https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DINIYAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU

(Studi Kasus Madrasah Diniyah Al-Jayadi Ketandan Dagangan Madiun)

TESIS

Disusun oleh:

ZULFA UMAMI

NIM/NIRM 19.08.766/019.10.04.2770

Program Pascasarjana

INSTITUT AGAMA ISLAM SUNAN GIRI

PONOROGO

2021

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DINIYAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU

(Studi kasus Madrasah Diniyah Al Jayadi Ketandan Dagangan Madiun)

TESIS

Diajukan untuk memenuhi sebagian persyaratan memperoleh gelar Magister (S-2)
pada Program Pascasarjana Institut Agama Islam Sunan Giri Ponorogo

Disusun oleh:

ZULFA UMAMI
NIM/NIRM 19.08.766/019.10.04.2770

Program Pascasarjana
INSTITUT AGAMA ISLAM SUNAN GIRI
PONOROGO
2021

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

MOTTO

لَقَدْ كَانَ فِى قَصَصِهِمْ عِبْرَةٌ لِّأُو۟لِى ٱلْأَلْبَٰبِ مَا كَانَ حَدِيثًا يُفْتَرَىٰ وَلَٰكِن تَصْدِيقَ ٱلَّذِى بَيْنَ يَدَيْهِ وَتَفْصِيلَ كُلِّ شَىْءٍ وَهُدًى وَرَحْمَةً لِّقَوْمٍ يُؤْمِنُونَ

"Sesungguhnya pada kisah-kisah mereka itu terdapat pengajaran bagi orang-orang yang mempunyai akal.Al Quran itu bukanlah cerita yang dibuat-buat, akan tetapi membenarkan (kitab-kitab) yang sebelumnya dan menjelaskan segala sesuatu, dan sebagai petunjuk dan rahmat bagi kaum yang beriman".

(QS. Yusuf, 12 : 111)[1]

[1] Depag RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Semarang : CV Karya Toha Putra, 2002), 366

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

Ponorogo, 24 Juni 2021
Nomor : -
Lamp. : 4 exemplar
Hal : Tesis Saudari
Zulfa Umami

Kepada
Yth. Direktur Program
Pascasarjana INSURI
Ponorogo
Di-Ponorogo

NOTA PERSETUJUAN

Setelah kami membaca, meneliti, membimbing dan melakuan perbaikan seperlunya, maka Tesis saudara:

Nama : ZULFA UMAMI
NIM/NIRM : 19.08.766/019.10.04.2770
Prodi : Magister Pendidikan Agama Islam
Judul : Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Diniyah dalam meningkatkan Kinerja Guru (Studi kasus Madrasah Diniyah Al-jayadi Ketandan Dagangan Madiun)

telah kami setujui dan dapat diajukan untuk memenuhi tugas akhir dalam menempuh program magister pendidikan agama islam, Program Pascasarjana Institut Agama Islam Sunan Giri Ponorogo.

Dengan ini kami ajukan Tesis tersebut untuk diuji oleh Tim Penguji Tesis yang ditetapkan Direktur.

Pembimbing I	Pembimbing II
Dr. Murdianto, M.Si	Moh. Masduki, M.S.I

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

PENGESAHAN

Tesis ini telah diuji dan dipertahankan dalam sidang Ujian Tesis yang dilaksanakan oleh Tim Penguji Tesis Program Pascasarjana Institut Agama Islam Sunan Giri Ponorogo pada:

Hari : Selasa
Tanggal : 6 Juli 2021
Tempat : Pascasarjana Institut Agama Islam Sunan Giri Ponorogo

dan dinyatakan diterima (lulus) untuk memenuhi tugas akhir dalam menempuh Program Pascasarjana (S2) Program Studi Magister Pendidikan Agama Islam.

Ponorogo, 16 Juli 2021

Mengetahui,

Direktur,	Kaprodi,
Dr. H. M. SUYUDI, M.Ag.	**Dr. NURUL MALIKAH, M.Pd.**
NIDN: 20001045703	**NIDN: 2106107701**

TIM PENGUJI :

1. Ketua : Dr. Murdianto, M.Si .....
2. Sekretaris : H. Moh. Hazim Ahrori, M.Pd .....
3. Penguji I : Dr. H. M. Suyudi, M.Ag .....
4. Penguji II : Moh. Masduki, M.S.I .....

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan di bawah ini saya:

Nama : ZULFA UMAMI

NIM/NIRM : 19.08.766/019.10.04.2770

Program : Magister Pendidikan Agama Islam

Institusi : Program Pascasarjana INSURI Ponorogo

Dengan sungguh-sungguh menyatakan bahwa tesis yang berjudul "Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Diniyah dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi kasus Madrasah Diniyah Al-Jayadi ketandan Dagangan Madiun)" ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian / karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Madiun, 24 Juni 2021

Saya yang menyatakan,

ZULFA UMAMI

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

PERSEMBAHAN

Tesis ini aku persembahkan kepada:

1. Orang tuaku tercinta, Bapak Mursyididan Ibu marjiyah serta Bapak KH. Abdul 'Adhim dan Ibu Hj. Ismiatun
2. Almamaterku tercinta Pascasarjan Institut Agama Islam Sunan Giri Ponorogo.

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

DAFTAR TRANSLITERASI

1. Bila dalam naskah tesis ini dijumppai nama istilah teknis (technical term) yang berasal dari bahasa arab akan ditulis dengan huruf latin. Pedoman transliterasi yang digunakan untuk penulisan tersebut adalah sebagaiberikut:

ARAB		LATIN	
Konsonan	Nama	Konsonan	Keterangan
ا			Tidak dilambangkan *(half madd)*
ب	B	B	Be
ت	T	Th	Te
ث	Ts	Th	Te dan Ha
ج	J	J	Je
ح	Ch	ḥ	Ha (dengan titik di bawah)
خ	Kh	Kh	Ka dan Ha
د	D	D	De
ذ	Dz	Dh	De dan Ha
ر	R	R	Er
ز	Z	Z	Zet
س	S	Sh	Es
ش	Sy	Sh	Es dan Ha
ص	Sh	ṣ	Es (dengan titik di bawah)
ض	Dl	ḍ	De (dengan titik di bawah)
ط	Th	ṭ	Te (dengan titik di bawah)
ظ	Dh	ẓ	Zet (dengan titik di bawah)
ع	„	„	Koma terbalik di atas
غ	Gh	Gh	Ge dan Ha

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

ف	F	F	Ef
ق	Q	Q	Qi
ك	K	K	Ka
ل	L	L	El
م	M	M	Em
ن	N	N	En
و	W	W	We
ه	H	H	Ha
ء	A	'	Apostrof
ي	Y	Y	Ye

2. Vocal rangkap dua diftong bahasa arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dengan huruf, transliterasinya dalam tulisan latin dilambangkan dengan huruf sebagai berikut:
   a. Vocal rangkap (سو) dilambangkan dengan huruw *aw*, misalnya: *al-yawm*
   b. Vocal rangkap (سي) dilambangkan dengan gabungan huruf *ay*, misalnya: *al-bayt*
3. Vocal panjang /*maddah* bahasa arab yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya dalam bahasa latin dilambangkan dengan huruf dan tanda macron (coretan horizontal) di atasnya, misalnya (الفاتحة : *al-fatihah*), (العلوم : *al-'ulum*), dan (قيمة : *qimah*).
4. *Syaddah* /*tasydid* yang dilambangkan dengan tanda *syaddah* /*tasydid*, transliterasinya dalam tulisan Latin dilambangkan dengan huruf yang sama dengan huruf yang bertanda *syaddah* itu, misalnya (=*ḥaddun*), (= *saddun*), (= ṭ*ayyib*).
5. Kata sandang dalam bahasa Arab yang dilambangkan dengan huruf *alif-lam*, transliterasinya dalam bahasa Latin dilambangkan dengan huruf "al", terpisah dari kata yang mengikuti dan diberi tanda hubung, misalnya (البيت : *al-bayt*), (السماء : *al-sama'*).

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

6. *Tā"marbūtah* mati / yang dibaca seperti ber-*harakat sukūn*, transliterasinya dalam bahasa Latin dilambangkan dengan huruf "h", sedangkan *tā" marbūtah* yang hidup dilambangkan dengan huruf "t", misalnya (رؤية الهلال : *ru'yat al-hilal).*
7. Tanda apostrof („) sebagai transliterasi huruf hamzah hanya berlaku untuk yang terletak di tengah / di akhir kata, misalnya (رُؤْيَةٌ= *ru"yah*), (فُقَهَاء= *fuqahā*).

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

ABSTRAK

Nama: Zulfa Umami, NIM/NIRM 19.08.766/019.10.04.2770,*"Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Diniyah dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus Madrasah Diniyah Al-jayadi Ketandan Dagangan Madiun",* Tesis 2021, Program Pascasarjana, Program Studi Pendidikan Agama Islam, Institut Agama Islam Sunan Giri (INSURI) Ponorogo, Pembimbing: Dr. Murdianto, M.Si dan . Moh. Masduki, M.Si

Kata Kunci : Strategi Kepemimpinan, Kinerja Guru

Kepala Madrasah Diniyah sebagai pemimpin di madrasah terdapat indikasi belum dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Hal ini ditandai dengan kurangnya kesadaran guru dalam menjalankan tugas dan perananya sebagai seorang pendidik, yang pada esensinya mereka tidak mempunyai kinerja yang baik. Fokus penelitian dalam tesis ini untuk mesdeskripsikan(1) Bagaimana strategi kepala madrasah melalui penyusunan program dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Diniyah Al-Jayadi? (2) Bagaimana strategi kepala madrasah dalam menciptakan iklim yang kondusif untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Diniyah Al-Jayadi? (3) Bagaimana strategi kepala madrasah dalam mengevaluasi program untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Diniyah Al-Jayadi?

Metode penelitian, penelitian ini menggunakan metodologi dengan menggunakan pendekatan kualitatif dengan karakteristik alami sebagai sumber data langsung, deskriptif, proses lebih dipentingkan dari pada hasil, lokasinya di Madrasah Diniyah Al-Jayadi, sumber datanya informan, peristiwa, lokasi dan dokumen, datanya primer dan sekunder, teknik pengumpulan datanya dengan observasi partisipan, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Analisis data dengan analisis data situs individu dan analisis data lintas situs, sedangkan pengecekan keabsahan datanya dengan menggunakan kreadibilitas, dependenbilitas, transferabilitas, dan konfirmabilitas.

Hasil penelitian setelah diadakan analisis terhadap (1) strategi kepala madrasah melalui penyusunan program untuk meningkatkan kinerja guru meliputi pembagian tugas guru dalam kegiatan belajar mengajar dan kegiatan, menciptakan suasana kerja yang ukhuwah Islamiyah dilandasi dengan rasa kekeluargaan, sistem pembinaan tenaga pendidik, sistem penilaian terhadap guru, memberikan penghargaan terhadap guru yang melaksanakan tugas dengan baik, dan berusaha memberikan kesejahteraan lahir batin, (2) strategi kepala madrasah dalam menciptakan iklim yang kondusif untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Diniyah Al-Jayadi meliputi pendekatan *ukhuwah islamiyah* serta pemberian penghargaan bagi guru yang melaksanakan tugas dengan baik, mencarikan guru badal bagi guru yang tidak hadir,(3) strategi kepala madrasah dalam mengevaluasi program untuk meningkatkan kinerja guru meliputi dilaksanakan penilaian kinerja guru dengan menjadikan nilai semester peserta didik menjadi tolak ukur keberhasilan kinerja tenaga pendidik serta dapat diketahui dari tingkat kedisiplinannya dalam mengikuti kegiatan beberapa program yang diadakan oleh pihak madrasah.

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

ABSTRACT

Name: Zulfa Umami, NIM/NIRM 19.08.766/019.10.04.2770 "*Leadership Strategy for the Head of Madrasah Diniyah in Improving Teacher Performance (Case Study of Madrasah Diniyah Al-jayadi Ketandan Dagangan Madiun* ", Thesis 2021, Postgraduate Program, Study Program of Islamic Education, Institute of Islamic Religion Sunan Giri (INSURI) Ponorogo
Supervisor: Dr. Murdianto, M.Si and . Moh. Masduki, M.S.I

Keywords: Leadership Strategy, Teacher Performance

The head of the Madrasah Diniyah as a leader in the madrasa has indications that he has not been able to carry out his duties properly. This is marked by the lack of awareness of teachers in carrying out their duties and roles as educators, which in essence they do not have good performance. The focus of the research in this thesis is to describe (1) What is the strategy of the head of the madrasa through program development in improving teacher performance at Madrasah Diniyah Al-Jayadi? (2) What is the strategy of the head of madrasa in creating a conducive climate to improve teacher performance at Madrasah Diniyah Al-Jayadi? (3) What is the strategy of the head of madrasah in evaluating programs to improve teacher performance at Madrasah Diniyah Al-Jayadi ?

The research method, this study uses a methodology using a qualitative approach with natural characteristics as a direct data source, descriptive, the process is more important than the results, the location is at Madrasah Diniyah Al-Jayadi, the data sources are informants, events, locations and documents, primary and secondary data , data collection techniques with participant observation, in-depth interviews, and documentation. Analysis of data by analyzing individual site data and analyzing cross-site data, while checking the validity of the data using credibility, dependability, transferability, and confirmability.

The results of the study after an analysis was carried out on (1) the strategy of the head of madrasa through the preparation of programs to improve teacher performance including the division of teacher duties in teaching and learning activities and activities, creating a work atmosphere that is ukhuwah Islamiyah based on a sense of kinship, a system for fostering educators, an assessment system for teachers , give appreciation to teachers who carry out their duties well, and try to provide inner and outer well-being, (2) the strategy of the head of the madrasa in creating a conducive climate to improve teacher performance at Madrasah Diniyah Al-Jayadi includes the ukhuwah islamiyah approach and giving awards for teachers who carry out their duties well, finding badal teachers for teachers who are not present, (3) the principal's strategy in evaluating programs to improve teacher performance includes carrying out teacher performance assessments by making students' semester grades a benchmark for the success of educators' performance and can be seen from the level of discipline in participating in the activities of several programs held by the madrasah.

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, berkat Rahmat dan Hidayah-Nya, penulisan Tesis dengan judul "Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Diniyah dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi kasus Madrasah Diniyah Al-Jayadi ketandan Dagangan Madiun)" ini dapat diselesaikan. Tesis ini ditulis sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister pada Program Studi Pendidikan Agama Islam, Program Pascasarjana Intitut Agama Islam Sunan Giri Ponorogo.

Penulis menyadari bahwa Tesis ini dapat diselesaikan atas bantuan, bimbingan dan dorongan dari berbagai pihak. Untuk itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. H. Marwan Salahuddin, M.Ag.,Rektor Institut Agama Islam Sunan Giri Ponorogo, yang telah memberikan kesempatan untuk menimba ilmu
2. Bapak Dr. H. M. Suyudi, M.Ag.,selaku Direktur Pascasarjana Institut Agama Islam Sunan Giri Ponorogo, yang telah memberikan kesempatan dan berbagai fasilitas kepada penulis sejak awal perkuliahan sampai pada penyelesaian studi.
3. Dr. Murdianto, M.Si, dan Moh. Masduki, M.Si selaku pembimbing I dan Pembimbing II,yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan dan arahan, dengan penuh kesabaran dan keikhlasan dalam penyusunan tesis ini, hingga selesai dengan baik.
4. Kepala sekolah dan guru-guru, khususnya guru kelas di Madrasah Diniyah Al-Jayadi yang telah banyak membantu penulis dalam proses penelitian.
5. Teman-teman Program Studi Pendidikan Agama Islam (PAI) Program Pascasarjana Institut Agama Islam Sunan Giri Ponorogo khususnya angkatan 2019, yang selalu memberikan semangat kepada penulis dalam menempuh proses perjalanan studi.
6. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu-satu.

