrasah : Dra. Endah Handayani,M.Pd  
Pendidikan Terakhir : S2  
Alamat : Dsn. Melikan-kejapanan-gempol Pasuruan  
Nomor Telp. Rmh/Hp : 082141240570

**c. KURIKULUM YANG DIGUNAKAN**

Kurikulum Yang Digunakan : Kurikulum 2013

**d. TANAH (LOKASI MADRASAH)**

Luas Tanah Seluruhnya : 4393 m  
Status Tanah : Hak milik Yayasan

**e. JENIS KEGIATAN PENUNJANG**

No.	Jenis Kegiatan	Ada	Tidak Ada	Ket.
1.	Lab. Komputer	Ada	-	-
2.	Lab. Bahasa	Ada	-	-
3.	Lab. IPA (Bio +Fisika+Kimia)	Ada	-	-

**f. KEADAAN SISWA**

Jumlah siswa seluruhnya : - (Lk : - ) , (Pr : 204 )  
Dengan rincian per kelas :  
Kelas 10 (X A) : - (Lk : - ) , (Pr : 33 )  
Kelas 10 (X B) : - (Lk : - ) , (Pr : 33 )  
Kelas 10 (X C) : - (Lk : - ) , (Pr : 34 )  
Kelas 11 (XI MIA) : - (Lk : - ) , (Pr : 28 )

Kelas 11 (XI IBB 1)	: - (Lk : -) , (Pr : 26)
Kelas 11 (XI IBB 2)	: - (Lk : -) , (Pr : 26)
Kelas 12 (XII MIA)	: - (Lk : -) , (Pr : 29)
Kelas 12 (XII IBB)	: - (Lk : -) , (Pr : 32)

**g. KEADAAN TENAGA PENDIDIK DAN KEPENDIDIKAN**

No	Uraian	Jumlah Guru		
		P	L	P+L
1	Guru seluruhnya	19	6	25
2	Guru mengajar sesuai dg latar belakang pendidikannya	19	6	25
3	guru mengajar tidak sesuai dg latar belakang pendidikannya	0	-	0
4	Tenaga kependidikan	1	3	4
5	Miss Match			

**B. VISI DAN MISI :**

• **Visi**

TERWUJUDNYA SDM YANG ISLAMI UNGGUL DALAM IMTAQ & IPTEK

• **Misi**

1. Menyiapkan insan yang berwawasan Islam Ahlus Sunnah Wal Jama'ah.
2. Menyiapkan insan yang berakhlaqul karimah.
3. Menyelenggarakan program pendidikan berbasis ilmu pengetahuan dan teknologi.
4. Menyiapkan lulusan yang mandiri dan punya jiwa kewirausahaan.

**C. TARGET MADRASAH:**

1. Memahami ajaran Islam Ahlus Sunnah Wal Jama'ah dan mampu mengaplikasikannya.
2. Membiasakan berakhlaqul karimah dalam kehidupan sehari – hari.
3. Mampu berkomunikasi dengan bahasa Inggris dan bahasa Arab.
4. Memahami konsep ilmu pengetahuan dan teknologi serta penerapannya.
5. Memiliki jiwa kewirausahaan.

**D. TUJUAN MADRASAH**

1. Bidang Keagamaan

- a. Siswa dapat meneguhkan keimanan secara utuh dan kokoh dalam kehidupan keseharian .
- b. Siswa terbiasa melaksanakan sholat rowatib sunnah mu'akad serta mampu menjadi imam shalat wajib dan tarawih di lingkungan sebayanya.
- c. Siswa dapat membaca Al-Qur'an dengan benar, baik dan lancar serta hafal-hafal surat-surat pendek dalam juz 'Amma.
- d. Siswa dapat menjahwanti kaidah-kaidah fiqiyah hubungan antar manusia, alam lingkungan, dan pergaulan di keseharian, termasuk pernikahan, perserikatan dan hukum waris.
- e. Siswa dapat melaksanakan perawatan jenazah secara sempurna (memandikan, mengkafani dan mengkubur).

2. Bidang Akhlaq

- a. Siswa dapat menerapkan adap sopan santun dalam kehidupan keluarga, bertetangga, bermasyarakat dan bernegara.
- b. Siswa dapat menerapkan rasa cinta terhadap kebersihan, keindahan dan kelestarian lingkungan.

- c. Siswa dapat mengejawantakan dalam kehidupan keseharian tentang akhlaq kecintaan terhadap Allah dan Rasul-Nya.
3. Bidang Akademisi dan Kemandirian
- a. Siswa dapat memiliki kemampuan akademisi tinggi sebagai bekal hidup dan kehidupan serta dapat melanjutkan ke Perguruan Tinggi yang di faforitkan.
  - b. Siswa dapat menerapkan kaidah/metodologi ilmiah, menguasai cara pengelolaan data dengan komputer, menyusun karya tulis dan memiliki keterampilan hidup.
4. Bidang Sosial
- a. Siswa memiliki kepekaan sosial terhadap kaum dhu'afa, khususnya di bidang pemenuhan hajat bersekolah.

#### **E. Sejarah Singkat Madrasah Aliyah KHA.Wahid Hasyim Bangil**

Pada Tahun 1955, ibu Nyai Mbah Ning Aisyah adalah sosok wanita yang kharismatik mengembangkan pondok pesantren di Sukalipuro Bangil. Pondok ini pada mulanya merupakan tempat pengajian anak-anak-remaja sekitar, para orang tua menitipkan anak-anak perempuan mereka yang mau menikah dengan tujuan untuk mendapatkan bekal ilmu dan pengalaman disaat mereka sudah berkeluarga. Oleh karena itu materi pengajian tersebut meliputi : pengajian Al-Qur'an, diba' dan fiqhun Nisa'. Dalam perkembangannya santri yang mengaji semakin bertambah dan mayoritas anggota pengajian adalah kaum Hawa, sehingga ibu Nyai Mbah Ning Aisyah membangun 4 kamar dengan ukuran 3x3 M. yang pada saat itu dihuni oleh sekitar 20-30 santri.

Pada tahun 1962 ibu Nyai Mbah Ning Aisyah Wafat. Kemudian beliau digantikan oleh putranya yang bernama KH. Abd. Syukur Marzuqi sebagai pengasuh pertama dan hanya memberikan pengajian pada jama'ah muslimat dan beliau didampingi oleh istri tercintanya yang bernama Hj Nuroniyah yang berasal dari Desa Kidul Dalem Kecamatan Bangil yang merupakan cucu dari seorang ningrat yaitu Mas Kerto Projo. Akan tetapi perjuangan KH. Abd. Sjukur Marzuqi hanya berjalan 1 tahun, karena di tahun 1963 beliau wafat, sehingga pesantren tersebut sempat fakum selama 2 tahun, kemudian pada tahun 1965 dilanjutkan oleh putranya yang bernama KH. M. Choiron Sjakur sebagai pengasuh Pondok pesantren, beliau mempunyai 14 saudara dari seorang ibu, dari 2 saudara laki-laki (keduanya sudah meninggal) dan 11 saudara yang lainnya adalah perempuan.

Pada tahun 1972 KH. M. Choiron Sjakur mendirikan Lembaga Pendidikan Mu'alimat Khusus putri yang dipimpin oleh Ustad. Alfian Urifan, dua tahun kemudian tepatnya pada tahun 1974 Lembaga Pendidikan Mu'alimat dirubah menjadi SMP KHA. Wahid Hasyim dengan alasan bahwa Lembaga Pendidikan Mu'alimat masa pendidikannya lama yaitu 6 tahun.