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

Atas segala bantuan, dorongan, motivasi serta dukungan baik moril maupun materil, penulis benar-benar tidak mampu untuk membalasnya. Pada kesempatan ini penulis hanya bisa memanjatkan doa, semoga amal dan kebajikan yang telah Bapak/Ibu/ Saudara/ Saudaridan sahabat berikan mendapatkan limpahan pahala dari Allah SWT.

Akhirnya dengan segala kekurangan dan kelebihan, semoga Tesis ini memberikan manfaat, terutama bagi pengembangan ilmu dan perbaikan kualitas pendidikan di Indonesia.Amin.

Madiun, 20 Juni 2021

ZULFA UMAMI

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL i
HALAMAN JUDUL ii
HALAMAN MOTTO iii
HALAMAN NOTA PERSETUJUAN PEMBIMBING iv
HALAMAN PENGESAHAN v
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN vi
HALAMAN PERSEMBAHAN vii
HALAMAN PEDOMAN TRANSLITERASI viii
ABSTRAK xi
KATA PENGANTAR xiv
DAFTAR ISI xvi
DAFTAR LAMPIRAN xxi
BAB I: PENDAHULUAN 1
A. Latar Belakang 1
B. RumusanMasalah 4
C. Tujuan Penelitian 5
D. KegunaanPenelitian 6
E. Metode Penelitian 6
F. Sistematika Pembahasan 20
BAB II: KAJIAN TEORI 22
A. Tinjauan Tentang Strategi Kepemimpinan 22
1. Pengertian Strategi 22
2. Bentuk-bentuk Strategi 24
3. Pengertian Kepemimpinan dan Urgensinya 26
4. Kepemimpinan dan tinjauan filsafat Islam 32
5. Kepemimpinan dalam tinjauan manajemen Pendidikan 33
6. Kepemimpinan dalam lembaga pendidikan Islam 39

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

B. Kinerja Guru 44
1. Pengertian Kinerja guru 44
2. Peningkatan Kinerja Guru 45
C. Tinjauan Tentang Madrasah Diniyah 54
1. Pengertian Madrasah Diniyah 54
2. Perkembangan Madrasah Diniyah 55
3. Pembagian Madrasah Diniyah 59
4. Kekhasan Madrasah Diniyah 60
BAB III:GAMBARAN UMUM MADRASAH DINIYAH AL-JAYADI 64
A. Sejarah Madrasah Diniyah Al-Jayadi 64
B. Letak Geografis Madrasah Diniyah Al-Jayadi 65
C. Kondisi dan Pengelolaan Madrasah Diniyah Al-Jayadi 65
1. Identitas Madrasah Diniyah Al-Jayadi 65
2. Visi, Misi dan Tujuan Madrasah Diniyah Al-Jayadi 66
3. Keadaan Guru dan Karyawan Madrasah Diniyah Al-Jayadi 68
4. Keadaan santriMadrasah Diniyah Al-Jayadi 70
5. Sarana dan Prasarana Madrasah Diniyah Al-Jayadi 71
BAB IV: PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN 72
A. Strategi Kepala Madrasah melalui penyusunan program untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Diniyah Al Jayadi Ketandan Dagangan Madiun 72
B. Strategi Kepala Madrasah dalam menciptakan iklim yang kondusif untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Diniyah Al Jayadi Ketandan Dagangan Madiun 79
C. Strategi Kepala Madrasah dalam dalam mengevaluasi program untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Diniyah Al Jayadi Ketandan Dagangan Madiun 85

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

BAB V: PEMBAHASAN 89
D. Analisis Strategi Kepala Madrasah melalui penyusunan program untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Diniyah Al Jayadi Ketandan Dagangan Madiun 89
E. AnalisisStrategi Kepala Madrasah dalam menciptakan iklim yang kondusif untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Diniyah Al Jayadi Ketandan Dagangan Madiun 98
F. Analisis Strategi Kepala Madrasah dalam dalam mengevaluasi program untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Diniyah Al Jayadi Ketandan Dagangan Madiun 101
BAB VI: PENUTUP 106
A. Kesimpulan 106
B. Saran-saran 108
DAFTAR PUSTAKA
LAMPIRAN

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

DAFTAR LAMPIRAN

1. Transkip Observasi
2. Transkip Wawancara
3. Dokumentasi
4. Surat Permohonan Bimbingan Tesis
5. Pernyataan Kesediaan Menjadi Pembimbing Tesis I
6. Pernyataan Kesediaan Menjadi Pembimbing Tesis II
7. Surat Permohonan Izin Penelitiandari INSURI Ponorogo
8. Surat Izin Penelitiandari Madrasah Diniyah Al-jayadi
9. Kartu Bimbingan Tesis
10. Daftar Riwayat Hidup

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Guru memiliki peran yang sangat besar dalam pendidikan, dipundaknya dibebani suatu tanggung jawab atas mutu suatu pendidikan.[2] Guru adalah pendidik yang professional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi hasil pembelajaran siswa.[3] Abdul wahab menambahkan, guru merupakan suatu pekerja yang membutuhkan keahlian dan kematangan seseorang serta tanggung jawab yang tinggi untuk mengemban amanah pendidikan.

Mengingat pentingnya peranan guru dalam suatu organisasi pendidikan, setiap individu yang diberi wewenang, tugas atau kepercayaan untuk bekerja pada suatu organisasi pendidikan tertentu diharapkan mampu menunjukkan kinerja (*performance*) yang memuaskan dan memberikan kontribusi yang maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi tersebut.[4]

Kinerja dapat diartikan sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil kerja, unjuk kerja, atau penampilan kerja.[5] Barnawi mengatakan kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya

---

[2] Martinis Yamin dkk, *Standarisasi Kinerja Guru* (Jakarta: GP Press, 2010), 26-27

[3] Supardi, *Kinerja Guru* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada,2013), 8

[4] Abdul Wahab dkk, *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), 118

[5] Muwahid Shulhan, *Model Kepemipinan Madrasah dalalm Meningkatkan Kinerja Guru* (Yogyakarta: TERAS, 2013), 31

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam kerangka mencapai tujuan organisasi.[6] Wibowo mengatakan kinerja memiliki makna yang luas bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja tetapi juga menyatakan bagaimana proses kerja berlangsung, artinya kinerja merupakan aktifitas melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut.[7]

Kinerja guru dapat diartikan sebagai tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas pendidikan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam kerangka mencapai tujuan pendidikan.[8] Supardi mengatakan kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di madrasah dan bertanggung jawab atas peserta didik dibawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik.[9] Baharuddin meyimpulkan kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. [10]

Kinerja guru dalam pembelajaran berkaitan dengan kemampuan guru dalam merencanakan, melaksanakan dan menilai pembelajaran, baik yang berkaitan dengan proses maupun hasilnya, kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.[11]

---

[6] Barnawi dkk, *Kinerja Guru Profesional* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 13

[7] Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2012), 2

[8] Barnawi dkk, *Kinerja Guru Profesional*…, 14

[9] Supardi, *Kinerja Guru* ….., 54

[10] Baharuddin dkk, *Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Jogjakarta : Ar-Ruzz Media, 2012), 444

[11] Mulyasa*, Uji Kompetensi Dan Penilaian Kinerja Guru* (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2013), 14

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

Pada hakekatnya seorang kepala madrasah merupakan leadher yang melakukan tindakan pembinaan, pengarahan dan mengembangkan sebuah organisasi dalam mencapai tujuan yang telah direncanakan bersama. Hal ini didasarkan pada definisi kepemimpinan pendidikan yang merupakan tindakan atau tingkah laku diantara individu-individu dan kelompok-kelompok yang menyebabkan mereka bergerak kearah tercapainya tujuan-tujuan pendidikan yang menambahkan bersama bagi mereka.[12] Sehingga kepala Madrasah merupakan seorang pemimpin yang menggerakkan, mengelola, membina dan mengembangkan serta bertanggung jawab terhadap penyelenggaraan pendidikan pada lembaganya.

Kepala Madrasah Diniyah sebagai pemimpin di madrasah seharusnya dapat melaksanakan peranannya dengan baik. Akan tetapi berdasarkan beberapa fakta di atas dapat kita lihat bahwasanya Kepala Madrasah terdapat indikasi belum dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Hal ini ditandai dengan kurangnya kesadaran guru dalam menjalankan tugas dan perananya sebagai seorang pendidik, yang pada esensinya mereka tidak mempunyai kinerja yang baik. Berdasarkan uraian di atas maka hal ini menarik untuk dilakukan penelitian. Hal ini untuk menjawab apa yang akan dilakukan pihak terkait khusunya Kepala Madrasah Diniyah dalam menyelesaikan permasalahan tersebut.

Dari Penjajakan sementara di lapangan telah ditemukan Kepala Madrasah Diniyah yang telah menjalankan kepemimpinannya dengan baik, yaitu

[12] Soemanto dan Soetopo, *Kepemimimpinan dan Supervisi Pendidikan,* (Malang: IKIP, 1982), 18.

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

bapak Adib Musthofa, Kepala Madrasah Diniyah Al-Jayadi Ketandan Dagangan Madiun. Didalam kepemipinannya, Beliau telah melakukan strategi dalam meningkatkan kinerja guru dengan memberikan pelatihan-pelatihan dan motivasi seperti, bimbingan secara pribadi dalam membuat rencana pembelajaran (RPP), pelatihan penilaian raport, dan lain-lain. Hal ini dibuktikan dengan terlaksananya dalam proses pembelajaran yang dalam standar isi yang meliputi; rencana pembelajaran pendidikan (RPP), Silabus, Analisa Butir Soal (ABS), analisa KKM.

Berdasarkan alur pemikiran dan temuan di atas maka peneliti akan melakukan penelitian dengan mengambil judul "Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Diniyah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus di Madrasah Diniyah Al-Jayadi Ketandan Dagangan Madiun)".

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan paparan pada latar belakang di atas, maka secara umum peneliti akan mengungkap tentang kepemimpinan kepala madrasah diniyah dalam meningkatkan kinerja guru. Mengingat luasnya masalah dan cakupan pembahasannya maka peneliti akan memfokuskan pembahasan dengan merumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi kepala madrasah melalui penyusunan program untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Diniyah Al-Jayadi Ketandan Dagangan Madiun?

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

2. Bagaimana strategi kepala madrasah dalam menciptakan iklim yang kondusif untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Diniyah Al-Jayadi Ketandan Dagangan Madiun?
3. Bagaimana strategi kepala madrasah dalam mengevaluasi program untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Diniyah Al-Jayadi Ketandan Dagangan Madiun?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini dapat dikemukana sebagai berikut;

1. Mendeskripsikan strategi kepala madrasah melalui penyusunan program untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Diniyah Al-Jayadi Ketandan Dagangan Madiun.
2. Memaparkan strategi kepala madrasah dalam menciptakan iklim yang kondusif untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Diniyah Al-Jayadi Ketandan Dagangan Madiun.
3. Memaparkan strategi kepala madrasah dalam mengevaluasi program untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Diniyah Al-Jayadi Ketandan Dagangan Madiun.

D. Kegunaan Penelitian

1. Secara Teoritis

Hasil penelitian ini secara teoritik untuk menjelaskan praktik riel strategi kepemimpinan Kepala Madrasah Diniyah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Diniyah Al-Jayadi Ketandan Dagangan Madiun.

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

2. Secara praktis

   a. Memberikan gambaran tentang konsep-konsep kinerja guru disuatu lembaga pendidikan.

   b. Memberikan gambaran mengenai pelaksanaan strategi kepemimpinan Kepala Madrasah Diniyah dalam meningkatkan kinerja guru.

   c. Dapat dijadikan pengetahuan dan bahan pertimbangan dalam mengembangkan suatu lembaga pendidikan.

E. Metode Penelitian

1. Pendekatan dan Jenis Penelitian

a. Pendekatan Penelitian

Dalam penelitian ini digunakan metodologi dengan menggunakan pendekatan kualitatif dengan karakteristik alami (*natural setting*) sebagai sumber data langsung, deskriptif, proses lebih dipentingkan dari pada hasil. Analisis dalam penelitian kualitatif cenderung dilakukan secara analisis induktif dan makna merupakan hal yang esensial dalam penelitian kualitatif.[13] Berdasarkan paparan mendalam ini peneliti akan menemukan strategi kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja guru. Penelitian ini diharapkan dapat menemukan sekaligus mendeskripsikan data secara utuh tentang strategi kepempinan Kepala Madrasah Diniyah dalam meningkatkan kinerja guru pada apek pembuatan perencanaan

[13] Lexy J. Moleong, *Meodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000), 3.

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

pembelajaran**,** pelaksaan pembelajaran, dan pelaksanaan membuka dan menutup Pembelajaran di Madrasah Diniyah Al-Jayadi

b. Jenis Penelitian

Ada 5 macam metodologi penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif yaitu: etnografis, studi kasus, *grounded theory*, penelitian interaktif dan penelitian tindakan kelas.[14]

Dalam penelitian ini, jenis penelitian yang digunakan adalah studi kasus yaitu suatu deskripsi intensif dan analisis fenomena tertentu atau satuan sosial seperti individu, kelompok, institusi atau masyarakat.

2. Lokasi Penelitian

Penelitian ini mengambil lokasi pada Madrasah Diniyah Al-Jayadi Ketandan Dagangan Madiun. pemilihan dan penentuan lokasi tersebut dilatar belakangi oleh pertimbangan atas dasar keunikan dan kesesuaian dengan topik yang ada dalam penelitian. Jika kita lihat secara subtantifnya pada Madin tersebut menunjukkan data yang menarik untuk diteliti, hal ini dikarenakan:

1. Madrasah Diniyah Al-Jayadi tersebut memiliki kinerja guru yang baik, hal ini tercermin dari kuat nya komitmen para guru dalam menjalankan tugasnya sebagai guru.
2. Madrasah Diniyah Al-Jayadi tersebut saat ini masih tetap eksis dan menjadi lembaga pendidikan agama unggulan yang ada di masyarakat, hal ini ditandai pada tiap tahunnya saat pendaftaran peserta didik baru selalu mendapat respon yang baik dari masyarakat.

[14] Sumaidi Suryabrata, *Metodologi Penelitian* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1998), 22.

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

3. Madrasah Diniyah Al-Jayadi memiliki strategi kepemimpinan kepala madrasah yang baik dibandingkan dengan madrasah sekolah yang lain.

3. Kehadiran Peneliti di Lapangan

Ciri khas penelitian kualitatif tidak dapat dipisahkan dari pengamatan berperan serta, sebab peranan penelitian yang menentukan keseluruhan sekenarionya.[15]

Dalam penelitian ini, peneliti sebagai aktor sekaligus pengumpul data, dan peran peneliti di sini sebagai penggali data di lapangan dengan melakukan pengamatan yaitu peneliti melakukan interaksi sosial dengan subyek dalam waktu yang lama dan selama itu data dalam bentuk catatan lapangan dikumpulkan.

4. Data, Sumber Data dan instrument Penelitian

a. Data

Jenis data dibedakan menjadi dua, primer dan sekunder. Data primer di Madin Al-Jayadi adalah berupa ucapan dan perilaku Kepala Madrasah Diniyah, wakil Kepala Madrasah Diniyah, waka sekolah, guru dan sebagian peserta didik yang berkaitan dengan kepemimpinan dan kinerja guru, baik dalam perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran dan evaluasi pembelajaran

Data sekunder yang berkaitan dengan penelitian ini diambil dari dokumen atau data yang berkaitan dengan penelitian. Semisal dokumen berupa lokasi Madin Al-Jayadi, jumlah peserta didik, jumlah guru dan data

[15] Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitaif,…* 11.

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

yang berkaitan dengan profil umum , serta foto yang berkaitan dengan peningkatan kinerja guru Madin Al-Jayadi.

b. Sumber Data

Sumber data ada dua, yaitu manusia dan bukan manusia. Sumber data manusia berfungsi sebagai informan kunci. Sedangkan sumber data bukan manusia berupa dokumen yang relevan dengan fokus penelitian.[16]

Sumber data manusia di sini meliputi Kepala Madrasah Diniyah, wakil Kepala Madrasah Diniyah/madrasah, waka kesiswaan, waka kurikulum, waka humas, dan guru yang memiliki kinerja yang baik. Sedangkan sumber data bukan manusia terbagi menjadi *pertama,* peristiwa atau aktivitas, *kedua,* tempat dan lokasi dan *ketiga,* dokumen. Sumber data yang berupa peristiwa atau aktivitas misalnya jalannya kegiatan belajar mengajar. Dalam hal ini peneliti langsung melihat secara langsung bagaimana jalannya kegiatan guru dalam mengajar dan melihat bagaimana kesiapan guru dalam mengajar, bagaimana prakteknya dalam mengajar dan bagaimana praktek evaluasinya. Sumber data yang berupa lokasi dijadikan sebagai sumber untuk mengetahui kondisi nyata tentang pelaksanaan kepemimpinan Kepala Madrasah Diniyah dalam meningkatkan kinerja guru. Sumber data yang berupa dokumen adalah data yang berbentuk dokumen atau arsip-arsip foto, catatan, gambar, atau tulisan-tulisan yang relevan dan yang berkaitan dengan pelaksanaan peningkatan kinerja guru disekolah

[16] S. Nasution, *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif* (Bandung: Tarsito, 2003), 55.

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

Pemilihan dan penentuan sumber data tidak hanya didasarkan pada banyaknya informan, tetapi lebih dipentingkan pada pemenuhan data, sehingga sumber data di lapangan dapat berubah-ubah sesuai dengan kebutuhan penelitian

c. Instrumen Penelitian

Untuk memahami makna dan penafsiran terhadap fenomena dalam peningkatan kinerja guru, dibutuhkan keterlibatan langsung peneliti terhadap obyek yang ada di lapangan. Oleh karena itu, instrument dalam penelitian ini adalah adalah peneliti sendiri sebagai instrument (*human instrument*).

Beberapa keuntungan peneliti sebagai instrumen kunci, yaitu: peneliti mempunyai sifat yang *responsiveness* dan *adaptability*, peneliti akan dapat menekankan pada keutuhan, dapat mengembangkan dasar pengetahuan, kesegaran memproses, mempunyai kesempatan untuk mengklarifikasi dan meringkas, dapat menyelidiki respon yang ganjil atau khas. [17] Sehingga kehadiran dan keterlibatan peneliti ini tidak dapat digantikan oleh alat lain (*nonhuman*).

5. Prosedur Pengumpulan Data

a. Wawancara Mendalam

Wawancara merupakan alat pengumpul informasi dengan cara mengajukan sejumlah pertanyaan secara lisan. Ciri utama dari wawancara

[17] Yvonna S. Lincoln and G. Guba, *Naturalistic Inquiry* (Beverly Hills, California: Sage Publications, 1985), 193-194.

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

ini adalah dengan kontak langsung atau tatap muka antara peneliti dengan objek.[18]

Dalam memilih informan, peneliti memilih key informan yang mempunyai pengetahuan khusus dan dekat dengan fokus penelitian dalam hal ini peniliti menentuan beberapa key informan diantaranya: Kepala Madrasah Diniyah, waka kurikulum, guru yang memiliki kinerja yang baik dan siswa.

Setelah wawancara dengan Kepala Madrasah Diniyah, waka kurikulum,ketua TU guru yang memiliki kinerja yang baik dan siswa dirasa cukup, maka peneliti meminta untuk ditunjukkan informan selanjutnya yang dirasa memiliki informasi yang dibutuhkan. Dari informan yang ditunjuk tersebut dilakukan wawancara secukupnya, serta pada akhir wawancara peneliti meminta untuk ditunjukkan informan lain yang memiliki informasi yang dibutuhkan, begitu seterusnya sampai informasi yang dibutuhkan diperoleh semua.

b. Observasi

Observasi diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian. Pengamatan dan pencatatan yang dilakukan terhadap objek di tempat terjadi atau berlangsungnya peristiwa sehingga observasi berada bersama objek yang diselidiki, disebut dengan observasi langsung, sedangkan observasi tidak

[18] Margono, *Metodologi Penelitian Pendidikan* (Semarang: Rineka Cipta, 1996), 161.

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

langsung adalah pengamatan yang dilakukan tidak pada saat berlangsungnya suatu peristiwa yang akan diselidiki.[19]

Pada tahap observasi ini peneliti memulai dengan observasi yang sifatnya melukiskan secara umum situasi sosial yang ada di Madin Al-Jayadi. Selanjutnya secara lebih fokus peneliti mengobservasi hal yang terkait dengan:

a. Tindakan atau usaha Kepala Madrasah Diniyah dalam meningkatkan kinerja guru,
b. system akademis yang ada di sekolah
c. praktek guru yang memiliki kinerja yang baik dalam menerapkan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran.

c. Studi Dokumentasi

Teknik dokumentasi ini digunakan untuk mengumpulkan data dari sumber non insan, sumber ini terdiri dari dokumen dan rekaman. Dalam penelitian ini peneliti membutuhkan data profil sekolah, rekaman dan dokumentasi foto-foto yang berkaitan dengan kinerja guru, peningkatan kinerja guru, serta buku-buku yang berkaitan atau relevan dengan masalah penelitian ini.

6. Metode Analisis Data

Analisis data merupakan proses penyusunan data yang berupa hasil wawancara, observasi dan dokumentasi serta bahan-bahan lain yang

19 Ibid., 158-160.

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

dikumpulkan oleh peneliti untuk ditemukan sebuah pola atau model yang nantinya akan dilaporkan secara sistematik.

Aktifitas dalam analisis data ini meliputi reduksi data dengan analisis domain, penyajian data dengan menggunakan analisis taksonomi dan komponensia, dan penarikan kesimpulan dengan analisis dengan tema-tema budaya:

a. Reduksi Data

Reduksi data adalah merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal yang penting, mencari tema dan polanya serat membuang yang tidak perlu. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan memudahkan peneliti melakukan pengumpulan selanjutnya dan mencarinya bila diperlukan.[20] Proses reduksi data ini penulis akan menggunakan pisau analisis domain, yaitu dengan mencari kategori tertentu sebagai pijakan penelitian selanjutnya.[21] Dalam konteks ini, data yang peneliti peroleh semisal profil sekolah, mengenai bidang akademis, kepemimpinan Kepala Madrasah Diniyah, kinerja guru dan strategi Kepala Madrasah Diniyah dalam meningkatkan kinerja guru, akan penulis reduksi untuk mendapatkan informasi yang lebih jelas dan ringkas berdasarkan *place*, *actors*, dan *activity*. Data tersebut dimasukkan ke dalam sistem pengkodean. Semua data yang diperoleh ditulis dalam catatan lapangan (transkrip) dibuat

20 Sugiono, Metodologi Penelitian Pendidikan (Bandung: Alfabeta, 2006), 338.

21 Emzir, Metodologi Penelitian Kualitatif: Analisis Data Model Bogdan & Biklen, Model Miles & Huberman, Model Strauss, & Corbin, Model Spradley, Analisis Isi Model Philipp Mayring, Program Komputer NVivo (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2011), 210-231.

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

ringkasan kontak berdasarkan fokus penelitian. Hal ini dilakukan untuk menemukan domain dan kategori yang berhubungan dengan kewirausahaan sekolah.

b. Penyajian Data

Penyajian data (*data display*) adalah penyajian data dalam bentuk uraian singkat, bagan hubungan antar kategori dan sejenisnya. Dalam hal ini, Miles dan Huberman menyatakan yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Dengan menyajikan data, maka akan mempermudah memahami apa yang terjadi dan merencanakan kerja selanjutnya dan berdasarkan yang dipahami tersebut.[22] Dalam menyajikan data ini peneliti akan menjabarkan data menjadi lebih rinci untuk mengetahui struktur internalnya, yang selanjutnya mencari ciri spesifik pada setiap struktur internal dengan cara mengontraskan antar elemen.[23]

Penyajian data ini meliputi kepemimpinan kepala madrasah diniyah, kinerja guru dan strategi kepala madrasah diniyah dalam meningkatkan kinerja guru di Madin Al-Jayadi.

c. Penarikan Kesimpulan

[22] Sugiono, *Metodologi Penelitian Pendidikan,* 341

[23] Emzir, *Metodologi Penelitian Kualitatif: Analisis Data Model Bogdan & Biklen, Model Miles & Huberman, Model Strauss, & Corbin, Model Spradley, Analisis Isi Model Philipp Mayring, Program Komputer NVivo,* 232-259.

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

Tahap ketiga pada analisis data adalah menarik kesimpulan dan verifikasi. Dalam tahap ini peneliti menggunakan analisis tema budaya, yaitu dengan mencari hubungan di antara domain dan hubungan dengan keseluruhan, yang selanjutnya dinyatakan ke dalam tema-tema yang sesuai dengan fokus dan subfokus dari penelitian.[24]

Analisis data yang mengenai kepemimpinan Kepala Madrasah Diniyah, kinerja guru dan strategi Kepala Madrasah Diniyah dalam meningkatkan kinerja guru dilakukan selama pengumpulan data dan sesudah pengumpulan data digunakan untuk menarik kesimpulan sehingga dapat menemukan pola tentang peristiwa yang terjadi yang sesuai dengan fokus pembahasan.

7. Pengecekan Keabsahan Data

a. Kredibilitas

Kriteria kredibilitas dalam penelitian kualitatif memiliki fungsi, *pertama*, sebagai mencapai derajat kepercayaan penelitian dengan cara melakukan inkuiri. *Kedua*, menunjukkan derajat kepercayaan hasil penelitian dengan jalan pembuktian oleh peneliti pada kenyataan yang sedang diteliti.[25] Dengan kata lain kredibilitas berarti bahwa sebuah penelitian memang benar-benar dapat dipercaya karena telah dilakukan dengan prosedur, metode, dan cara yang tepat.

[24] *Ibid.*, 258-281.

[25] Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), 173.

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

Beberapa cara yang bisa dilakukan untuk memenuhi standar kredibilitas, yaitu:[26]

1) Perpanjangan pengamatan

Perpanjangan pengamatan adalah peneliti kembali ke lapangan untuk melakukan pengamatan dan wawancara kembali dengan sumber data yang lama maupun yang baru. Sehingga dengan perpajangan pengamatan ini akan menciptakan *rapport*. Menurut Susan Stainback dalam Sugiyono *rapport is a relationship of mutual trust and emotional affinity between two or more people.*[27]

2) Meningkatkan ketekunan

Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih teliti dan berkesinambungan. Melalui cara ini maka kepastian data dan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis.[28]

3) Triangulasi

Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Sehingga nantinya terdapat triangulasi sumber data, triangulasi teknik pengumpulan data dan triangulasi waktu pengumpulan data.[29]

4) Analisis kasus negatif

[26] Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2005), 122-129.
[27] *Ibid.,* 122-123.
[28] *Ibid.,* 124.
[29] *Ibid.,* 125-126.

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

Kasus negatif adalah kasus yang tidak tidak sesuai atau bertentangan dengan hasil penelitian pada saat tertentu. Dengan adanya analisis negatif ini peneliti akan mencari data apakah ada data yang berbeda atau bertetangan, jika tidak ada maka hasil penelitian tersebut sudah dapat dipercaya.

5) Menggunakan bahan referensial

Yang dimaksud dengan bahan referensia di sini adalah adanya pendukung untuk membuktikan data yang diperoleh di lapangan. Misalnya hasil wawancara didukung oleh rekaman wawancara.[30]

6) Mengadakan member check

Member check adalah proses pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada pemberi data. Hal ini dilakukan untuk mengetahui sejauh mana data yang diperoleh ini sesuai dengan data yang diberikan oleh informan. Jika data yang ditemukan ini disepakati oleh informan maka data yang ditemukan tersebut valid.[31]

Emzir dalam buku yang sama menambahkan bahwa untuk memenuhi standar kredibilitas dapat dilakukan dengan:[32]

a. Pemeriksaan sejawat melalui diskusi
b. Uraian rinci (*Thick description*)
c. Auditing

[30] *Ibid.*, 128.
[31] *Ibid.,* 129.
[32] Emzir, *Metodologi Penelitian Kualitatif… ,* 80.

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

b. Transferabilitas

Merupakan kemampuan penelitian untuk diterapkan dan berlaku pada semua konteks dalam populasi yang sama atas dasar penemuan yang diperoleh pada sampel yang representatif mewakili populasi. [33] Transferabilitas hanya bisa dilakukan pada kasus, atau subjek yang menunjukkan kesesuaian konteks, bukan dalam kerangka prinsip acak/random.[34] Beberapa cara yang diusulkan Patton untuk meningkatkan transferabilitas penelitian adalah dengan melakukan konsep trianggulasi, yang meliputi empat hal:[35]

a. Triangulasi data: menggunakan sumber data yang beranekaragam
b. Triangulasi peneliti: menggunakan beberapa peneliti atau evaluator yang berbeda untuk mengecek penelitian
c. Triangulasi teori: menggunakan perspektif yang berbeda untuk menginterpretasi data yang sama
d. Triangulasi metodologis: menggunakan beberapa metode yang berbeda untuk meneliti hal yang sama

c. Dependabilitas

Dependabilitas merupakan kemampuan suatu penelitian kualitatif dalam memperhitungkan perubahan yang mungkin terjadi menyangkut fenomena yang diteliti, termasuk perubahan dalam desain sebagai hasil dari pemahaman yang lebih mendalam tentang latar

[33] Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 173.
[34] E. Kristi Poerwandari, *Pendekatan Kualitatif untuk Penelitian Perilaku Manusia* (Jakarta: Lembaga Sarana Pengukuran dan Pendidikan Psikologi (LPSP3) UI, 2001), 104.
[35] *Ibid.*, 109.

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

penelitian/setting. Artinya, konsep dependabilitas ini dipilih untuk menggantikan konsep reliabilitas pada penelitian nonkualitatif. Sarantakos mengusulkan beberapa hal yang dianggap penting untuk meningkatkan dependabilitas:[36]

1) Koherensi

   Metode yang dipilih memang mencapai tujuan yang diinginkan.

2) Keterbukaan

   Sejauh mana peneliti membuka diri dengan memanfaatkan metode-metode yang berbeda untuk mencapai tujuan penelitian.

3) Diskursus

   Sejauh mana dan seintensif apa peneliti mendiskusikan hasil temuan dan analisisnya dengan orang-orang lain.

d. Konfirmabilitas

Dalam penelitian kualitatif, obyektivitas diartikan sebagai sesuatu yang muncul dari hubungan antara subyek-subyek yang saling berinteraksi /intersubyektivitas. Hal ini terutama dalam kerangka "pemindahan" dari data yang subyektif ke arah generalisasi. Oleh karena itu beberapa peneliti kualitatif juga menganggap objektivitas dalam pengertian transparansi, yakni kesediaan peneliti untuk mengungkapkan secara terbuka proses dan elemen penelitiannya sehingga memungkinkan pihak lain melakukan penelitian.[37]

[36] *Ibid.*
[37] *Ibid*., 105.

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

F. Sistematika Pembahasan

Untuk lebih memudahkan dalam memahami keseluruhan isi dari penelitian ini dan mempermudah penulis dalam mengklasifikasikan, maka sistematika pembahasan akan disusun per-bab. Lebih jelasnya akan kami uraikan sebagai berikut:

Bab I pendahuluan. Dalam bab ini membahas tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, metode penelitian, dan sistematika pembahasan.