Setelah usia sepuluh tahun berjalan SMP KHA.Wahid Hasyim dievaluasi oleh KH. M.Choiron Sjakur yang akhirnya memutuskan bahwa SMP KHA.Wahid Hasyim, tepatnya tahun 1983 secara resmi MTs. KHA.Wahid Hasyim berdiri yang terletak di Jl. Dr. Sutomo Sukalipuro. Pada waktu itu proses belajar mengajar dilaksanakan pada siang hari, dikarenakan pagi harinya ruang belajar dipakai SDI KHA.Wahid Hasyim, pada tahun 1999 proses belajar mengajar dipindahkan ke gedung belajar baru yang berada di Jl. Tongkol No 32 B Dermo Bangil yang pada akhirnya proses belajar mengajar dilaksanakan pada pagi hari.

Kemudian Pada tahun 1986 KH.M. Choiron Sjakur mendirikan lembaga Madrasah Aliyah yang di pimpin oleh Bapak Haris Khozin, madrasah Aliyah KHA.Wahid Hasyim ini bermula dari 1 jurusan saja,yaitu (jurusan bahasa), akan tetapi meskipun dari jurusan bahasa siswi dari MA KHA.Wahid Hasyim inijuga tidak kalah saing dalam mengikuti lomba-lomba di tingkat kabupaten maupun propinsi dari berbagai bidang study, termasuk lomba MIPA tingkat kabupaten, oleh karena itu akibat dari semangat dan kemahiran siswi dalam ilmu Alam akhirnya tepat pada tahun 2009 membuka 1 jurusan lagi yakni (jurusan IPA)

sehingga para siswi bisa leluasa untuk memilih jurusannya sesuai dengan kemampuan dan keinginannya masing-masing dalam mengembangkan ilmu pengetahuan yang dimiliki.

Adapun nama-nama kepala Madrasah yang telah mengemban dan memimpin demi lancarnya proses belajar mengajar MA.KHA.Wahid Hasyim Bangil adalah sebagai berikut:

- a. Haris Khozin
- b. Abd. Ghofar
- c. H.M. Mansur Yasin
- d. H.M. Muhit Haris
- e. Yasir, S.Ag, M.Pd
- f. Dra. Hj. Muhsinah Manan, M.pd.I
- g. A. Wildan Khm. Amr, S.Pd.I
- h. Dra. Hj. Faridatuzzhriyah
- i. Dra. Endah Handayani, M.Pd

Pondok Pesantren adalah lembaga pendidikan islam yang bertujuan untuk mendidik moral ulama dan pemimpin bangsa. Oleh karena itu pondok pesantren dikenal sebagai pusat transformasi ilmu pengetahuan dan pusat pengembangan masyarakat. Untuk mencapai tujuan pondok pesantren sebagai agen transformasi ilmu pengetahuan, dikembangkan pengajian kitab-kitab klasik dan modern. Sedangkan pondok pesantren ssebagai pusat pengembangan masyarakat dikembangkan satuan-satuan pendidikan yang mengacu pada kemajuan masyarakat baik berupa pendidikan teoritis maupun aplikatif.

Pencapaian kedua tujuan tersebut maka diwujudkan dalam unit-unit lembaga diantaranya: Madrasah Diniyah, Kelompok Bermain (*play group*), Taman Kanak-Kanak, Sekolah Dasar, Madrasah Tsanawiyah, Madrasah aliyah dan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK). Masing-masing unit bertanggung jawab kepada yayasan.

Yayasan merupakan penyelenggara pendidikan, sedangkan unit-unit lembaga merupakan pengelola pendidikan.

MA. KHA. Wahid Hasyim Bangil itu sendiri berada dilingkungan Yayasan bernama Yayasan PP Puteri KHA. Wahid Hasyim yang berlokasikan di kota Bangil, dimana MA KHA. Wahid Hasyim Bangil tersebut didirikan tahun 1987 dengan 24 siswa perdana. Di bawah ini menjelaskan profil dari MA. KHA. Wahid Hasyim Bangil.



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

# **PEDOMAN KETENAGAAN MA. KHA. WAHID HASYIM BANGIL**

## **BAB I KETENTUAN UMUM**

### **PASAL 1**

Pedoman ini digunakan sebagai pegangan bagi seluruh komponen madrasah baik tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan. Yang berisi tentang hak hak dan kewajiban masing – masing pihak dengan tujuan memelihara hubungan kerja yang baik dan harmonis dalam usaha meningkatkan profesionalitas dan kinerja yang maksimal dalam kelangsungan pendidikan di MA KHA Wahid Hasyim Bangil.

## **BAB II PEDOMAN KETENAGAAN MA KHA WAHID HASYIM BANGIL**

### **PASAL 2**

Dalam pedoman ini yang dimaksud dengan :

1. Yayasan adalah sebuah badan hukum yang mempunyai maksud dan tujuan bersifat sosial, keagamaan dan kemanusiaan
2. Pengurus madrasah adalah pelaksana pada lembaga pendidik madrasah aliyah yang berada di jalan Tongkol 32B Dermo Bangil – Pasuruan
3. Koordinator madrasah adalah fasilitator antara lembaga Madrasah Aliyah dan Yayasan
4. Komite madrasah mitra kepala madrasah
5. Ketenagaan adalah seluruh civitas yang bertugas dibawah naungan Yayasan PP KHA Wahid Hasyim Bangil yang terdiri dari tenaga pendidik, tenaga kependidikan dan karyawan
6. Tenaga pendidik adalah guru dan atau guru yang mendapat tugas tambahan
7. Tenaga kependidikan adalah tenaga selain guruyang ditugaskan untuk mendukung kegiatan pendidik
8. Karyawan adalah tenaga selain tenaga pendidik dan tenaga kependidikan

## **BAB III TENAGA PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN**

### **PASAL 3**

1. Tenaga pendidik adalah terdiri dari guru tetap dan guru tidak tetap
2. Guru tetap adalah guru yang diangkat dan ditetapkan oleh yayasan PP KHA Wahid Hasyim Bangil melalui seleksi dan berdasarkan pertimbangan pengurus madrasah dan yayasan.
3. Guru tidak tetap adalah guru yang diangkat dan ditetapkan oleh yayasan PP KHA Wahid Hasyim Bangil sebagai guru tidak tetap berdasarkan pertimbangan pengurus madrasah dan yayasan.