Bab II landasan teori. Dalam bab ini akan mengemukakan teori-teori yang mendasari pelaksanaan penelitian ini, yaitu tentang (1) tinjauan tentang strategi kepemimpinan, (2) kinerja guru, dan (3) tinjauan tentnag madrasah diniyah.

Bab III gambaran umum Madrasah Diniyah Al-Jayadi. Dalam bab ini akan memaparkan tentang (1) Sejarah Madrasah Diniyah Al-Jayadi, (2) letak geografis Madrasah Diniyah Al-Jayadi, dan (3) Kondisi dan Pengelolaan Madrasah Diniyah Al-Jayadi.

Bab IV paparan data dan temuannya. Bab ini penulis akan menyajikan hasil-hasil temuan selama penelitian, dan pemaparan data tentang strategi kepemimpinan kepala madrasah diniyah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Diniyah Al-Jayadi.

Bab V pembahasan. Bab ini penulis akan membahas hasil-hasil temuan selama penelitian berdasarkan data tentang strategi kepemimpinan kepala

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

madrasah diniyah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Diniyah Al-Jayadi.

Bab VI penutup. Sebagai akhir dari penelitian ini akan disampaikan kesimpulan yang diperoleh dari proses penelitian yang telah dilaksanakan. Serta memuat saran-saran kepada beberapa pihak yang terkait dalam rangka peningkatan kinerja guru di Madrasah Diniyah Al-Jayadi.

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

BAB II
KAJIAN TEORI

A. Tinjauan Tentang Strategi Kepemimpinan

1. Pengertian Strategi

Mutu pendidikan, sebagai pilar pengembangan sumber daya manusia yang sangat penting maknanya bagi kemajuan bangsa. Bahkan masa depan bangsa sering dikatakan terletak pada pendidikan yang berkualitas, sementara itu pendidikan berkualitas hanya terdapat pada lembaga pendidikan yang berkualitas pula. Karena itu upaya peningkatan mutu pendidikan dan mutu pembelajaran merupakan strategi agar terciptanya pendidikan yang berkualitas.

Kata strategi pada dasarnya berasal dari bahasa Yunani, yaitu kata *'strategos'* yang artinya komandan militer (di zaman demokrasi Athena). Pada zaman demokrasi Athena setiap pasukan yang dipimpin oleh strategos selalu berhasil memenangi peperangan sehingga teknik dan tata cara penyusunan strateginya dipelajari oleh banyak negara lainnya dan disebut dengan istilah strategi (taktik strategos).[38]

Menurut Fattah dan Ali, strategi merupakan suatu seni menggunakan kecakapan dan sumber daya suatu organisasi untuk mencapai sasarannya melalui hubungannya yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan. Jadi strategi

[38] https://id.wikipedia.org/wiki/Strategi, diakses pada 13 Juli 2021

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

merupakan kerangka dasar tempat suatu organisasi melanjutkan kehidupannya dengan penyesuaian-penyesuaian dengan lingkungannya.[39]

Kemudian Mulyasa, menekankan bahwa rencana yang dibuat harus menggambarkan aspek-aspek mutu proses yang ingin dicapai, kegiatan yang dilakukan, siapa yang harus melaksanakan, kapan dan dimana dilaksanakan, serta biaya yang diperlukan.[40]

Selanjutnya Glucck mendefinisikan strategi adalah satu kesatuan rencana yang komperehensif dan terpadu yang menghubungkan kekuatan strategi organisasi dengan lingkungan yang dihadapinya, kesemuanya menjamin agar tujuan organisasinya tercapai.[41]

Sedangkan Lashway mendefinisikan strategi ialah pola perilaku yang dirancang untuk mencapai kerjasama dan para anggota dalam mencapai tujuan organisasi.[42]

Strategi merupakan suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai suatu penyusunan, cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai,[43] atau suatu seni menggunakan kecakapan dan sumber daya suatu organisasi untuk mencapai sasarannya melalui hubungan yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan.[44]

---

[39] Yusuf Hadijaya, *Menyusun Strategi Berbuah Kinerja Pendidik Efektif* (Medan: Perdana Publishing, 2013), 11.

[40] *Ibid*, hal. 12.

[41] Eti Rochaety, dkk, *Sistem Informasi Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), 27.

[42] Syafaruddin dan Asrul, *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer* (Bandung: Citapustaka Media, 2015), 146.

[43]Marrus Porter, *Strategi Bersaing* (Jakarta: Erlangga, 2002), 31.

[44]Salusu, *Strategi Pengambilan Keputusan* (Jakarta: Presindo, 2014), 101.

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

Dalam hal ini, seorang pimpinan dituntut memiliki kepandaian dalam menguasai situasi dan kondisi yang dimiliki oleh organisasi meliputi iklim[45], budaya[46], dan kultur organisasi[47], sehingga mampu menerapkan suatu pengembangan program dan menggerakkan sumber daya organisasi yang dimilikinya dengan sangat baik.

Dari pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa strategi merupakan wadah organisasi untuk melaksanakan kegiatan. Dalam meningkatkan mutu, dibutuhkan peran penting anggota organisasi guna menghubungkan satu kesatuan rencana dan kerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2. Bentuk-bentuk Strategi

Seorang pimpinan tugasnya adalah melaksanakan dan mengawasi aktivitas sekolah dengan menyusun tujuan, memelihara disiplin dan mengevaluasi hasil pembelajaran dan pengajaran yang dicapai. Pada saat ini kepala madrasah didorong untuk menjadi pemimpin yang memudahkan personil madrasah dengan membangun kerjasama, menciptakan jaringan kerja dan mengatur semua komponen dengan komunikasi yang baik. Ada

[45]Iklim organisasi adalah keadaan, kondisi dan karakteristik lingkungan tempat bekerja yang menjadi ciri khas sebuah organisasi yang terbentuk dari sikap, perilaku dan kepribadian seluruh anggota organisasi. Iklim organisasi merupakan sebuah konsep yang menggambarkan suasana internal lingkungan organisasi yang dirasakan anggotanya selama mereka beraktivitas dalam rangka tercapainya tujuan organisasi. Lihat: Erjati Abas, *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru* (Jakarta: PT. Elex Media Komputindo, 2017),71.

[46]Budaya organisasi adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi-organisasi lainnya. Lihat: Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2018) 4.

[47]Kultur organisasi adalah sebuah sistem bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lainnya. Lihat: Ratu Ile Tokan, *Manajemen Penelitian Guru* (Jakarta: PT. Gramedia,2016), 133.

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

sebagian pendapat menyebutkan bahwa hal tersebut adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan ada tiga, yaitu : karismatik, transaksional dan transformasional.[48]

Sebagian ahli menggunakan istilah strategi kepemimpinan. Intinya adalah pilihan terhadap pemikiran dan perilaku kepala madrasah dalam mempengaruhi staf, para ustadz, personil dan santri-santrinya.

Saat ini kepala madrasah memiliki sekurang-kurangnya tiga strategi luas, yaitu : hirarkial, transformasional dan fasilitatif. Setiap strategi memiliki keuntungan penting dan memiliki keterbatasan.

1) Strategi Hirarki

Strategi hirarki memberikan cara pandang luas, cara penerimaan luas dalam mengelola organisasi, menyampaikan janji efisiensi, pengawasan dan rutinitas yang direncanakan. Bagaimanapun strategi hirarki cenderung untuk mrnghambat kreativitas dan komitmen, mengembalikan hubungan karyawan madrasah ke dalam suatu keteraturan yang ketat.

2) Strategi Transformasional

Strategi transformasional memiliki kapasitas untuk memotivasi dan memberikan informasi kepada anggota. Khususnya bila organisasi menghadapi dan melakukan perubahan utama. Mereka memberikan suatu pengertian akan tujuan dan makna bahwa pimpinan dapat menyatukan personilnya dalam suatu tindakan bersama untuk

[48] Syafaruddin dan Asrul, *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*…, hal. 145.

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

kemajuan. Di sisi lain strategi transformasional sukar, karena itu sejak awal mereka memerlukan pengembangan keterampilan intelektual yang tinggi.

3) Strategi Fasilitatif

Strategi fasilitatif sebagai suatu perilaku yang menggunakan kemampuan kebersamaan dari madrasah untuk beradaptasi, memecahkan masalah dan peningkatan kinerja. Tindakan kepala madrasah yang menggunakan strategi fasilitatif bila mereka menangani hambatan sumber daya, membangun tim kerja memberikan umpan balik, koordinasi, manajemen konflik, menciptakan jaringan komunikasi melaksanakan kerjasama politik dan sebagai model dalam visi madrasah. Strategi fasilitatif menciptakan suatu peran baru kepemiminan untuk memudahkan pegawai dalam menjalankan pekerjaannya, terutama melalui hubungan kerjasama baik. Fasilitatif mengambil waktu untuk mencapai kepuasan kerja administratif dan menciptakan sumber daya yang ada.[49]

3. Pengertian Kepemimpinan dan Urgensinya

Mendefinisikan kepemimpinan merupakan suatu masalah yang komplek dan sulit, karena sifat dasar kepemimpinan itu sendiri memang sangat kompleks. Akan tetapi, perkembangan ilmu saat ini telah membawa banyak kemajuan, sehingga pemahaman tentang kepemimpinan menjadi lebih sistematis dan objektif. Kepemimpinan melibatkan hubungan

[49] *Ibid*, hal. 146-149.

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

pengaruh yang mendalam yang terjadi di antara orang-orang yang menginginkan perubahan yang signifikan, dan perubahan tersebut mencerminkan tujuan yang dimiliki bersama oleh pemimpin dan pengikutnya (bawahan). Kepemimpinan menurut Seokarto Indrafachrudi dkk., adalah kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian tujuan-tujuan tertentu.[50]

Hoy dan Miskel mengemukakan kehidupan organisasi sangat ditentukan oleh peran seorang pemimpin. Meskipun peran seorang pemimpin sangat menentukan, pemimpin tidak dapat berkerja sendiri tanpa dukungan dari bawahannya.Gordon, Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang anggota kelompoknya merasa kebutuhannya juga telah terpuaskan. Kepemimpinan yang efektif selalu memanfaatkan kerja sama dengan para bawahan untuk mencapai tujuan organisasi.[51]

Sementara itu, Kreitner dan Kinicki mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses di mana seorang individu memengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama.[52]

Kepemimpinan adalah terjemahan dari kata “leadership” yang berasal dari kata leader. Pemimpin (leader) ialah orang yang memimpin,

[50] Indrafachrudi, Seokarto dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan* (Surabaya: Usaha Offset Printing, 1993), 23.

[51] Marno & Triyo Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: PT Refika Aditama, 2008), 30.

[52] Ibid, hal. 280.

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

sedangkan pimpinan merupakan jabatannya. Secara etimologi, istilah kepemimpinan berasal dari kata "pimpin" yang artinya bimbing atau tuntun. Dari kata pimpin tersebut maka lahirlah kata kerja "memimpin" yang artinya membimbing dan menuntun.[53]

Hadari Nawawi, berpendapat bahwa kepemimpinan adalah kemampuan menggerakkan, memberikan motivasi dan mempengaruhi orang-orang agar bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan melalui keberanian mengambil keputusan tentang kegiatan yang dilakukan.[54]

Suharsimi Arikunto, kepemimpinan adalah usaha yang dilakukan untuk mempengaruhi anggota kelompok agar mereka dengan suka rela menyumbangkan kemampuannya secara maksimal demi pencapaian tujuan kelompok yang telah ditetapkan.[55]

Imam Machali, memberikan pengertian kepemimpinan adalah kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasihati, membina, membimbing, melatih, menyuruh, memerintah, melarang, dan bahkan menghukum (kalau perlu) dengan maksud agar manusia sebagai bagian dari organisasi mau bekerja dalam

[53] Imam Machali, *Kepemimpinan Pendidikan dan Pembangunan Karakter*, (Yogyakarta: Pedagogia, 2012), 1

[54] Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Haji Masagung, 1988), 81.

[55] Suharsimi Arikunto, *Organisasi dan Administrasi Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 1990), 183.

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

rangka mencapai tujuan dirinya sendiri maupun organisasi secara efektif dan efisien.[56]

Muwahid Shulhan, memberikan definisi kepemimpinan kaitannya dengan lembaga pendidikan Islam adalah kepemimpinan merupakan kemampuan untuk menggerakkan, melakukan koordinasi atau mempengaruhi anggota dan segala sumber daya manusia yang ada di sekolah/madrasah sehingga dapat digunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.[57]

Dari pengertian tersebut, dapat disimpulkan hal-hal yang penting mengenai kepemimpinan, antara lain:

1. Kepemimpinan itu pada hakekatnya berhubungan dengan tenaga manusia.
2. Kepemimpinan itu pada hakekatnya hanya terdapat pada kelompok yang terorganisasi.
3. Sebagai satu kekuatan atau potensi.

Pengaruh pemimpin itu pada pihak lain dapat memperkembangkan hubungan kemanusiaan yang lebih baik, dapat mempengaruhi pertumbuhan sikap-sikap yang positif dari pada individu-individu yang dipimpinnya. Tetapi yang paling penting ialah pengaruh kepemimpinannya sangat menentukan bagaimana kualitas kegiatan kerjasama dan kualitas hasil yang dapat dicapai oleh kegiatan kerjasama dalam lembaga tersebut

[56] Imam Machali, *Kepemimpinan Pendidikan*…, hal. 3.
[57] Muwahid Shulhan, *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, (Yogyakarta: Teras, 2013), 11.

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

Dari pengertian tersebut, dapat disimpulkan hal-hal yang penting mengenai kepemimpinan, antara lain:

1. Kepemimpinan itu pada hakekatnya berhubungan dengan tenaga manusia.
2. Kepemimpinan itu pada hakekatnya hanya terdapat pada kelompok yang terorganisasi.
3. Sebagai satu kekuatan atau potensi.

Pengaruh pemimpin itu pada pihak lain dapat memperkembangkan hubungan kemanusiaan yang lebih baik, dapat mempengaruhi pertumbuhan sikap-sikap yang positif dari pada individu-individu yang dipimpinnya. Tetapi yang paling penting ialah pengaruh kepemimpinannya sangat menentukan bagaimana kualitas kegiatan kerjasama dan kualitas hasil yang dapat dicapai oleh kegiatan kerjasama dalam lembaga tersebut.

Dalam agama Islam setiap manusia adalah pemimpin, pemimpin yang akan mengatur segala hal yang ada di bumi. Sebagaimana firman Allah swt dalam al-Qur`an surat al-Baqarah ayat 30 yang artinya sebagai berikut:

“Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal Kami Senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?"

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.".[58]

Khalifah adalah sosok manusia yang dibekali kelebihan akal, pikiran dan pengetahuan untuk mengatur. Dalam istilah lain kepemimpinan juga terkandung dalam pengertian "imam" yang berarti pemuka agama dan pemimpin spriritual yang diteladani dan dilaksanakan fatwanya. Dikenal pula istilah "ulil amri" yang bermakna penguasa, pemerintah, ulama, cendikiawan, pemimpin atau tokoh masyarakat yang menjadi tumpuan umat.[59] Sebagaimana firman Allah swt dalam surat al-Nisa' ayat 59:

"Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan Pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya".(QS. An-Nisa': 59).[60]

4. Kepemimpinan dalam tinjauan Filsafat Islam

Landasan filsafat dalam pembahasan ini adalah filsafat perenialisme. Esensi dari Filsafat perenialisme adalah berpegang pada nilai-nilai atau norma-norma yang bersifat abadi. Aliran ini mengambila analogi realita sosial budaya manusia, seperti realita sepohon bunga yang teru-menerus mekar dari musim kemusim, datang dan pergi berubah warna

[58] Al-Qur`an: 02 : 30
[59] Veithzal Rivai, *Pemimpin Dan Kepemimpina Dalam Organisasi…*, 10
[60] Al-Qur`an :4: 59

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

secara tetap sepanjang masa, dengan gejala yang terus ada dan sama, jika gejala dari musim kemusim itu dihubungkan satu dengan yang lainnya seolah olah merupakan benang dengan corak warna yang khas dan terus-menerus sama.[61]

Dalam dunia yang sudah tidak menentu dan penuh kekacauan serta bahaya yang ditimbulkan akibat terjadinya krisis diberbagai dimensi kehidupam manusia, tidak ada satupun yang lebih bermanfaat dari pada kepastian tujuan pendidikan serta kestabilan dalam perilaku pendidik. Untuk mengatasi dan mengembalikan keadaan krisis yang terjadi saat ini adalah kembali pada kebudayaan masa lampau yang cukup ideal dan teruji ketangguhannya. Aliran filsafat yang menyatakan hal tersebut adalah filsafat *perenialisme*.[62]

5. Kepemimpinan dalam tinjauan Manajemen Pendidikan

a. Kepemimpinan

Pengertian kepemimpinan dalam pandangan *Koontz* dan *Donnel* sebagaimana yang dikutip *Veithzal Rivai* mengatakan kepemimpinan adalah proses mempengaruhi sekelompok orang sehingga mau bekerja dengan sungguh-sungguh untuk meraih tujuannya. [63] *Baharuddin* mengatakan kepemimpinan adalah suatu kegiatan mempengaruhi orang lain agar orang tersebut mau bekerja

[61] Uyoh Sadulloh, *Pengantar Filasafat Pendidikan* (Bandung : Alfa Beta, 2004), 23

[62] Teguh Wangsa Gandhi Hw, *Filsafat Pendidikan Islam* (Jogjakarta : Ar-Ruzz Media, 2013), 164

[63] Veithzal Rivai dkk, *Pemimpin Dan Kepemimpina Dalam Organisasi…*, 3

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.[64] *J.Salusu* sebagaimana yang dikutip *Abdul Wahab* mengatakan kepemimpinan adalah suatu kekuatan dalam mempengaruhi orang lain agar ikut serta dalam mencapai tujuan.[65] *Suharismi Arikunto* sebagaimana yang dikutip *Muwahid Shulhan,* kepemimpinan adalah usaha yang dilakukan untuk mempengaruhi anggota kelompok agar mereka dengan suka rela menyubangkan kemampuannya secara maksimal demi pencapaina tujuan kelompok yang telah ditetapkan.[66]

Teori kepemimpinan sangatlah banyak jumlah nya, dalam hal ini peneliti memilih teori kepemimpinan transformasional dan transaksional, dengan kedua teori tersebut peneliti menganggap sudah dapat mewakili semua teori yang ada.

1) Kepemimpinan Transformasional

Mardiyah mengatakan kepemimpinan transformasional mengarah pada proses membangun komitmen terhadap sasaran organisasi dan memberi kepercayaan kepada pengikut untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut.[67]

Secara konseptual, kepemimpinan transformasional didefenisikan oleh *Bass* sebagai kemampuan pemimpin mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja, pola kerja, dan

[64] Baharuddin, *Kepemimpinan Pendidikan Islam…,48*

[65] Abdul Wahab.dkk, *Kepemimpinan Pendidikan Dan Keecerdasan Spiritual* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), 89

[66] Muwahid Shulhan,*Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kenerja Guru* (Yogyakarta : Teras, 2013), 9

[67] Mardiyah*, Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi…, 43*

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

nilai-nilai yang dipersepsikan bawahan sehingga mereka lebih mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi .Artinya sebuah proses transformasional terjadi dalam hubungan kepemimpinan manakala membangun kesadaran bawahan akan pentingnya nilai kerja.[68]

Burns menjelaskan kepemimpinan transformasional merupakan sebuah proses yang padanya "para pemimpin dan pengkut saling menaikkan diri ketingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi" seperti kemerdekaan, keadilan, dan kemanusiaan. Bukan berdasarkan atas emosi seperti keserakahan, kecemburuan social dan kebencian.[69]

Kepemimpinan transformasional merupakan suatu proses, yaitu pemimpin dan pengikutnya saling merangsang diri satu sama lain untuk penciptaan level yang tinggi dari moralitas dan motivasi yang dikaitkan dengan tugas pokok dan fungsi mereka. Gaya kepemimpinan semacam ini akan mampu membawa kesadaran para pengikut (*followers*) dengan memunculkan ide-ide produktif, hubungan yang sinergikal, kebertanggung jawaban, kepedulian edukasional, cita- cita bersama dan nilai-nilai moral (*moral values*).[70] Kepemimpinan ini merupakan jenis kepemimpinan yang menekankan pentingnya sistem nilai untuk

[68] B. M Bass, *Hand Book Of Leadership: A Survey Of Theory And Reaserch* (New York : Free Press 1990), 40

[69] J. M Burns, *Leadership* (New York : Harper & Row, 1987), 80

[70] Ibid, 54

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

meningkatkan kesadaran pengikut serta mampu mengerakkan pengikut untuk terlibat aktif dalam proses perubahan. Oleh karena itu, pemimpin transformasional biasanya memiliki kepribadian yang kuat sehingga mampu membangun ikatan emosional pengikut untuk mewujudkan tujuan ideal institusi.[71] Berikut ini model kepemimpinan transformasional.[72]

Berdasarkan pada kebutuhan akan penghargaan diri, tetapi menumbuhkan kesadaran pada pemimpin untuk berbuat yang terbaik sesuai dengan kajian perkembangan manajemen dan kepemimpinan yang memandang manusia, kinerja, dan pertumbuhan sebagai sisi yang saling mempengaruhi pada kepemimpinan ini para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ketingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi.

2) Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional pertama kali digagas oleh *Downton* tahun 1973. [73] kepemimpinan transaksional menggunakan pendekatan transaksi untuk disepakati bersama antara pemimpin dengan bawahan.[74] *Mardiyah* menambahkan inti dari kepemimpinan ini adalah gaya kepemimpinan yang

[71] Mulyono, *Educational Leadership (Mewujudkan Efektifitas Kepemimpinan Pendidikan*), (Malang: UIN-Malang Press, 2009), 135

[72] Nur Munajat , *Hand Out 11 Leadership* (Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2012), 1-2

[73] Sudarwan Danim, *Manajemen dan Kepemmipinan Transformasional Kekepala sekolahan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), 53

[74] Wuradji, *The Educational Leadership (Kepemimpinan Transformasional)*, (Yogyakarta: Gama Media, 2009), 30

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

sangat menekankan adanya transaksi antara pemimpin dan bawahan. Dengan kepemimpinan transaksional memungkinkan pemimpin untuk memotivasi dan mempengaruhi bawahan dengan cara menukarkan reward dengan kinerja tertentu. Artinya dalam sebuah transaksi, bawahan dijanjikan untuk diberikan reward bila bawahan mampu menyelesaikan tugasnya dengan kesepakatan yang telah dibuat bersama.[75] Di sini pemimpin mengambil inisiatif untuk menawarkan beberapa bentuk pemuasan kebutuhan karyawan seperti upah, promosi, pengakuan, dan perbaikan kondisi kerja.[76]

Menurur *Bass* "sejumlah langkah dalam proses transaksional, yakni pemimpin transaksional memperkenalkan apa yang diinginkan bawahan dari pekerjaannya dan mencoba memikirkan apa yang akan bawahan peroleh jika hasil kerjanya sesuai dengan transaksi. Pemimpin menjanjikan imbalan bagi usaha yang dicapai, dan pemimpin tanggap terhadap minat pribadi bawahan bila ia merasa puas dengan kerjanya

Dengan demikian proses kepemimpinan transaksional dapat ditunjukkan melalui sjumlah dimensi perilaku kepemimpinan yakni : *Contingent Reward, Active Managemen by Exception,* dan *Passive Management by Exception 1).* Perilaku Contingent *Reward,*dapat terjadi apabila pemimpin menawarkan dan

[75] Mardiyah, *Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi* (Malang: Aditya Media Publishing, 2013), 42

[76] Ibid. 43

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

menyediakan sejumlah imbalan jika hasil kerja bawahan memenuhi kesepakatan. *2)*. Perilaku *Active Managemen by Exception,*dapat terjadi apabila pemimpin menetapkan sejumlah aturan yang perlu ditaati dan secara ketat ia melakukan control agar bawahan terhindar dari berbagai kesalahan, kegagalan, dan melakukan intervensi dan koreksi untuk perbaikan. *3)* Perilaku *Passive Management by Exception* merupakan kebalikan dari *Active Managemen by Exception* artinya dengan perilaku ini memungkinkan pemimpin hanya dapat melakukan intervensi dan koreksi apabila masalahnya makin memburuk atau bertambah serius.[77]

Bawahan berupaya menghindari pekerjaan apabila ada kesempatan, sehingga apabila dibiarka mereka akan merasa senang dengan tanpa pekerjaan/ tanggungjawab. Pemimpin harus mengontrol, mengarahkan, dan bila perlu memberikan ancaman agar bawahan produktif. Bawahan cenderung lebih senang diarahkan menjadi pekerja yang ditentukan prosedurnya dan pemecahana masalahnya dari pada harus memikul sendiri tanggungjawab atas segala tindakan dan keputusan yang diambil, bawahan tidak cocok diberi tanggungjawab untuk merangcang pekerjaan secara inisiatif. .[78]

[77] B. M. Bass, leadership : *Good better, Best In Organsizational Dynamics, …* 40
[78] Aan komariah , *Visionary Leadership* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), 76-77

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

Berikut ini karakteristik pemimpin transaksional dan pemimpin transformasional:

a) Pemimpin Transaksional

1. Imbalan Tergantung, mengotrakkan pertukaran imbalan untuk upaya menjanjikan imbalan untuk kinerja yang baik, mengakui prestasi.

2. Manajemen dengan pengecualian (aktif), menjaga dan mencari penyimpangan dari aturan dan standar, mengambil tindakan koreksi.

3. Manajemen dengan pengecualian (pasif), hanya ikut campur jika standart tidak dipenuhi

4. Lassez faire, melepaskan tanggung jawab, menghindari pengambilan keputusan.[79]

b) Pemimpin Transfomasional

1. Karisma, memberikan visi dan rasa misi, menanamkan kebanggaan, memperoleh respek dan kepercayaan.
2. Inspirasi, mengomunikasikan harapan yang tinggi menggunakan lambang-lambang untuk mefokuskan upaya, mengungkapkan maksud-maksud penting dalam cara yang sederhana.
3. Rangsangan intelektual, menggalakkan kecerdasan, rasionalitas, dan pemecahan masalah yang diteliti.

[79] Veithal Riva dkk, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi ...,15*

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

4. Pertimbangan yang diindividualkan,memberikan perhatian pribadi, memperlakukan setiap karyawan secara individual, melatih, menasehati.[80]

6. Kepemimpinan Pada Lembaga Pendidikan Islam

Pengembangan kapasitas lembaga pendidikan sangat dipengaruhi oleh pola kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah/madrasah. kepala madrasah juga dituntut untuk mempunyai kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang memadai agar mampu mengambil inisiatif dan prakarsa untuk meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan di lembaga yang dipimpinnya.[81] Sehingga untuk mewujudkan konsep-konsep yang ideal maka lembaga pendidikan Islam membutuhkan pemimpin yang yang dapat membawa pengaruh besar. Pengaruh tersebut bisa berwujud dalam bentuk program kelembagaan, inovasi, hingga keteladanan dalam kepemimpinan. Karena profesionalitas dan karakteristik kepemimpinan mempunyai hubungan yang signifikan terhadap prestasi lembaga yang dipimpinnya.[82]

Dalam kaitan ini, karakteristik kepemimpinan merupakan gaya ideal yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin dalam setiap pengambilan keputusan hingga menyangkut aktualisasi diri baik beruapa bahasa,

[80] Ibid, 15
[81] Sidik, Firman. *"Konsep Pengembangan Kurikulum Pendidikan Islam."* (2016): 100-114
[82] Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam,* (Bandung: Refika Aditama, 2008), 177.

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

tindakan dan perilaku.[83] Maka persoalan-persoalan yang muncul dalam lembaga pendidikan Islam bisa jadi karena disebabkan karakteristik kepemimpinannya. Oleh karena itu, karakteristik merupakan bagian dari kekuatan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin agar menjadi keunggulan dan nilai lebih dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Karena suatu lembaga pendidikan dapat dikatakan efektif jika lembaga tersebut mempunyai kapasitas untuk memaksimalkan tujuan dan fungsi-fungsinya.[84]

Sehubungan dengan ini, proses kepemimpinan memiliki kaitan dengan etika profesi, sehingga setiap kekuasaan, wewenang, dan kebijakan harus dilandasi dengan asas-asas keadilan, kebaikan, dan kemanusiaan dalam menempatkan orang lain bukan sebagai pembantu tapi sebagai mitra kerja. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang sangat kooperatif dengan anggotanya, membantu kelancaran kerjasama hingga mencapai sasaran yang ditetapkan. Memimpin itu bukan sekedar mengeluarkan kata-kata apalagi menyuruh tapi seharusnya sebagai praktik yang saling belajar, saling menerima perbedaan, tidak anti terhadap kritik dan masukan, serta menumbuhkan sikap toleran terhadap anggotanya. Berangkat dari paradigma di atas, untuk menemukan sifat dan karakter seorang pemimpin yang relevan dengan lembaga pendidikan Islam. Sebagaimana Ordway Tead dan George R. Terry tentang teori the traitis theory of leadership (teori sifat dari kepemimpinan) yang dikutip Kartini Kartono,

[83] Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Purwokerto: STAIN Press Purwokerto, 2010), 58.
[84] Raihani, *Kepemimpinan Sekolah Transformatif*, (Yogyakarta: *LKiS*, 2011), 277.

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

mengemukakan karakteristik ideal yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin antara lain:[85]

a. Energi jasmaniah dan mental (physical and nervous energy)
b. Kesadaran akan tujuan dan arah (A sense of purpose and deriction).
c. Keramahan dan kecintaan (friendliness and affection).
d. Integritas (integrity).
e. Penguasaan tekhnis (technical mastery)
f. Ketegasan dalam mengambil keputusan (decisiveness).
g. Kecerdasan (intelligence).
h. Keterampilan mengajar *(teaching skill)*,
i. Kepercayaan *(faith)*.

Sehubungan dengan ini, karakter dan mental seorang pemimpin harus mampu beradaptasi dengan berbagai situasi, perubahan dan tantangan baik internal lembaga pendidikan maupun eksternal. Kemudian faktor lingkungan internal dan eksternal tersebut perlu diantisipasi, dipantau, dinilai dan disertakan sedemikian rupa dalam proses pengambilan perumusan kebijakan.[86] Mengingat, perubahan dan tantangan yang dihadapi oleh lembaga pendidikan Islam dinamis dan tidak terkendali, sehingga untuk mempertahankan eksistensi kelembagaan, seorang pemimpin harus terus belajar, mengevaluasi diri, mengikuti perkembangan yang ada, serta membangun relasi dengan berbagai

[85] Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2001), 44-47.

[86] Ahmad khoiri, *Manajemen Strategik dan Mutu Pendidikan Islam*, Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, UIN SUKA Yogyakarta, 2016. Vol. 1, No. 1, h. 79.

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

lembaga dan organisasi lainnya. Sehingga yang perlu kita antisipasi adalah Iklim kompetitif (persaingan global) menyebabkan mayoritas lembaga pendidikan kesulitan dalam mengelola lembaganya, terutama pendidikan formal berstatus Islam, seperti madrasah.[87] Misalnya, bagaimana lembaga pendidikan Islam mampu beradaptasi penggunaan media, tekhnologi, dan berbagai sarana penunjang keberhasilan pendidikan lainnya. Hal ini dianggap penting sebagai upaya inovasi, sistem, konsep dan praktik dalam lembaga pendidikan Islam.[88] Keberhasilan lembaga pendidikan Islam kaitannya dengan karakteristik kepemimpinan, maka ada tiga dimensi yang penulis dapat uraikan. Pertama, pada aspek nalar dan mental pemimpin harus bersifat fluid (cair) artinya dibutuhkan sikap yang mampu berbaur dengan berbagai situasi sehingga membangun kekuatan, kebersamaan, dan relasi kerja yang lebih terbuka. Kedua, karakter yang visioner, sikap yang selalu mengedepankan tujuan kelembagaan dari pada tujuan pribadi, kemajuan bersama dan perubahan yang lebih baik. Ketiga, karakter yang resourcefull yakni kemampuan mengerahkan semua sumber daya, kedekatan pemimpin dengan bawahannya, mampu menjadi sumber informasi serta tegas dan tepat dalam mengambil suatu keputusan.