### **PASAL 4**

1. Tenaga kependidikan meliputi Tata Usaha (TU), pustakawan, bendahara dan laboran
2. Karyawan meliputi pesuruh, petugas kebersihan (tukang kebun), satpam, sopir dan penjaga madrasah

**BAB IV**  
**SYARAT DAN PROSEDUR PENERIMAAN TENAGA PENDIDIK**  
**DAN KEPENDIDIKAN**

**PASAL 5**

1. Syarat penerimaan tenaga pendidik dan kependidikan :
  - a) Memiliki kualitas akademik, berijazah minimal S1 kependidikan atau memiliki akta IV dan berijazah minimal SLTA bagi tenaga kependidikan
  - b) Sehat jasmani dan rohani
  - c) Beragama islam dan beraliran ahlus sunnah wal jama'ah (NU)
  - d) Bisa bekerjasama dengan team
  - e) Loyal terhadap yayasan dan lembaga
2. Prosedur penerimaan tenaga pendidi dan kependidikan
  - a) Prosedur penerimaan dilakukan dengan cara mengajukan permohonan sebagai tenaga pendidik atau kependidikan kepada kepala madrasah untuk diteruskan kepada yayasan
  - b) Tahapan seleksi dilakukan selama 3 bulan oleh siswi dan team evaluasi
  - c) Ketua yayasan menerbitkan SK pengangkatan bagi tenaga pendidik dan kependidikan sebagai GTTY / GTTY
  - d) SK GTTY / PTTY berlaku 2 tahun tetapi setiap 1 tahun akan diperbaharui oleh yayasan
  - e) Setelah 2 tahun apabila dipandang mampu dan cakap akan diterbitkan SK baru berupa SK GTY / PTY

**PASAL 6**

1. Mutasi atau penempatan jabatan dilaksanakan untuk menempatkan pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki.
2. Mutasi atau penempatan jabatan pendidik dan tenaga kependidikan dapat dilakukan sewaktu – waktu oleh kepala madrasah berdasarkan pertimbangan pengurus madrasah untuk memenuhi kebutuhan yang mendesak dilingkungan MA KHA Wahid Hasyim Bangil

**BAB V**

**PENGANGKATAN KEPALA MADRASAH, WAKA DAN KEPALA TU**

**PASAL 7**

1. Kepala madrasah diangkat oleh yayasan dan menjadi hak penuh yayasan
2. Waka yang meliputi
  - a) Waka Kurikulum
  - b) Waka Kesiswaan
  - c) Waka Sar-Pras
  - d) Waka HumasDiangkat oleh kepala madrasah melalui pertimbangan pengurus madrasah
3. Kepala TU diangkat oleh kepala madrasah melalui pertimbangan pengurus madrasah

**BAB VI**

**TUGAS DAN TANGGUNGJAWAB PENGELOLA MADRASAH**

**PASAL 8**

**1. KEPALA MADRASAH**

Kepala Madrasah berfungsi sebagai Educator, Manager, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator dan Motivator bertugas sebagai berikut :

- A. Sebagai Educator, melaksanakan tugas kegiatan pembelajaran secara efektif dan efisien sesuai standart yang telah ditetapkan.

**B. Sebagai Manager bertugas :**

- 1) Menyusun perencanaan madrasah
- 2) Mengorganisasikan kegiatan
- 3) Mengarahkan kegiatan
- 4) Mengkoordinasikan kegiatan
- 5) Melaksanakan kepengawasan
- 6) Melakukan evaluasi tahapan kegiatan
- 7) Menentukan kebijakan
- 8) Mengadakan rapat
- 9) Mengambil keputusan / kebijakan strategis

**C. Sebagai administrator bertugas :**

- 1) Merencanakan dan mengatur administrasi dibidang :
  - Kependidikan (kurikulum)
  - Ketatausahaan
  - Kesiswaan
  - Ketenagaan
  - Sarana dan prasarana
  - Keuangan
  - Perkantoran
  - Bimbingan dan konseling

- 2) Merencanakan dan mengatur pembagian tugas termasuk kepanitiaan
- 3) Mengadakan pengawasan terhadap tertib administrasi

**D. Sebagai supervisor bertugas mengadakan supervisi terhadap :**

- 1) Kegiatan pembelajaran
- 2) Kegiatan bimbingan dan konseling
- 3) Kegiatan ekstrakurikuler
- 4) Kegiatan ketatausahaan
- 5) Kegiatan kerjasama dengan masyarakat dan instansi terkait lainnya
- 6) Sarana dan prasarana
- 7) Kegiatan OSIM /MATSAMA

E. Sebagai leader, melaksanakan prinsip-prinsip kepemimpinan dalam rangka mewujudkan penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas

F. Sebagai inovator, melaksanakan pembaharuan bidang pendidikan sesuai dengan perkembangan dan tuntutan zaman

G. Sebagai motivator, menggali dan menumbuhkembangkan segala sumber daya yang ada untuk optimalisasi penyelenggaraan pendidikan.

Dalam menjalankan tugasnya, Kepala Madrasah dapat mendelegasikan wewenang kepada para Wakil Kepala Madrasah, Kepala Urusan Tata Usaha dan bidang – bidang yang ada sesuai dengan jelas, sifat dan bidang kegiatan.

**2. WAKIL KEPALA MADRASAH**

Wakil kepala madrasah bertugas membantu kepala madrasah dalam memimpin pelaksanaan kegiatan pendidikan di madrasah dengan tugas dan wewenang yang diberikan oleh kepala madrasah dengan tetap berkoordinasi dengan bidang-bidang terkait, meliputi : akademis baik yang bersifat intra maupun ekstra, non-akademik yang bersifat mendukung efisiensi dan efektifitas pembelajaran dan melaksanakan tugas-tugas lain sesuai kebutuhan.

### **3. WAKA KURIKULUM**

- 1) Menyusun komponen perangkat pembelajaran
- 2) Menyusun pembagian tugas guru dan jadwal pelajaran
- 3) Menerapkan kriteria persyaratan kenaikan kelas
- 4) Mengatur jadwal penerimaan buku laporan pendidikan
- 5) Mengkoordinasikan dan mengarahkan penyusunan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran
- 6) Menyelenggarakan kegiatan belajar mengajar dan pembinaan kurikulum
- 7) Menyusun laporan pelaksanaan pelajaran
- 8) Meneliti absensi guru dan menindaklanjuti
- 9) Merencanakan pengelompokan siswi/kelas
- 10) Mengelola indeks prestasi
- 11) Mengelola nilai ulangan harian / ulangan semester
- 12) Merencanakan dan menyelenggarakan kegiatan remedial dan pengayaan
- 13) Merencanakan dan menyelenggarakan bimbingan belajar
- 14) Memanggil siswi yang prestasi akademisnya memerlukan perhatian
- 15) Mengundang orang tua siswi dalam hubungan dengan prestasi akademis siswi yang bersangkutan untuk konsultasi
- 16) Mengkoordinasikan kegiatan laboratorium dan perpustakaan
- 17) Mengkoordinasikan pelaksanaan pembelajaran muatan lokal
- 18) Memberi laporan kepada Kepala Madrasah

### **4. WAKA KESISWAAN**

- 1) Menyusun program pembinaan kesiswaan
- 2) Melaksanakan bimbingan, pengarahan dan pengendalian kegiatan siswi/OSIM dalam rangka menegakkan disiplin dan tata tertib Madrasah serta pemilihan Pengurus OSIM
- 3) Membimbing siswi untuk belajar dengan baik dan berpartisipasi dalam kegiatan OSIM
- 4) Membina pengurus OSIM untuk ikut serta dalam berorganisasi
- 5) Menyusun program dan jadwal pembinaan siswi secara berkala dan insidental
- 6) Membina dan melaksanakan koordinasi 7 K (Keamanan, Kebersihan, Ketertiban, Kerindangan, Keindahan, Kedisiplinan, Kekeluargaan)
- 7) Melaksanakan pemilihan siswi berprestasi
- 8) Mengadakan seleksi siswi untuk mewakili Madrasah dalam kegiatan lomba / olimpiade diluar Madrasah
- 9) Memberikan penghargaan/sertifikat kepada siswi peringkat 1, 2 dan 3 nilai rapor, UNAS dan prestasi pada bidang yang lain
- 10) Memproses mutasi siswi
- 11) Membantu Kepala Madrasah merencanakan penerimaan siswi baru
- 12) Menyelenggarakan Masa Ta'aruf Siswa Madrasah (MATSAMA)
- 13) Mengkoordinasikan kegiatan ekstra kurikuler
- 14) Mengkoordinasikan dan melaksanakan upacara/apel siswi
- 15) Meneliti absensi siswi serta mengambil langkah-langkah sebagai tindak lanjut absensi siswi
- 16) Menyelenggarakan acara class meeting
- 17) Menyelenggarakan kegiatan study tour
- 18) Menyelenggarakan kegiatan LDKS
- 19) Mengkoordinasikan kegiatan UKS