Sehubungan di atas, kepemimpinan seringkali dimaknai sebagai wilayah kekuasaan. Sehingga kekuasaan tersebut jika tidak dapat difungsikan dengan benar maka akan melahirkan konsep kekuasaan. Jika merujuk pada pemikiran Pauolo Friere, menjelaskan bahwa masih banyak

[87] Atika dan Imam Machali, *Segmentasi dan Positioning Jasa Pendidikan di MAN Yogyakarta III*, Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, UIN SUKA Yogyakarta, 2016. Vol. 1, No. 2, h. 154.

[88] Rusdiana, *Konsep Inovasi Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2014), 219.

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

diantara pemimpin-pemimpin dalam lembaga pendidikan kita yang masih menerapkan model kepemimpinan yang menindas.[89] Nampaknya kritik Friere tersebut masih relevan dengan realitas kepemimpinan pendidikan Islam kita saat ini, seorang pemimpin yang masih memposisikan diri sebagai penguasa yang bertindak semaunya, posisi anggotanya bukan sebagai mitra kerja tetapi sebagai anak bauh. Seharusnya, Kepemimpinan yang baik akan menekankan kerja sama tim dibandingkan kerja individual.[90] Maka penulis, memberikan pandangan bahwa arah kepemimpinan dalam lembaga pendidikan Islam dimanfaatkan sebagai bentuk pengabdian, pengamalan keilmuan, dan kontribusi terhadap pengembangan dan kemajuan lembaga pendidikan Islam.

B. Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja Guru

Kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas, dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan. Dengan kata lain Kinerja merupakan tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan.[91] Nanang fatah sebagaimana yang dikutif Baharudin menambahkan kinerja diartikan sebagai ungkapan kemajuan yang didasari oleh

[89] Paulo Friere, *Pendidikan Kaum Tertindas,* (Yogyakarta: *LP3ES*, 2000), 48.
[90] Nur Efendi, *Islamic Educational leadership,* (Yogyakarta: Kalimedia, 2017), 197.
[91] Barnawi, *Kinerja Guru Professional* (Jogjakarta : Ar-Ruzz Media, 2012), 12

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

pengetahuan, sikap dan motivasi dalam menghasilkan suatu pekerjaan.[92]

Menurut August W. Smith, Kinerja adalah *performance is output derives from processes, human otherwise,* artinya kinerja adalah hasil dari suatu proses yang dilakukan manusia. Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu wujud perilaku seseorang atau organisasi dengan orientasi prestasi.[93]

Sementara guru adalah pendidik yang professional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi hasil pembelajaran siswa.

Kinerja guru dapat diartikan sebagai tingkat keberhasilam guru dalam melaksanakan tugas pendidikan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang nya berdasarkan standar kinerja yang telah ditentukan untuk mencapai tujuan pendidikan.[94] Kinerja guru dalam pembelajaran berkaitan dengan kemampuan guru dalam merencanakan, melaksanakan dan menilai pembelajaran, baik yang berkaitan dengan proses maupun hasilnya. [95] kinerja dikatakan baik

[92] Baharudin dkk, *Kepemimpinan Pendidikan Islam Antara Teori dan Praktek* (Jogjakarta : Ar-Ruz Media, 2012), 444

[93] Kementerian Pendidikan Nasional, Buku Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru (Pk Guru), (Jakarta: Kementerian Pendidikan Nasional Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik Dan Tena ga Kependidikan, 2010), 20

[94] Ibid, 14

[95] Mulyasa, *Uji Kompetensi Dan Penilaian Kinerja Guru* (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2013), 21

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

2. Peningkatan Kinerja Guru

a. Indikator-indikator kinerja guru

Dalam organisasi pendidikan, khususnya dalam lingkup madrasah, kinerja guru tidak lepas dari evaluasi pihak internal maupun eksternal untuk mengukur keberhasilan madrasah dalam mencapai tujuan pendidikan. Hal ini dikarenakan guru mengemban tugas yang bersifat profesional, artinya tugas-tugasnya hanya dapat dikerjakan dengan kompetensi khusus yang diperoleh melalui program pendidikan.

Baharuddin mengatakan indikator kinerja guru meliputi *1). perencanaan dan persiapan mengajar. 2). penguasaan materi yang akan diajarkan pada siswa.3).penguasan metode dan strategi mengajar 4). Pemberian tugas-tugas kepada siswa 5). Kemapuan mengelola kelas 6). Kemampuan melakukan penilaian dan evaluasi.* [96]

Kemampuan dan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran mengacu pada Undang-undang no 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen. dalam pasal 25 disebutkan bahwa beban kerja guru mencakup beberapa kegiatan yaitu :

[96] Baharudin dkk, *Kepemimpinan Pendidikan Islam Antara Teori dan Praktek…, 446*

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

1).*merencanakan pembelajaran, 2) melaksanakn pembelajaran,3) menilai hasil pembelajaran,4) membimbing dan melatih peserta didik, 5) serta melaksanakan tugas tambahan.*[97]

Menurut buku pedoman penilaian kinerja guru, Alat penilaian kemampuan guru (kinerja guru), meliputi: (1) rencana pembelajaran (*teaching plans and materials*) atau disebut dengann RPP (*Rencana Pelaksanaan Pembelajaran*), (2) prosedur pembelajaran (*classroom procedure*), dan (3) hubungan antar pribadi (interpersonal skill). [98]

b. Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Martinis yamin mengatakan kinerja merupakan suatu kontruksi multidimensi yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhi nya. Faktor- faktor tersebut dapat dikelompokkan dalam dua sisi yaitu faktor internal dan eksternal.[99]

Faktor internal kinerja guru adalah faktor yang datang dari dalam guru itu sendiri seperti kemampuan, keterampilan, kepribadian, persepsi, motivasi menjadi guru, pengalaman lapangan, dan latar belakang keluarga. Faktor internal kinerja guru adalah faktor yang datang dari luar guru, seperti gaji, sarana dan prasarana, lingkungan kerja fisik, kepemimpinan.

c. Penilaian Kinerja Guru

[97] Barnawi*, Kinerja Guru Professional…,* 14
[98] Buku Pedoman Penilaian Kinerja Guru, hal 22
[99] Martinis Yamin dkk, *Standarisasi Kinerja Guru* (Jakarta : GP Press, 2010), 129

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

Menurut Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan aparat ur Negara danReformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009, pen ilaian Guru adalah penilaian dari tiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karir, kepangkatan, dan jabatannya.[100]

Motivasi diartikan sebagai faktor-faktor penyebab yang menghubungkan dengan sesuatu dalam perilaku seseorang. Menurut Maslow sesuatu tersebut adalah dorongan berbagai kebutuhan hidup individu dari mulai kebutuhan fisik, rasa aman, sosial, penghargaan dan aktualisasi diri.

Pendekatan yang dapat digunakan adalah pendekatan insentif keuangan, pendekatan standar kerja, pendekatan analisis pekerjaan dan struktur penggajian (*job analysis and wage structure approach*) yaitu mengklasifikasikan sikap, skill, dan pengetahuan dalam usaha untuk mempertemukan kemampuan dan skill individu dengan persyaratan pekerjaan. Analisis tugas adalah suatu proses pengukuran sikap pegawai dan penetapan tingkat pentingnya pekerjaan untuk menetapkan keputusan konpensasi.[101]

Abilitas adalah faktor yang penting dalam meningkatkan produktivitas kerja, abilitas berhubungan dengan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki individu. skill dan abilitas adalah dua

100 Kementerian Pendidikan Nasional, Buku Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru (Pk Guru), ….., hal. 3

[101] Buku Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru (Pk Guru)…, 36

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

hal yang saling berhubungan. Abilitas seseorang dapat dilihat dari skill yang diwujudkan melalui tindakannya.

Kecakapan profesional guru menunjuk pada suatu tindakan kependidikan yang berdampak positif bagi proses belajar dan perkembangan pribadi siswa". Bentuk tindakan dalam pendidikan dapat berwujud keterampilan mengajar (teaching skills) sebagai akumulasi dari pengetahuan (knowledge) yang diperoleh para guru pada saat menempuh pendidikan seperti di SPG, PGSD, atau sejenisnya.[102]

d. Strategi Peningkatan Kinerja Guru

Uhar mengatakan untuk mengembangkan dan meningkatkan kinerja pegawai pada dasarnya merupakan suatu kebutuhan organisasi yang tidak pebah berahir. Oleh karena itu agar standar kinerja yang baru dapat elbih menantang bagi guru perlu adanya strategi peningkatan kinerja yang mampu mendorong peningkatan kinerja secara optimal.[103]

Barnawi mengatakan ada dua strategi penting yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru yaitu pelatihan dan motivasi kerja. Pelatihan digunakan untuk menangani rendahnya kemampuan kinerja guru, sedangkan motivasi kinerja digunakan untuk menangani rendahnya semangat dan gairah kerja. Intensitas penggunaan kedua strategi tersebut tergantung dari kondisi guru itu

[102] Ibid, 36
[103] Barnawi, *Kinerja Guru Professional* …, 78-79

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

sendiri, bahkan jika memang diperlukan, keduanya dapat digunakan secara simultan.

1) Pelatihan

Program pelatihan harus diberikan berdasarkan kebutuhan. Artinya jenis pelatihan yang diprogramkan harus sesuai dengan jenis kemampuan apa yang masih rendah. Menurut *Randal s. Schuler, Susan e Jacson,* sasaran pelatihan bagi pegawai adalah menguasai pengetahuan, ketrampilan dan perilaku yang ditekankan pada program-program pelatihan serta menetapkannya dalam aktivitas sehari-hari.[104]

Program pelatihan harus dapat meningkatkan kinerja guru . tidak sedikit pelatihan –pelatihan yang hanya membuang uang saja sehingga merugikan anggaran madrasah. Pelatihan akan berlangsung optimal jika dirancang sesuai dengan kebutuhan, metode dan waktu yang tepat. Menurut *Gery Dessler,* pelatihan yang efektif dapat dilakukan dengan lima cara, yaitu: analisi kebutuhan, merancang instruksi, melakukan validasi, implementasi pelatihan, serta evaluasi dan tindak lanjut.[105]

a) Analisis kebutuhan, langkah ini adalah untuk mengtahui keterampilan yang spesifik yang dibutuhkan, menganalisis keterampilan dan kebutuhan calon yang akan dilatih dan

[104] Ibid, 80
[105] Ibid, 81

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

mengembangkan pengetahuan khusus yang terukur serta bertujuan untuk meningkatkan kinerja.

b) Merancang instruksi, bertujuan untuk memutuskan, menyusun, dan menghasilkan isi program .

c) Melakukan validasi, langkah validasi yaitu program pelatihan dengan menyajikan kebeberapa pegawai yang bisa mewakilinya.

d) implementasi pelatihan, yaitu menerapkan rencana pelatihan yang telah divaliditasi dan ditetapkan.

e) Evaluasi dan tindak lanjut.[106]

2) Motivasi

Motivasi kerja merupakan upaya untuk memebrikan dorongan kepada guru agar dapat bekerja sesuai standar atau bahkan melebihi standar kerja yang telah ditetapkan. Motivasi kerja memiliki empat tahap, yaitu sebagaimana yang digambarkan dalam bagan berikut ini.[107]

1). penetapan standar kerja, standar kerja merupakn standar minimum kerja yang harus dicapai. 2) audit kerja dilaksanakan untuk mengetahui seberapa baik suatu pekerjaan telah dilaksanakan. Hasil audit akan ,menjadi dasar dalam memberikan umpan balik dan motivasi kerja kepada guru. 3) pemberian umpan balik secara langsung. Umpan balik

[106] Barnawi, *Kinerja Guru Professional…,* 82
[107] Ibid, 89

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

dilakukan dengan memberikan data-data pekerjaan guru kepada guru yang bersangkutan untuk memantau pekerjaannnya sendiri. Data- data pekerjaan guru tersebut diberikan kepada guru untuk di pelajari sehingga dapat diketahui perkembangan kinerjanya dari waktu kewaktu 4) motivasi kerja, istilah motivasi tidak dapat dipisahkan dari istilah needs (kebutuhan) baik yang bersifat psikologis maupun yang bersifat psikis.[108]

Uray Iskandar menyatakan kebutuhan merupakan dasar dari tindakan tindakan yang dilakukan manusia. *Maslow* mengatakan kebutuhan manusia mempunyai lima tahapan yang hierarkis yaitu : 1) kebutuhan fisiologikal (*phyisiological need*), 2). Kebutuhan rasa aman (*safety needs*), 3). kebutuhan akan kasih saying (*love needs*). 4). Kebutuhan akan harga diri (*esteem needs*) 5). Aktualisasi diri (*self aktualization*). [109] Adapun gambar dari hirarki kebutuhan yang dikemukakan oleh Maslow dapat di bawah ini:

1) Kebutuhan fisiologis (*Physiological needs*). Kebutuhan fisiologi ini merupakan kebutuhan yang bersifat primer dan merupakan pokok dari kebutuhan hidup manusia pada umumnya. Adapun yang mewakili dari kebutuhan fisiologis ini adalah kebutuhan terhadap sandang, pangan serta papan (rumah/tempat tinggal). Kebutuhan fisiologis ini juga dapat dikatakan sebagai kebutuhan yang bersifat essensial yang apabila tidak

[108] Ibid, 90
[109] Ibid, 91

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

dapat dipenuhi maka dapat dikatakan orang tersebut gagal dalam kehidupannya.

2) Kebutuhan rasa aman (*Safety needs*). Kebutuhan rasa aman ini meliputi keamanan secara fisik maupun batin. Contohnya adalah sebagai berikut: pakaian, tempat tinggal, perlindungan dari penyerangan pihak lain. Kebutuhan rasa aman ini sendiri dapat diartikan sebagai pertahanan hidup jangka panjang. Jangka panjang di sini adalah pemenuhan kebutuhan yang berlangsung memiliki durasi waktu yang lama atau bersifat kekal/abadi.
3) Kebutuhan sosial (*Social needs*). Kebutuhan sosial ini merupakan kebutuhan yang muncul seiring dengan hakikat dari manusia sebagai mahkluk sosial yaitu mahkluk yang tidak dapat hidup sendiri tanpa adanya bantuan serta interaksi dari orang lain yang berada di dalam lingkungannya. Interaksi sosial ini dapat diartikan sebagai kebutuhan dari seseorang untuk dicintai dan diajak berinteraksi dengan orang lain.[110]
4) Kebutuhan harga diri (*Esteem needs*). Kebutuhan harga diri ini merupakan kebutuhan seseorang akan keberadaannya dalam lingkungan masyarakat untuk dihargai dan mendapat apresiasi dari masyarakat. Penghargaan yang diharapkan ini berasal dari usaha-usaha serta eksistensi yang dilakukan oleh seseorang.
5) Kebutuhan aktualisasi diri (*Self actualization*). Aktualisasi diri disini maksudnya adalah keinginan untuk memperoleh kepuasan dengan dirinya sendiri (*self fullfilment*), adapun untuk menyadari semua potensi dirinya

[110] Ibid.81-82

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

untuk menjadi apa saja yang dapat dilakukan dan untuk menjadi kreatif dan mencapai puncak prestasinya.[111]

Alderfer berpendapat tentang kebutuhan manusia yang terkenal dengan sebutan teori ERC, yaitu E, *existence* atau kebutuhan akan eksistensi, R, *relatedness* atau kebutuhan untuk berhubungan dengan pihak lain, dan G, g*rowth* atau kebutuhan akan pertumbuhan.