## **5. WAKA SARPRAS**

- 1) Merencanakan dan menginventarisir kebutuhan sarana prasarana Madrasah
- 2) Melaksanakan program pengadaan sarana prasarana
- 3) Mengatur pemanfaatan sarana dan prasarana
- 4) Mengelola perawatan, perbaikan dan penyimpanan sarana dan prasarana Madrasah
- 5) Mengatur pembukuan aset Madrasah
- 6) Mengatur kegiatan kerumahtanggaan Madrasah
- 7) Mengkoordinasikan tugas dan tanggungjawab bagian kebersihan Madrasah

## **6. WAKA HUMAS**

- 1) Membuat perencanaan/program kegiatan dalam rangka hubungan dengan masyarakat
- 2) Melaksanakan publikasi dan sosialisasi Madrasah
- 3) Menyelenggarakan pameran hasil pendidikan di Madrasah
- 4) Menyelenggarakan dan mengkoordinasi kegiatan PHBI/PHBN
- 5) Memberikan layanan dan menerima pengaduan publik
- 6) Mengkoordinir pelaksanaan rapat-rapat dinas dan diselenggarakan oleh Madrasah
- 7) Mengadakan komunikasi dengan masyarakat terutama dalam hal yang berkaitan dengan kegiatan madrasah baik intra maupun ekstra kurikuler
- 8) Mengadakan komunikasi lintas sektoral dengan Madrasah/Instansi lain yang berkaitan dengan kegiatan Madrasah
- 9) Membantu Kepala Madrasah serta memberikan informasi yang berhubungan dengan perkembangan Madrasah dengan Ilmu Pengetahuan
- 10) Mengadakan home visit bekerjasama dengan guru BP/BK dan wali kelas

## **7. KEPALA TATA USAHA**

- 1) Mengatur pengurusan kepegawaian
- 2) Mengurus kebutuhan fasilitas Tata Usaha
- 3) Membantu Kepala Madrasah mengembangkan sistem informasi Madrasah
- 4) Meneliti dan kemudian membuat surat, baik surat masuk maupun surat keluar sesuai dengan disposisi instruksi Kepala Madrasah
- 5) Bertanggungjawab atas penggunaan stempel madrasah
- 6) Mengurus SK GTT / PTT
- 7) Menyusun data dan laporan kepegawaian
- 8) Menangani surat masuk dan keluar
- 9) Menangani persiapan surat / dokumentasi madrasah sesuai dengan kode persuratan
- 10) Mendistribusikan surat undangan baik guru, karyawan, siswi dan wali murid
- 11) Menerima dan melayani tamu sekolah

## **8. STAF TATA USAHA**

- 1) Menyiapkan dan menyajikan data statistis madrasah
- 2) Mengatur administrasi hasil proses kegiatan belajar mengajar
- 3) Mengatur administrasi siswi
- 4) Membantu pelaksanaan program K7 / K5L
- 5) Mengerjakan buku induk siswi
- 6) Mengurusi presensi guru dan karyawan
- 7) Melaksanakan kearsipan personal kepegawaian
- 8) Melayani legalisir

## **9. BP / BK**

Guru bimbingan penyuluhan dan konseling adalah penanggungjawab terhadap pembinaan terhadap keberlangsungan belajar siswi atas wewenang yang diberikan oleh kepala madrasah dengan tugas antara lain :

- 1) Menyusun dan melaksanakan program sesuai bidangnya selama satu tahun
- 2) Memberikan bimbingan dan layanan terhadap kelangsungan belajar siswa baik selama madrasah maupun tindak lanjut
- 3) Menegakkan ketertiban dan kedisiplinan siswi
- 4) Melakukan pemetaan siswi berdasarkan tingkat usia, tingkat sosial, ekonomi dll
- 5) Memberikan laporan dan evaluasi terhadap program / kegiatan
- 6) Melaksanakan tugas-tugas lain sesuai kebutuhan

## **10. KEPALA PERPUSTAKAAN**

Kepala perpustakaan adalah penanggungjawab terhadap efektifitas perpustakaan dengan tugas antara lain :

- 1) Menginventarisir dan merencanakan sarana dan bahan perpustakaan
- 2) Mengelola administrasi perpustakaan
- 3) Mengatur pendayagunaan perpustakaan secara maksimal untuk menunjang keberhasilan pembelajaran siswa
- 4) Mengelola perawatan, perbaikan dan penyimpanan benda-benda pustaka
- 5) Merencanakan pengembangan perpustakaan
- 6) Melakukan pelayanan pustaka bagi siswa, guru dan karyawan yang berkaitan dengan pembelajaran
- 7) Menyusun dan menyempurnakan tata tertib perpustakaan
- 8) Membuat laporan setiap kegiatan yang terkait dengan bidangnya
- 9) Melaksanakan tugas-tugas lain sesuai kebutuhan

## **11. KEPALA LABORATORIUM**

Kepala laboratorium adalah penanggungjawab seluruh kegiatan laboratorium keterampilan, IPA dan Bahasa dengan tugas antara lain :

- 1) Merencanakan kebutuhan laboratorium
- 2) Merumuskan dan melaksanakan program praktek laboratorium
- 3) Menginventarisir sarana dan kebutuhan laboratorium
- 4) Menyempurnakan administrasi laboratorium
- 5) Menyusun jadwal kegiatan
- 6) Menyusun dan menyempurnakan tata tertib laboratorium
- 7) Membuat laporan setiap kegiatan yang terkait dengan bidangnya
- 8) Melaksanakan tugas-tugas lain sesuai kebutuhan

## **12. WALI KELAS**

Wali kelas adalah penanggungjawab terhadap pengelolaan kelas atas wewenang yang diberikan oleh kepala madrasah dengan tugas antara lain :

- 1) Menyelenggarakan dan mentertibkan administrasi kelas, yang meliputi antara lain :
  - Denah tempat duduk
  - Papan presensi siswa
  - Daftar pelajaran
  - Daftar piket
  - Buku prestasi siswa
  - Tata tertib
  - Buku kegiatan pembelajaran / jurnal kelas, dll

- 2) Memberikan bimbingan dan penyuluhan terhadap siswi yang menjadi asuhannya bekerjasama dengan guru BP BK
- 3) Menyusun statistik prestasi dan prestasi bulanan siswa
- 4) Mengisi buku ledger sesuai data siswa
- 5) Mencatat mutasi siswa
- 6) Mengisi dan membagi buku laporan hasil belajar (raport) siswi sesuai dengan ketentuan yang berlaku
- 7) Menciptakan ruang kelas sebagai tempat yang kondusif, aman, sehat, rapi, indah dan islami (ASRII)
- 8) Melaksanakan tugas-tugas lain dalam rangka meningkatkan kemampuan siswi dibidang IPTEK dan IMTAQ
- 9) Menggalakkan tabungan siswa untuk membantu kelancaran pendidikan berkoordinasi dengan bidang terkait
- 10) Membuat laporan setiap kegiatan yang terkait dengan bidangnya
- 11) Melaksanakan tugas-tugas lain sesuai kebutuhan

### 13. GURU PIKET

Guru piket adalah penanggungjawab terhadap kelancaran dan ketertiban kegiatan pembelajaran pada hari-hari efektif atas wewenang yang diberikan oleh kepala madrasah dengan tugas antara lain :

- 1) Datang 15 menit sebelum KBM
- 2) Mencatat nama guru, karyawan dan siswa yang tidak hadir, terlambat dan meninggalkan madrasah sebelum jam pelajaran berakhir atau ada jadwal pelajaran
- 3) Menerima dan melayani tamu yang berkepentingan dengan madrasah atau siswi serta mempersilahkan untuk mengisi buku tamu
- 4) Memberikan izin kepada siswi keluar dari kelas
- 5) Mendistribusikan tugas atau mengisi kelas jika terdapat guru yang berhalangan hadir
- 6) Mengisi jam-jam kosong akibat guru mata pelajaran berhalangan hadir
- 7) Mengisi, merekap dan melaporkan presensi guru kepada kepala madrasah
- 8) Menginventarisir surat ijin guru yang tidak hadir
- 9) Melaporkan tugas dan tanggungjawabnya pada akhir kegiatan pembelajaran kepada kepala madrasah.
- 10) Berkeliling / mengontrol kelas setiap pergantian jam

### 14. GURU MATA PELAJARAN

Guru mata pelajaran adalah bertanggungjawab atas pelaksanaan pembelajaran sehingga tercapai tujuan pembelajaran secara efektif dan efisien sesuai dengan bidang dan wewenang yang diberikan oleh kepala madrasah, meliputi kegiatan antara lain ;

- 1) Mengkaji dokumen kurikulum secara menyuruh sehingga memahami tujuan, filosofi, pendekatan, prinsip-prinsip kurikulum , cara penyampaian dan cara penilaian.
- 2) Membuat perangkat pembelajaran meliputi program tahunan, program semester, silabus, rencana pembelajaran (RPP) dan evaluasi berkala
- 3) Melaksanakan kegiatan pembelajaran yang berorientasi pada peserta didik sesuai dengan alokasi jam mengajar, target kurikulum dan kalender pendidikan
- 4) Membuat analisis hasil pembelajaran sebagai tanggungjawab moral kedinasan
- 5) Merencanakan dan melaksanakan program dan pengayaan
- 6) Membuat jurnal mengajar harian
- 7) Menginventarisir kelemahan dan kelebihan siswa
- 8) Melaksanakan tugas lain yang relevan untuk menciptakan kondisi madrasah sebagai tempat penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas

9) Secara bersama-sama mewujudkan visi, misi dan tujuan madrasah

#### **15. PEGAWAI KEUANGAN / BENDAHARA MADRASAH**

- 1) Mencatat pemasukan dan pengeluaran uang sebagai realisasi anggaran tahunan
- 2) Membuat laporan pertanggungjawaban keuangan atas realisasi anggaran setiap bulan kepada Kepala Madrasah

#### **KETENTUAN TAMBAHAN**

1. Dalam melaksanakan tugas / harian harus selalu berkordinasi dengan kepala madrasah
2. Dalam melaksanakan tugas masing-masing harap selalu berkordinasi dengan pihak-pihak terkait sehingga tetap terjaga keharmonisan dan kekompakan kerja
3. Selambat-lambatnya 15 (lima belas) hari setelah kegiatan temporer berakhir harap menyampaikan laporan kegiatan kepada kepala madrasah
4. Hal-hal lain yang dipandang perlu dan belum tercantum dalam ketentuan ini akan diatur kemudian.

### **BAB VII**

#### **HONORARIUM, TUNJANGAN DAN SANTUNAN**

##### **PASAL 9**

Honorarium kepala madrasah, wakil kepala madrasah, pendidik dan tenaga kependidikan disusulkan oleh komite madrasah dan pengurus madrasah dan ditetapkan oleh lembaga Madrasah Aliyah KHA Wahid Hasyim Bangil

##### **PASAL 10**

1. Honorarium diberikan dalam bentuk uang tunai
2. Honorarium diberikan setiap bulan (maksimal tanggal 5) apabila hari tersebut jatuh pada hari libur maka pembayaran honorarium dilakukan 1 (satu) hari setelah tanggal tersebut
3. Honorarium pendidik terdiri atas :
  - a) Gaji pokok berdasarkan jumlah jam mengajar
  - b) Tunjangan jam hadir mengajar
  - c) Tunjangan jabatan
  - d) Tunjangan prestasi
  - e) Tunjangan masa kerja
4. Honorarium tenaga kependidikan terdiri atas :
  - a) Gaji pokok
  - b) Tunjangan kehadiran
  - c) Tunjangan jabatan
  - d) Tunjangan prestasi
  - e) Tunjangan masa kerja
5. Honorarium karyawan sesuai dengan gaji pokok yang ditentukan lembaga berdasarkan pengurus madrasah
6. Ketentuan dan besaran tunjangan akan diatur lebih lanjut dalam rapat bersama antara kepala madrasah dan pengurus madrasah

##### **PASAL 11**

1. Tunjangan lain diberikan kepada pendidik dan tenaga kependidikan yang tidak terkait dalam honorarium
2. Jenis tunjangan meliputi
  - a) Tunjangan Hari Raya (THR)

- b) Tunjangan melahirkan
- c) Tunjangan bantuan melaksanakan hajatan
- 3. Ketentuan dan besaran tunjangan akan diatur lebih lanjut dalam rapat bersama antara kepala dan pengurus madrasah

#### **PASAL 12**

- 1. Santunan diberikan kepada pendidik dan tenaga kependidikan yang mengalami musibah
- 2. Jenis santunan yang diberikan terdiri atas
  - 1) Santunan kematian, berlaku bagi suami/istri, ibu, bapak, anak
  - 2) Santunan sakit (opname minimal tiga hari) berlaku bagi pendidik, tenaga kependidikan, suami, istri, anak
- 3. Ketentuan dan besaran santunan akan diatur lebih lanjut dalam rapat bersama antara kepala dan pengurus madrasah

### **BAB VIII BIAYA PERJALANAN DINAS**

#### **PASAL 13**

- 1. Biaya perjalanan dinas diberikan kepada kepala madrasah, tenaga pendidik dan kependidikan sebagai kompetensi atas biaya yang dikeluarkan selama perjalanan melaksanakan tugas
- 2. Biaya perjalanan dinas diklasifikasikan dalam :
  - a) Perjalanan dinas dalam wilayah kecamatan
  - b) Perjalanan dinas dalam wilayah kabupaten
  - c) Perjalanan dinas dalam wilayah luar kabupaten
- 3. Perjalanan dinas yang memerlukan biaya harus disertai dengan surat tugas dari kepala madrasah
- 4. Besar dan ketentuan biaya perjalanan dinas akan diatur lebih lanjut dalam rapat bersama antara kepala madrasah dan pengurus madrasah

### **BAB IX CUTI, TATA TERTIB, LARANGAN DAN SANKSI**

#### **PASAL 14**

- 1. Seluruh ketenagaan memperoleh cuti sesuai dengan ketentuan sebagai berikut :
  - a) Cuti bersalin anak pertama dan kedua 10 sebelum melahirkan dan 40 hari setelah melahirkan
  - b) Cuti bersalin anak ketiga 10 hari
- 2. Cuti karena alasan penting, lama cutinya sebagai berikut :
  - a) Karena menunaikan ibadah haji 60 hari
  - b) Karena menunaikan ibadah umroh 15 hari
  - c) Karena melakukan pernikahan 10 hari
- 3. Saat ketenagaan memperoleh cuti, maka yang bersangkutan hanya mendapat hak-haknya berupa tunjangan jabatan, sedangkan gaji pokok dan tunjangan jam hadir atau kehadiran diberikan kepada tenaga pengganti