Berdasarkan teori-teori tersebut *Kimball willes* dalam bafadal menegaskan delapan hal yang diinginkan oleh guru melalui kerjanya, yaitu; 1) adanya rasa aman dan hidup layak, 2) kondisi kerja yang menyenangkan, 3) rasa diikut sertakan, 4) perlakuan yang wajar dan jujur, 5) rasa mampu, 6) pengakuan dan penghargaan atas sumbangan, 7) ikut ambil bagian dalam pembuatan kebijakan madrasah, dan 8) kesempatan dalam mengembangkan *self respect.* [112]

[111] Sardiman, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar…,* 83
[112] Barnawi, *Kinerja Guru Professional …,* 91

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

C. Tinjauan tentang Madrasah Diniyah

1. Pengertian Madrasah Diniyah

Dalam buku *Pedoman Penyelenggaraan Dan Pembinaan Madrasah Diniyah* Direktorat Pendidikan Keagamaan Dan Pondok Pesantren Dirjen Kelembagaan Agama Islam Departemen Agama RI Tahun 2003 dijelaskan bahwa madrasah diniyah adalah salah satu lembaga pendidikan keagamaan pada jalur luar sekolah yang diharapkan mampu secara terus menerus memberikan pendidikan agama Islam kepada anak didik yang tidak terpenuhi pada jalur sekolah yang diberikan melalui sistem klasikal serta menerapkan jenjang pendidikan yaitu Madrasah Diniyah Awaliyah, Madrasah Diniyah Wustha dan Madrasah Diniyah Ulya.[113]

Madrasah diniyah adalah lembaga pendidikan yang memberikan pendidikan dan pengajaran secara klasikal dalam pengetahuan agama Islam kepada pelajar bersama-sama sedikitnya berjumlah 10 orang atau lebih, di antaranya anak-anak yang berusia 7 (tujuh) sampai 18 (delapan belas) tahun. [114] Di madrasah diniyah materi lebih terstruktur dan berjenjang. [115] Dengan materi keagamaan yang lengkap di madrasah diniyah, maka memungkinkan siswa dapat menguasai imu-ilmu agama dengan lebih baik.

---

[113] Irsal, *Pedoman Penyelenggaraan dan Pembinaan Madrasah Diniyah,* (Jakarta: Direktorat Pendidikan Keagamaan dan Pondok Pesantren, Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, Depag RI, 2003), 7

[114] Departemen Agama RI, *Pedoman Penyelenggaraan dan Pembinaan Madrasah Diniyah,* (Jakarta: Depag, 2000), 23

[115] Hasbullah, *Dasar-Dasar Ilmu Pendidikan*. (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 1999), 184

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

Madrasah diniyah adalah satu lembaga pendidikan keagamaan pada jalur luar sekolah yang diharapkan mampu secara terus menerus memberikan pendidikan agama Islam kepada anak didik yang tidak terpenuhi pada jalur sekolah yang diberikan melalui sistem klasikal serta menerapkan jenjang pendidikan.[116]

Dari beberapa definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa madrasah diniyah adalah suatu lembaga pendidikan keagamaan pada jalur luar sekolah yang memberikan pendidikan dan pengajaran secara klasikal dalam pengetahuan agama Islam kepada pelajar yang berusia 7 (tujuh) sampai 18 (delapan belas) tahun.

Madrasah ini terbagi menjadi tiga jenjang pendidikan:[117]

a. Madin Awaliyah untuk siswa-siswa sekolah dasar (4 tahun).
b. Madin Wustho untuk siswa-siswa sekolah lanjutan pertama (3 tahun)
c. Madin Ulya untuk siswa-siswa sekolah lanjutan atas (3 tahun).

2. Perkembangan Madrasah Diniyah

Dalam tradisi pendidikan Islam di Indonesia, kemunculan dan perkembangan madrasah tidak bisa dilepaskan dari gerakan pembaharu Islam yang diawali oleh usaha sejumlah tokoh intelektual agama Islam dan kemudian dikembangkan organisasi-organisasi Islam baik di Jawa, Sumatera, maupun di Kalimantan. Bagi kalangan Pembaharu, pendidikan senantiasa dipandang sebagai aspek strategis dalam membentuk

[116] Departemen Agama RI, *Pedoman Penyelenggaraan…*, hal. 7
[117] Haidar Putra Daulay, *Historisitas dan Eksistensi Pesantren Sekolah dan Madrasah*, (Yogyakarta: PT Tiara Wacana Yogya, 2001), 61-62

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

pandangan keislaman masyarakat. Dalam kenyataan, pendidikan yang terlalu berorientasi pada ilmu-ilmu agama ubudiyah, sebagaimana ditunjukkan pendidikan dalam masjid, surau dan pesantren, pandangan keislaman masyarakat tampaknya kurang memberikan perhatian kepada masalah-masalah sosial, politik, ekonomi dan budaya, karena itu, untuk melakukan pembaharuan terhadap pandangan dan tindakan masyarakat itu, langkah strategis yang harus ditempuh adalah memperbaharui sistem pendidikannya. Dalam konteks inilah agaknya di awal abad 20 muncul dan berkembang di Indonesia.[118]

Madrasah dalam relitas sejarahnya tumbuh dan berkembang dari, oleh, dan untuk masyarakat muslim itu sendiri, sehingga sudah jauh lebih dahulu mengimplementasikan konsep pendidikan berbasis masyarakat (*community based education*). Masyarakat baik secara individu maupun kelompok, membangun madrasah untuk memenuhi kebutuhan pendidikan mereka. Tidak heran jika madrasah yang dibangun oleh mereka menggunakan tempat yang seadanya saja. Mereka tetap didorong oleh semangat keagamaan atau dakwah.[119]

Lembaga pengajaran dan pendidikan agama di masa penjajahan hampir ada di semua lingkungan masyarakat yang mayoritas penduduknya beragama Islam dengan nama dan bentuk yang beragam, seperti pengajian, surau, rangkang, sekolah agama dan lain-lain. Materi keagamaan yang

[118] M. Ali Hasan dan Mukti Ali, *Kapita Selekta Pendidikan Islam*. (Jakarta: Pedoman Ilmu Jaya, 2003), 109.

[119] Muhaimin, *Pengembangan Pendidikan Islam di Sekolah, Madrasah, dan Perguruan Tinggi*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2005), 183-184

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

diberikan juga bermacam-macam. Pada perkembangan berikutnya, seiring dengan munculnya ide-ide pembaruan pendidikan agama dan atas dukungan pemerintah, sebagian lembaga pendidikan keagamaan yang beragam tersebut bersentuhan dengan metode pendidikan klasikal modern yang terprogram. Proses ini kemudian mendorong lahirnya istilah "madrasah diniyah" atau "pendidikan diniyah".[120]

Sebagaimana dikutip oleh Daulay, diantara para ulama yang berjasa dalam pengembangan madrasah di Indonesia ialah Syaikh Abdullah Ahmad. Beliaulah yang mendirikan Madrasah Adabiyah di Padang pada tahun 1909. Pada tahun 1915 madrasah ini menjadi HIS Adabiyah yang tetap mengajarkan agama. Pada tahun 1910, Syaikh M. Thalib Umar mendirikan *Madrasah School* di Batu Sangkar. Tiga tahun kemudian madrasah itu ditutup dan baru pada tahun 1918 dibuka kembali oleh Mahmud Yunus. Pada tahun 1923 madrasah ini bertukar nama dengan *Diniyah School*, selanjutnya pada tahun 1931 diubah lagi namanya dengan Al-Jami"ah Islamiyah.[121]

Zainuddin Labai al-Yunusi, pada tahun 1915 mendirikan Diniyah School (Madrasah Diniyah) di Padang Panjang, madrasah ini mendapat perhatian besar dari masyarakat Minangkabau. Pada tahun 1923 Rahmah El Yunusiah mendirikan Diniyah Putri di Padang Panjang.

Di tempat-tempat lain di luar Sumatera Barat juga berdiri madrasah-madrasah. K.H.A. Wahab Hasbullah dan K.H. Mas Mansur

[120] Kementerian Agama RI, *Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan Madrasah diniyah Takmiliyah*, (Tulungagung : Diktat Tidak Diterbitkan, 2013), 2

[121] Haidar Putra Daulay, *Historisitas dan…*, hal. 64

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

mendirikan Madrasah Taswirul Afkar. K.H.A. Hasyim Asy‟ary, pendiri pondok pesantren Tebuireng Jombang, pada tahun 1919 mendirikan Madrasah Salafiyah. Di Surakarta, pada tahun 1905 berdiri Madrasah Mamba‟ul Ulum, tetapi karena sistem pengajarannya belum berbentuk klasikal, jadi belum bisa digolongkan kepada madrasah dalam arti yang sesungguhnya, baru pada tahun 1916 Mamba‟ul Ulum diatur sesuai dengan aturan madrasah.[122]

Setelah Indonesia merdeka, madrasah diniyah terus berkembang pesat seiring dengan peningkatan kebutuhan pendidikan agama oleh masyarakat, terutama madrasah diniyah di luar pondok pesantren yang dilatar belakangi oleh keinginan masyarakat terhadap pentingnya agama dalam menghadapi tantangan masa kini dan masa depan yang telah mendorong tingginya tingkat kebutuhan keberagaman yang semakin tinggi.[123]

Dewasa ini madrasah berdampingan dengan sistem persekolahan yang lain. Kenyataan historis yang sangat tampak dari madrasah ialah bahwa kegiatan pendidikannya berjalan ala kadarnya. Pandangan semacam ini sekiranya tidak berlebihan, mengingat program kegiatan pendidikan yang dijalankan masih monoton serta minim inovasi yang seolah tidak memiliki gairah untuk maju, tidak memiliki target maksimal yang hendak dicapai dan terkesan pasrah dengan kenyataan yang akan dihadapi.[124]

[122] Ibid,
[123] Departemen Agama RI, *Pedoman Penyelenggaraan…,* hal. 24
[124] Subanji, dkk, *Mewujudkan Madrasah Unggul*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), 49

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

3. Pembagian Madrasah Diniyah

Dari penertian diatas Madrasah Diniyah memiliki jenjang pendidikan yang meliputi :

a. Madrasah diniyah awaliyah

Madrasah Diniyah Awaliyah (MDA) adalah satuan pendidikan keagamaan jalur luar sekolah yang menyelenggarakan pendidikan agama Islam tingkat dasar dengan masa belajar 4 (empat) tahun, dan jumlah belajar 18 jam pelajaran seminggu.[125]

b. Madrasah diniyah wustha

Madrasah Diniyah Wustha (MDW) adalah satuan pendidikan keagamaan jalur luar sekolah yang menyelenggarakan pendidikan Agama Islam tingkat menengah pertama sebagai pengembangan pengetahuan yang diperoleh pada Madrasah Diniyah Awaliyah, masa belajar 2 (dua) tahun dengan jumlah jam belajar 18 jam pelajaran seminggu.[126]

c. Madrasah diniyah Ulya

Madrasah Diniyah Ulya (MDU) adalah satuan pendidikan keagamaan jalur luar sekolah yang menyelenggarakan pendidikan Agama Islam tingkat menengah pertama sebagai pengembangan pengetahuan yang diperoleh pada Madrasah Diniyah Wustha, masa

[125] Ibid
[126] Ibid, hal. 9

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

belajar 4 (dua) tahun dengan jumlah jam belajar 18 jam pelajaran seminggu.[127]

Jadi pengertian pengajaran madrasah diniyah adalah suatu proses transformasi ilmu agama yang dilaksanakan oleh lembaga pendidikan keagamaan jalur luar sekolah yang diharapan mampu secara terus menerus memberikan pendidikan agama islam kepada anak didik yang tidak terpenuhi pada jalur sekolah yang diberikan melalui sistem klasikal serta menerapkan jenjang pendidikan yaitu Madrasah Diniyah Awaliyah, Madrasah Diniyah Wustha dan Madrasah Diniyah Ulya.[128]

4. Kekhasan Madrasah Diniyah

Sejarah perkembangan pondok pesantren memiliki model-model pengajaran yang bersifat nonklasikal, yaitu model sistem pendidikan dengan menggunakan metode pengajaran sorogan, wetonan dan bandongan (menurut istilah dari jawa barat). Hasbullah menyebutkan metode pembelajaran madrasah diniyah menggunakan metode sorogan, wetonan dan bandongan.[129]

a. Sorogan

Sorogan artinya belajar secara individual dimana santri berhadapan dengan guru, terjadi interaksi saling mengenal diantara

[127] Ibid, hal. 9

[128] Direktorat Pendidikan Keagamaan Dan Pondok Pesantren Dirjen Kelembagaan Agama Islam, *Pondok Pesantren Dan Madrsah Diniyah-Pertumbuhan dan Perkembangannya,*(Jakarta: Departemen Agama RI, 2003), 50

[129] Hasbullah, *Sejarah Pendidikan Islam Di Indonesia*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001), 145

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

seluruh santri, [130] diberikan kepada santri-santri yang mengaji al-Qur‟an. Sistem ini hanya diberikan kepada santri yang membutuhkan perhatian khusus dengan bimbingan sacara individual, serta hal ini merupakan metode paling sulit sebab membutuhkan kesabaran, kedisiplinan, kerajinan dan ketaatan dari sang murid.[131]

Sorogan merupakan cara mengajar perkepala yaitu santri mendapat kesempatan tersendiri untuk memperoleh pelajaran langsung dari kyai. Santri menghadap guru seorang demi seorang dengan membawa kitab yang akan dipelajari. [132] Mula-mula badal tersebut membacakan kitab yang tertulis dalam bahasa Arab, kemudian menerjemahkan kata demi kata kedalam bahasa daerah, dan menerangkan maksudnya, setelah itu santri disuruh membaca dan mengulangi pelajaran tersebut satu persatu, sehingga setiap santri menguasainya. Cara sorogan ini memerlukan banyak badal dan mereka.

b. Wetonan

Wetonan ini merupakan suatu bentuk rutin harian, dilaksanakan pada waku tertentu. misalnya dilaksanakan setiap hari Jumat, shalat shubuh dan sebagainya. Kyai membaca kitab dalam waktu tertentu dan

[130]Affandi Mochtar, *Membedah Diskursus Pendidikan Islam. (*Ciputat: Kalimah, 2001*)*,. 81.

[131] Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren, Studi tentang Pandangan Hidup Kyai* (Jakarta : LP3ES, 1994), 28

[132] Haidar Putra Daulay, *Historisitas dan*…, hal. 10

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

santri membawa kitab yang sama, kemudian mendengarkan dan menyimak bacaan kyai. [133]

c. Bandongan

Metode *bandongan* yaitu belajar secara berkelompok yang diikuti oleh seluruh santri.[134] Metode ini di pesantren sering digunakan (metode utama) dalam belajar bersama kyai. Setiap murid memperhatikan kitab sendiri dan membuat catatan-catatan (baik arti ataupun keterangan) tentang kata-kata ataupun buah pikiran.[135]

Pada metode ini, para santri mengikuti pelajaran dengan duduk di sekeliling kyai. Kyai membacakan kitab yang dipelajari saat itu, santri menyimak kitab masing-masing dan membuat catatan.[136]

c. Halaqah

Metode *halaqah* yaitu diskusi untuk memahami isi kitab, bukan untuk mempertanyakan kemungkinan benar salahnya apa-apa yang diajarkan dalam kitab, akan tetapi untuk memahami maksud yang dipelajari dari suatu kitab. [137] Metode ini sering disamakan dengan metode *bandongan* karena kelompok santri yang belajar dibawah bimbingan kyai/ustadz. [138] Sedangkan metode musyawarah yakni

---

[133] Ibid

[134] Mastuhu. *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren, suatu Kajian tentang Unsur dan Nilai Sistem Pendidikan Pesantren (*Jakarta: INIS, 1994), 61. Dalam sistem ini semua santri yang hadir mendengarkan seorang guru membaca, menerjemahkan, menerangkan, dan seringkali mengulas buku-buku Islam dalam bahasa arab (kitab kuning), lihat juga Dhofier, *Tradisi Pesantren,* hlm. 28

[135] Metode ini hanya ditujukan pada santri yang sudah melewati sistem *sorogan,* dengan demikian santri dapat mudah memahami yang dibacakan oleh sang kyai. Lihat Ibid., hlm. 30.