#### **PASAL 15**

##### **A. Tata tertib tenaga pendidik**

- 1. Satmingkal minimal 5 hari kerja
- 2. Salambat-lambatnya hadir 10 menit sebelum KBM

3. Mengikuti upacara bendera /apel setiap hari senin
4. Mempersiapkan perangkat mengajar sebelum KBM
5. Menyerahkan perangkat pembelajaran pada awal semester
6. Mengisi daftar hadir dan jurnal dikelas
7. Mengisi daftar hadir di kantor
8. Masuk dan keluar kelas tepat waktu
9. Melaksanakan tugas – tugas sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing seperti Walas, Waka, Kepala Lab, dll
10. Kamad, Waka, KaTU, Bendahara bila tidak ada jam pertama dan tidak ada piket maksimal hadir di madrasah jam 07.40 WIB
11. Melaksanakan tugas sebagai guru piket dhuha dan imam sholat dhuha
12. Setiap guru / TU yang hadir di madrasah selain KBM harap mengisi daftar hadir lembur sesuai tugas dan tanggung jawab lembur
13. Membantu menegakkan disiplin sekolah
14. Harus peduli dan memiliki K5L (keamanan, ketertiban, kebersihan keindahan dan kenyamanan lingkungan)
15. Memiliki loyalitas dan dedikasi yang tinggi baik di lembaga maupun di pesantren
16. Apabila berhalangan hadir, harus :
  - Ada pemberitahuan (surat, telepon/WA, kurir)
  - Ada surat dokter (sakit lebih dari 3hari)
  - Memberikan/mengirimkan tugas melalui guru piket
17. Melaksanakan tugas sebagai pembina upacara sesuai jadwalnya
18. Memakai seragam sesuai ketentuan yang berlaku
19. Bersepatu dan berkaos kaki
20. Meninggalkan madrasah 30 menit setelah bel terakhir berbunyi
21. Memakai songkok bagi guru dan karyawan laki-laki
22. Guru jam pertama wajib mengikuti salim dengan anak-anak di depan ruang guru
23. Guru yang memiliki tugas tambahan harus membuat program kerja dan laporan minimal satu bulan sekali
24. Datang dan pulang harus bersalaman.
25. Guru yang mengundurkan diri / resign harus membuat surat pengunduran diri 1 bulan sebelumnya dan harus menyelesaikan seluruh administrasi yang menjadi tanggungjawabnya

#### **B. Tata Tertib Tenaga Kependidikan**

1. Minimal 5 hari kerja
2. Datang di madrasah maksimal jam 07.30 WIB
3. Mengikuti upacara bendera /apel setiap hari senin
4. Mengisi daftar hadir di kantor
5. Membantu menegakkan disiplin sekolah
6. Harus peduli dan memiliki K5L (keamanan, ketertiban, kebersihan keindahan dan kenyamanan lingkungan)
7. Memiliki loyalitas dan dedikasi yang tinggi baik di lembaga maupun di pesantren
8. Apabila berhalangan hadir, harus :
  - Ada pemberitahuan (surat, telepon/WA, kurir)
  - Ada surat dokter (sakit lebih dari 3hari)
  - Memberikan/mengirimkan tugas melalui guru piket
9. Memakai seragam sesuai ketentuan yang berlaku
10. Bersepatu dan berkaos kaki
11. Memakai songkok bagi laki-laki

12. Membuat program kerja tahunan dan dilaporkan kepada kepala madrasah setiap semester
13. Pulang setelah jam kerja berakhir
14. Guru yang mengundurkan diri / resign harus membuat surat pengunduran diri 1 bulan sebelumnya dan harus menyelesaikan seluruh administrasi yang menjadi tanggungjawabnya

#### **PASAL 16**

Seluruh ketenagaan dilarang:

1. Meninggalkan tempat tugas atau kelas tanpa izin
2. Memungut/menarik iuran kepada siswa tanpa sepengetahuan pimpinan
3. Menerima tamu pada saat mengajar kecuali darurat
4. Membawa dan menyalakan HP pada saat mengajar
5. Merokok pada saat mengajar
6. Tidak kooperatif dalam organisasi baik yang berhubungan dengan program madrasah, pondok dan personil sosial
7. Memakai pakaian yang tidak sopan.
8. Membawa bayi / anak dibawah usia 10 tahun pada saat KBM aktif
9. Melanggar peraturan perundang-undangan yang berlaku
10. Menyalahgunakan wewenang dan jabatan

#### **PASAL 17**

1. Sanksi diberikan bagi ketenagaan yang melanggar larangan pada pasal 16 dalam bentuk :
  - a. Teguran lisan
  - b. Teguran tulis (SP1)
  - c. SP2 (Surat Peringatan 2)
  - d. Skorsing
  - e. Pemberhentian dengan hormat
  - f. Pemberhentian dengan tidak hormat
2. Sanksi pelanggaran jam kerja / mengajar
  - a. Tidak masuk tanpa keterangan dipotong Rp. 20.000
  - b. Tidak masuk dengan keterangan tapi tidak menitipkan tugas kepada guru piket dipotong Rp. 20.000
  - c. Sakit lebih dari 3 hari tanpa surat keterangan dokter dipotong Rp. 25.000
  - d. Guru piket yang datang terlambat insentif dipotong 50%
  - e. Guru piket dhuha maksimal kehadiran jam 06.45 WIB jika terlambat sampai dengan 06.55 WIB dipotong Rp. 1.000 per menit, jika kehadiran diatas 06.55 WIB dipotong Rp. 10.000
  - f. Guru piket dhuha yang hadir sebelum atau tepat jam 06.45 WIB mendapat Reword Rp. 10.000
  - g. Terlambat 3x dipotong Rp. 20.000

Jam kerja di MA KHA Wahid Hasyim Bangil :

- a. Senin s/d Sabtu : 06.45 – 14.35 WIB
- b. Ahad : 06.45 – 12.30 WIB

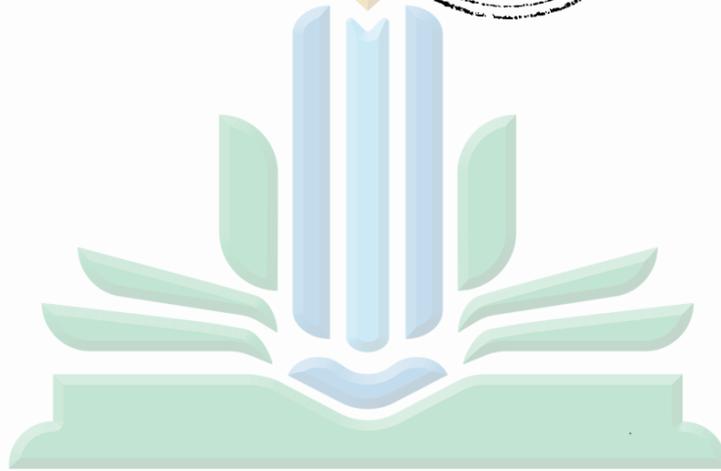
**BAB X  
PENUTUP**

**PASAL 18**

1. Segala sesuatu yang belum diatur dalam pedoman ketenagaan ini akan ditetapkan dalam keputusan bersama kepala madrasah dan pengurus madrasah
2. Pedoman ketenagaan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan.

Bangil, 17 Juli 2023

Kepala Madrasah



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

**KEPUTUSAN KEPALA MADRASAH ALIYAH KHA. WAHID HASYIM BANGIL**  
NOMOR : 001/ SK/ MA-WAHA/ VII/ 2023

**TENTANG**

**PEMBAGIAN TUGAS MENGAJAR DAN TUGAS TAMBAHAN BAGI GURU  
MADRASAH ALIYAH KHA. WAHID HASYIM BANGIL SEMESTER GANJIL  
TAHUN PELAJARAN 2023 – 2024**

**KEPALA MADRASAH ALIYAH KHA. WAHID HASYIM BANGIL**

- Menimbang** : a. Bahwa dalam rangka keberlangsungan proses belajar mengajar pada MA KHA. Wahid Hasyim Bangil Semester Ganjil Tahun Pelajaran 2023/2024 perlu ditunjuk dan ditetapkan Pembagian Tugas Mengajar Dan Tugas Tambahan ;  
b. Bahwa nama-nama yang tercantum dalam lampiran Surat Keputusan ini dipandang memenuhi syarat dan mampu melakukan tugas-tugas kependidikan ;
- Mengingat** : 1. Undang-undang Nomor : 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional ;  
2. Undang-undang nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen ;  
3. PP nomor 19 tahun 2005 tentang Standart Nasional Pendidikan sebagaimana diubah terakhir dalam PP nomor 13 tahun 2015 ;  
4. PP nomor 74 tahun 2008 tentang Guru ;  
5. Permendiknas nomor 15 tahun 2010 tentang Standart Pelayanan Minimal Pendidikan sebagaimana telah diubah dalam Permendikbud Nomor 23 tahun 2015 ;  
6. KMA 103 tahun 2015 tentang beban Guru Madrasah ;  
7. Keputusan Menteri Agama RI Nomor : 372 Tahun 1993 tentang Pendidikan Dasar Berciri Khas Agama Islam ;  
8. KMA 347 Tahun 2022 Tentang Pedoman Implementasi Kurikulum Merdeka Pada Madrasah;
- Memperhatikan** : 1. Kalender Pendidikan Tahun Pelajaran 2023/2024.  
2. Standar Acuan Minimal Yayasan PP KHA. Wahid Hasyim Bangil.  
3. Hasil rapat terbatas Kepala Madrasah , Komite dan Dewan Guru pada tanggal 15 Juli 2023.

**MEMUTUSKAN**

- Menetapkan** : KEPUTUSAN KEPALA MADRASAH ALIYAH KHA WAHID HASYIM BANGIL TENTANG PEMBAGIAN TUGAS MENGAJAR DAN TUGAS TAMBAHAN TAHUN PELAJARAN 2023 – 2024 ;
- PERTAMA** : Nama – nama yang tercantum dalam Lampiran I Surat Keputusan ini sebagai guru yang diberi tugas tambahan tertentu dalam bidang pendidikan ;
- KEDUA** : Pembagian Tugas Mengajar Semester Ganjil Tahun Pelajaran 2023 – 2024 bagi Guru Mata Pelajaran sebagaimana tercantum dalam Lampiran II Surat Keputusan ini ;
- KETIGA** : Dalam melaksanakan tugasnya mengacu pada pada tugas pokok dan fungsi (tupoksi) dan bertanggung jawab langsung kepada Kepala Madrasah ;
- KEEMPAT** : Surat Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan, dengan ketentuan apabila dikemudian hari ternyata terdapat kekeliruan dalam keputusan ini akan diubah dan dibetulkan sebagaimana mestinya ;

DITETAPKAN DI : Bangil  
PADA TANGGAL : 17 Juli 2023  
Kepala Madrasah,

  
**Dra. Endah Handayani, M.Pd**  
NIP. 19671214 199803 2 001

**Tembusan disampaikan Kepada Yth.:**

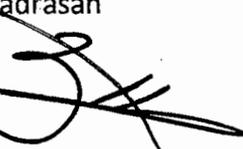
1. Kepala Seksi Pendidikan Madrasah Kankemenag Kab. Pasuruan
2. Pengawas Madrasah Kankemenag Kab. Pasuruan
3. Yayasan

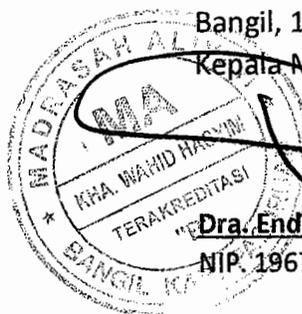
**PEMBAGIAN TUGAS KEPANITIAAN  
MADRASAH ALIYAH KHA. WAHID HASYIM BANGIL  
TAHUN PELAJARAN 2023/2024**

Lampiran IV SK nomor : 001/ SK/ MA-WAHA/ VII/ 2023

NO.	JENIS KEGIATAN	JABATAN	NAMA GURU	KETERANGAN
1	PPDB	1 Ketua	1 Murti Rahayu, S.Pd	Jan-Jun 2024
		2 Sekretaris	2 Akhmad Zainuri, S.Pd.I	
		3 Bendahara	3 Yuli Lailatul Maulidah, S.Pd	
2	MOS	1 Ketua	1 Rizqi Wiwit Andarwati, S.Pd	Juli 2023
		2 Sekretaris	2 M. Hilmi, S.Pd	
		3 Bendahara	3 Astna Afidatun M, S.Psi	
3	PHBI / PHBN	1 Ketua	1 Husnul Dewi Sari Khasanah, S.Sos	Menyesuaikan
		2 Sekretaris	2 Mega Mei Diana Sari, S.Pd	
		3 Bendahara	3 Erma Erfianti, S.Pd	
4	LDKS	1 Ketua	1 Rizqi Wiwit Andarwati, S.Pd	Menyesuaikan
		2 Sekretaris	2 Mohammad Erik Arsada, S.Kom	
		3 Bendahara	3 Husnul Dewi Sari K, S.Sos	
5	PTS I & PAS I	1 Ketua	1 Khanifatus Sa'adah, S.Sy	Oktober & Desember 2023
		2 Sekretaris	2 M. Hilmi, S.Pd	
		3 Bendahara	3 Murti Rahayu, S.Pd	
6	PTS II & PAS II	1 Ketua	1 Siti Lailatur Rohma, S.Pd	Maret & Juni 2024
		2 Sekretaris	2 Rizqi Wiwit Andarwati, S.Pd	
		3 Bendahara	3 Rizky Fadina Amelia, S.Pd	
7	STUDI KAMPUS	1 Ketua	1 Mohammad Erik Arsada, S.Kom	Menyesuaikan
		2 Sekretaris	2 Akhmad Zainuri, S.Pd.I	
		3 Bendahara	3 Mega Mei Diana Sari, S.Pd	
8	STUDI ILMIAH	1 Ketua	1 Erma Erfianti, S.Pd	Menyesuaikan
		2 Sekretaris	2 Siti Lailatur Rohma, S.Pd	
		3 Bendahara	3 Khanifatus Sa'adah, S.Sy	
9	BIMBEL / UTBK	1 Ketua	1 Muhammad Zailani, S. Kom	Desember 2023
		2 Sekretaris	2 Astna Afidatun M, S.Psi	
		3 Bendahara	3 Yuli Lailatul Maulidah, S.Pd	
10	AKM / UM / UJIAN PRAKTEK	1 Ketua	1 Khoirul Badriyah, S.Si	Menyesuaikan
		2 Sekretaris	2 Muhammad Zailani, S. Kom	
		3 Bendahara	3 Yuli Lailatul Maulidah, S.Pd	
11	PENDAFTARAN PTN/PTS	1 BK	1 Astna Afidatun M, S.Psi	April 2024
		2 Wali Kelas	2 Walas Kelas XII	
12	WISUDA	1 Ketua	1 Rizky Fadina Amelia, S.Pd	Juni 2024
		2 Sekretaris	2 Khanifatus Sa'adah, S.Sy	
		3 Bendahara	3 Yuli Lailatul Maulidah, S.Pd	
11	TIM BUKU	1 Umum	1 Khoirul Badriyah, S.Si	Juli 2023 & Januari 2024
		2 Keagamaan	2 Erma Erfianti, S.Pd	

Ket : Panitia terpilih diberi kewenangan untuk memilih anggota sesuai kebutuhan.

Bangil, 17 Juli 2023  
Kepala Madrasah  
  
**Dra. Endah Handayani, M.Pd**  
NIP. 19671214 199803 2 001





NSM : 131235140004  
NPSN : 20549878

# MA KHA. WAHID HASYIM

## TERAKREDITASI B

Jl. Tongkol 32B Dermo No. Telp (0343) 743850 Bangil Pasuruan  
Web : [www.makhawahidhasymbangil.wordpress.com](http://www.makhawahidhasymbangil.wordpress.com) Email: [ma.wahabangil@gmail.com](mailto:ma.wahabangil@gmail.com)

### STRUKTUR KEORGANISASIAN

#### MADRASAH ALIYAH KHA. WAHID HASYIM BANGIL

#### SEMESTER GANJIL

#### TAHUN PELAJARAN 2023 – 2024

Ketua Yayasan	: A. Wildan Khm. Amr., S.Pd.I., M.M.
Koordinator Lembaga dari Yayasan	: Ahmad Musthofa Nizam Chasbi, Lc
Komite Madrasah	: Siti Wahyu Ningsih, S.Pd
Kepala Madrasah	: Dra. Endah Handayani, M. Pd
Kepala Tata Usaha	: Muhammad Zailani, S.Kom
Staf Tata Usaha	: 1. Moh. Erik Arsada, S.Kom 2. Mukhammad Hilmi
Bendahara	: Yuli Lailatul Maulidah, S.Pd
Wakil Kepala Madrasah Bid. Kurikulum	: Khoirul Badriyah, S.Si
Waka Kepala Madrasah Bid. Humas	: Murti Rahayu, S.Pd
Waka Kesiswaan / Pembina OSIM	: Rizqi Wiwit Andarwati, S. Pd
Waka Sarana dan Prasarana	: Astna Afidatum M, S.Psi
Kepala Lab. IPA	: Rizky Fadina Amalia, S.Pd
Pustakawan	: Nurizzakiyah, S.Pd
BP/BK	: Astna Afidatum M, S.Psi

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ

J E M B E R Bangil, 17 Juli 2023

Kepala Madrasah



**KEGIATAN TAHUNAN**  
**TAHUN PELAJARAN 2023-2024**

<b>NO</b>	<b>JENIS KEGIATAN</b>	<b>SASARAN (TUJUAN)</b>	<b>WAKTU PELAKSANAAN</b>	<b>KET</b>
1	Penyelenggaraan kegiatan Matsama Tahun Pelajaran 2023/2024	Mewujudkan siswa untuk mampu beradaptasi dengan lingkungan sekolah baru	Juli	
2	Mengadakan Upacara Bendera dan Lomba untuk memperingati HUT Proklamasi RI	Menanamkan jiwa nasionalisme dan memupuk semangat juang peserta didik	Agustus	
3	Mengadakan serangkaian kegiatan pembentukan Pengurus OSIM Masa bhakti 2023-2024  a. Pemilihan kandidat Ketua dan Wakil Ketua OSIM  b. Pemilihan Ketua dan Wakil Ketua OSIM  c. Pembentukan Pengurus OSIM Masa Bhakti 2023-2024  d. Pelantikan Pengurus OSIM Masa Bhakti 2023-2024	Mengajarkan peserta didik untuk berorganisasi	September	
4	Mengadakan Kegiatan Maulid Nabi Muhammad SAW	Menanamkan cinta terhadap Nabi Muhammad SAW	September	
5	Pembuatan kartu pelajar untuk siswi kelas X	Menertibkan administrasi siswa	September	
6	Menyelenggarakan Screening Kesehatan untuk siswi kelas X	Mengetahui kesehatan siswi	Oktober	

NO	JENIS KEGIATAN	SASARAN (TUJUAN)	WAKTU PELAKSANAAN	KET
7	Menyelenggarakan LDKS khusus untuk pengurus OSIM	Menanamkan jiwa kepemimpinan pada seluruh Pengurus OSIM	Oktober	
8	Mengadakan kegiatan bulan bahasa	Mencetak generasi yang cinta terhadap bahasa	Oktober	
9	Mengikuti lomba KSM tingkat KKM dan tingkat Kabupaten	Mampu bersaing dengan sekolah luar dalam bidang akademik	Oktober	
10	Mengikuti lomba Paskib se-Jatim di SMA Negeri 1 Bangil	Mampu bersaing dengan sekolah luar dalam bidang non-akademik	Oktober	
11	Mengadakan perlombaan dalam rangka Hari Santri Nasional	Mampu meningkatkan daya saing antar santri	Oktober	
12	Memperingati Hari Guru Nasional (upacara Hari Guru)	Mencetak generasi yang selalu ingat terhadap jasa bapak/ibu gurunya	November	
13	Mengadakan Pemilihan Siswi Teladan Setiap Akhir Semester	Memberikan apresiasi kepada siswi terbaik dan memotivasi untuk terus berprestasi	Desember	
14	Memperingati Isra' Mi'raj	Menanamkan jiwa agamis kepada siswi	Februari	
15	Mengadakan kegiatan pondok Ramadhan	Menanamkan jiwa agamis kepada siswi	Maret	
16	Mengadakan silaturahmi antar seluruh warga sekolah	Menumbuhkan ukhuwah Islamiyah	April	
17	Mengadakan kegiatan Festa (Festival Awal Tahun)	Mengenalkan lingkungan madrasah	Juli	

## DOKUMENTASI



Wawancara dengan Kepala Madrasah



Wawancara dengan Dewan Guru



Wawancara dengan Tenaga Kependidikan (Petugas Tata Usaha)

## Daftar Riwayat Hidup



Nama : Lailil Munfaati  
NIM : T20193071  
Tempat Tanggal Lahir : Pasuruan, 21 Desember 2000  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Agama : Islam  
Kebangsaan/ Suku : Indonesia/ Jawa  
Status : Belum Menikah  
Pekerjaan : Mahasiswi  
Alamat : Kepulungan Gempol Pasuruan  
No. Hp : 0881026620309  
Nama Orang Tua

a. Ayah : Mohammad Fauzi  
Pekerjaan : Swasta

b. Ibu : Siti Jumaroh  
Pekerjaan : Ibu Rumah Tangga (IRT)

### Riwayat Pendidikan

1. RA Perwanida Ngerong Gempol Pasuruan dari tahun (2006-2008)
2. SDN Kepulungan III Gempol Pasuruan dari tahun (2008-2013)
3. MTs KHA Wahid Hasyim Bangil Pasuruan dari tahun (2013-2016)
4. MA KHA Wahid Hasyim Bangil Pasuruan dari tahun (2016-2019)
5. UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember dari tahun (2019-2024)