[136] Ibid

[137] Mastuhu. *Dinamika Sistem,* hlm. 61.

[138] Imron Arifin, *Kepemimpinan Kyai, Kasus Pondok Pesantren Tebuireng (*Malang: Kalimasada Press, 1993), 10

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

santri-kyai belajar bersama dalam bentuk seminar (tanya jawab), dan santri mempelajari kitab-kitab yang akan dibahas, hampir seluruhnya menggunakan bahasa Arab, dan merupakan latihan bagi santri untuk mencari argumentasi dalam sumber-sumber kitab-kitab klasik.[139]

[139] Ibid, 31.

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

BAB III

GAMBARAN UMUM

MADRASAH DINIYAH AL-JAYADI

A. Sejarah Madrasah Diniyah Al-Jayadi

Seiring dengan keberadaan Pondok Pesantren Al-Jayadi di desa Ketandan kecamatan Dagangan kabupaten Madiun yang semakin berkembang, dengan model pembelajaran ala pesantren dirasa kurang maksimal, atas inisiatif pengasuh pondok, KH. Ngirfani yang didukung oleh pengurus pondok pesantren dan masyarakat sekitar, maka pada tahun 2004 didirikan lembaga pendidikan Madrasah Diniyah Al-Jayadi.

Nama Al-Jayadi dipakai untuk nama madrasah diniyah merupakan bentuk sifat dari nama Pondok Pesantren Al-Jayadi, dengan maksud agar kegiatan yang ada di Madrasah Diniyah Al-Jayadi untuk mendukung keberadaan pendidikan Pondok Pesantren Al-Jayadi dengan tujuan utama *amar al-ma`ruf nahi al-mungkar* dengan cara memberi pembelajaran ilmu agama Islam kepada generasi muda secara klasikal melalui pendidikan di Madrasah Diniyah Al-Jayadi, dengan harapan bisa membawa nilai-nilai agama Islam dalam kehidupan bermasyarakat.

Perkembangan dan kemajuan Pondok Pesantren Al-Jayadi, berdampak terhadap perkembangan dan kemajuan terhadap upaya peningkatan kualitas pendidikan dan pengajaran di Madrasah Diniyah Al-Jayadi, karena Madrasah Diniyah Al-Jayadi tidak hanya milik pengasuh pondok dan masyarakat desa

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

Ketandan, tapi milik semua orang Islam. Karena santrinya tidak hanya dari masyarakat desa Ketandan saja, tapi sudah banyak santri yang dari luar kota atau luar daerah di Indonesia.[140]

B. Letak geografis madrasah diniyah Al-Jayadi

Madrasah Diniyah Al-Jayadi desa Ketandan kecamatan Dagangan kabupaten Madiun mempunya batas wilayah sebagai berikut :

a. Sebelah timur Desa Tileng kecamatan Dagangan.
b. Sebalah barat wilayah Sareng Kecamatan Geger.
c. Sebelah selatan wilayah Blimbing Kecamatan Dolopo
d. Sebelah utara Desa Kepet kecamatan Dagangan.

Letak Madrasah Diniyah Al-Jayadi terletaknya di lingkungan yang sangat mendukung, suasana yang aman, kondusif, dan juga tenang karena jauh dari kebisingan lalu lalang kendaraan. Sehingga proses pelaksanaan pendidikan dan pengajaran dapat berjalan dengan lancar.[141]

C. Kondisi dan Pengelolaan Madrasah Diniyah Al-Jayadi

1. Identitas madrasah

1) Nama Madrasah Diniyah : **AL-JAYADI**
2) Nomor Statistik Madrasah : 311.2.35.19.0068

[140] Hasil wawancara dengan Adib Musthofa, kepala Madrasah Diniyah Al-Jayadi Desa Ketandan Kecamatan Dagangan Kabupaten Madiun, tanggal 28 Mei 2021
[141] Hasil observasi, tanggal 28 Mei 2021

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

3) Nomor SK Pendirian : Kd. 15.34/03/PP.00.8/0406/2016

4) Nama Kepala Madrasah : Adib Musthofa, S.S, M.PdI.

5) Alamat Madrasah

a) Jalan : Deles RT 06 RW 01

b) Desa : Ketandan

c) Kecamatan : Dagangan

d) Kabupaten : Madiun

e) Propinsi : Jawa Timur

f) Nomor telepon : (0351) 7652491

g) Kode Pos : 63172

6) Bangunan : Milik Pesantren

7) Status tanah : Milik Pesantren

8) Luas tanah : 450 m^2

9) Tahun berdiri : 2004

10) Organisasi Penyelenggara : Pondok Pesantren Al-Jayadi

11) Jumlah Rombel : 10 Kelas[142]

2. Visi, misi dan tujuan Madrasah Diniyah Al-Jayadi

Layaknya sebuah lembaga atau organisasi lainnya, Madrasah Diniyah Al-Jayadi desa Ketandan kecamatan Dagangan kabupaten Madiun, tentunya memiliki visi, misi serta tujuannya sebagai acuan

[142] Hasil observasi, tanggal, 28 Mei 2021

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

dalam pelaksanaan kegiatannya. Adapun visi, misi, dan tujuannya sebagai berikut:

1) Visi Madrasah Diniyah Al-Jayadi:

Berilmu, Beramal, Beriman, Bertaqwa, serta berakhlakul karimah.[143]

2) Misi Madrasah Diniyah Al-Jayadi :

a) Mengoptimalkan penghayatan terhadap nilai-nilai agama untuk dijadikan sumber kearifan bertindak

b) Menghasilkan lulusan Madrasah Diniyah yang mampu membaca al-Qur'an serta memahami tafsirnya

c) Menghasilkan lulusan Madrasah Diniyah yang memahami kitab-kitab salaf dalam bidang fiqh, tafsir, nahwu, shorof dan lain-lain

d) Mencetak lulusan Madrasah Diniyah yang beriman kuat, menguasai beragam tata cara ibadah, serta mau berbuat amar ma'ruf nahi mungkar

e) Mencetak lulusan Madrasah Diniyah yang menguasai dan mampu berkomunikasi dengan bahasa asing terutama bahasa arab.

3) Tujuan Madrasah Diniyah Al-Jayadi :

[143] Hasil observasi, tanggal , 28 Mei 2021

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

a) Terciptanya alumni madrasah diniyah yang mampu dalam memahami al-Qur'an serta memahami tafsirnya, sebagai pijakan dalam kehidupan beragama sehari-hari.
b) Terciptanya alumni madrasah diniyah yang mamahami kitab-kitab salaf untuk bekal hidup di masyarakat.
c) Terciptanya alumni madrasah diniyah yang mampu dalam hal '*ubudiyah* (beragama) secara benar, sesuai ajaran ahlussunah wal jama`ah serta mau berbuat amar ma'ruf nahi mungkar.
d) Terciptanya alumni madrasah diniyah yang bisa menguasai berbagai macam bahasa asing terutama bahasa arab.
e) Terciptanya alumni madrasah diniyah yang menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi, serta peka dan peduli terhadap masalah lingkungan.[144]
f) Meningkatkan kemampuan santri sebagai anggota masyarakat dalam mengadakan hubungan sosial budaya dan alam sekitarnya yang dijiwai dengan nilai-nilai Islam
g) Menjadikan Madrasah Diniyah Al-Jayadi sebagai madrasah diniyah yang mencetak generasi penerus yang jujur dan mumpuni.

[144] Hasil observasi, tanggal 28 Mei 2021

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

3. Keadaan guru dan karyawan Madrasah Diniyah Al-Jayadi

Guru/ustadz dan karyawan Madrasah Diniyah Al-Jayadi desa Ketandan kecamatan Dagangan kabupaten Madiun mayoritas dari masyarakat sekitar dan sebagian guru/ ustadz yang melakukan pengabdian yaitu alumni Madrasah Diniyah Al-Jayadi tingkat ulya yang telah lulus.

3.1 Daftar guru/ ustadz dan karyawan Madrasah Diniyah Al-Jayadi menurut jenis kelamin tahun pelajaran 2020-2021[145]

Jenis Kelamin	Jumlah
L	7
P	3
Jumlah	**10**

3.2 Daftar Nama guru/ ustadz dan Karyawan Madrasah Diniyah Al- Jayadi menurut bidang setudi yang diajarkan tahun pelajaran 2020-2021[146]

No	Nama Guru/ Ustadz	Jenis Kelamin	Mengajar Bidang Studi
1	KH. Ngirfani	L	Balaghoh
2	Ismiatun	P	Nahwu
3	Adib musthofa, M.PdI	L	Fiqih
4	Turmudhi	L	Tarikh
5	Heru Susanto	L	Bahasa Arab
6	Karim	L	Ushul Fiqh
7	Zulfa Umami	P	Akhlak

[145] Hasil observasi, tanggal, 28 Mei 2021
[146] Ibid

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

8	Diyan Isnaini	P	Tauhid
9	Erna Nuriyanti	P	Tarikh
10	Sudarsono	L	Tajwid

4. Keadaan santri Madrasah Diniyah Al-Jayadi

Ada dua istilah bagi santri Madrasah Diniyah Al-Jayadi desa Ketandan kecamatan Dagangan kabupaten Madiun yaitu:

a. Santri mukim yaitu santri Madrasah Diniyah Al-Jayadi yang kesehariannya tinggal di Pondok Pesantren Al-Jayadi, dan
b. Santri tidak mukim yaitu santri Madrasah Diniyah Al-Jayadi yang pulang setelah selesai pembelajaran. Santri yang tidak mukim ini berasal dari daerah sekitar yang rumahnya dekat dengan Madrasah Diniyah Al-Jayadi.

4.1 Daftar Santri Madrasah Diniyah Al-Jayadi menurut jenjang pendidikan dan jenis kelamin tahun pelajaran 2020-2021[147]

N0	Jumlah Siswa / Santri	Jenjang Pendidikan					
		Awaliyah			Wustha		
		L	P	Jumlah	L	P	Jumlah
1.	Kelas 1	15	14	29	18	17	35
2.	Kelas 2	10	13	23	16	12	28
3.	Kelas 3	13	10	23	12	5	17
4	Kelas 4	11	9	20	-	-	-
Jumlah		**49**	**46**	**95**	**46**	**34**	**80**

[147] Hasil observasi, tanggal 28 Mei 2021

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

5. Sarana dan Prasarana Madrasah Diniyah Al-Jayadi

Data tentang keadaan sarana dan prasarana Madrasah Diniyah Al-Jayadi Desa Ketandan Kecamatan Dagangan Kabupaten Madiun tahun pelajaran 2020-2021.

a. Gedung/ Tanah

Luas tanah dan gedung di Madrasah Diniyah Al-Jayadi Desa Ketandan Kecamatan Dagangan Kabupaten Madiun sebagai berikut:

1) Luas tanah seluruhnya : 1.200 M^2
2) Luas bangunan : 800 M^2
3) Luas ruang kelas : 7 x 6 M^2

b. Sarana dan perasarana

1) Tempat Ibadah : 1 buah
2) Ruang Kelas : 9 buah
3) Kantor dan ruang guru : 2 buah
4) Perpustakaan : 1 buah
5) Komputer : 1 set
5) MCK : 2 buah

c. Perlengkapan

1) Meja kursi tamu : 1 unit
2) Meja kursi guru : 9 unit
3) Almari buku/ kitab : 2 buah [148]

[148] Hasil observasi, tanggal 28 Mei 2021

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

BAB IV
PAPARAN DATA DAN TEMUANNYA

A. Strategi Kepala Madrasah Melalui Penyusunan Program untuk Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Diniyah Al-Jayadi Ketandan Dagangan Madiun

Menyusun program merupakan proses menentukan tujuan madrasah dan apa yang harus dilakukan untuk mencapainya. Dalam hal ini kepala madrasah berperan sebagai manajer atau pemimpin di madrasah harus merencanakan segala sesuatunya agar semua kegiatan yang akan dilakukan pada masa yang akan datang lebih terarah sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan tentunya dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Diniyah Al-Jayadi, mulai dari kebutuhan apa saja yang diperlukan kepala madrasah dalam menyusun program, bagaimana mekanisme kepala madrasah menyusun program, program apa saja yang disusun dalam meningkatkan kinerja guru, siapa yang terlibat, di mana tempatnya, hambatan dalam menyusun program, dan lain-lain yang berkaitan dengan penyusunan program di Madrasah Diniyah Al-Jayadi.

Adapun kebutuhan yang diperlukan dalam penyusunan program di Madrasah Diniyah Al-Jayadi sesuai dengan pernyataan Adib Musthofa selaku guru Nahwu/Shorof sekaligus kepala Madrasah Diniyah Al-Jayadi:

> "Ya kurang lebih yang pertama menyusun perencanaan dengan melakukan rapat kerja setiap akhir semester, dengan pembagian tugas kemudian penerapan langsung di lapangan sesuai dengan apa yang direncanakan.

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

> Setelah itu dilihat setiap minggu atau bulannya harus ada peningkatan agar bisa sesuai dengan rencana yang diharapkan."[149]

Untuk penyusunan perencanaan program diadakan rapat kerja setiap satu tahun satu kali di akhir semester tepatnya setelah penyerahan nilai peserta didik. Rapat tersebut dipimpin oleh kepala madrasah dengan dihadiri oleh para guru sekaligus guru badal. Rapat diadakan pada malam hari di salah satu ruang kelas, dan dalam rapat tersebut membahas tentang perencanaan program Madrasah Diniyah Al-Jayadi dengan kepala madrasah menyampaikan suatu rencana madrasah baik dalam jangka pendek, menengah, maupun jangka panjang untuk mengatasi persoalan yang ada dalam rangka mencapai tujuan madrasah yang telah ditetapkan.

Setelah guru mendapatkan beberapa tugas dari kepala madrasah kemudian guru mengaplikasikannya kepada peserta didik yang akan dilihat perkembangannya setiap minggu atau bulannya. Perkembangan itu akan menjadi bahan penguat untuk program evaluasi mendatang.

Sebagaimana penyataan yang disampaikan oleh Turmudi selaku guru Fiqih Madrasah Diniyah Al-Jayadi menyatakan hal yang serupa dengan kepala madrasah dengan memberikan tambahan sedikit terkait kebutuhan yang diperlukan dalam penyusunan program.

> "Kita jalankan rencana yang sudah direncanakan sebelumnya. Kemudian kita lihat respon dari peserta didik, apakah semua sudah terealisasikan? Sesuai harapan? Setiap tingkatan santri harus ada perkembangan itupun juga untuk kemajuan program. Kalaupun program itu layak, maka patut dijadikan program perencanaan selanjutnya, namun jika tidak, maka program harus diganti. Misalnya, terdapat peserta didik yang tidak lulus,

[149] Adib Musthofa, *Wawancara,* tanggal 01 Juni 2021

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

> maka harus dicari tahu penyebabnya. Apabila penyebabnya adalah adanya kekurangan pada program perencanaan maka, program tersebut harus diganti atau diubah."[150]

Sesuai dengan pernyataan Turmudi tersebut tentang perkembangan perencanaan program. Menurutnya perlu adanya evaluasi terkait program yang direncanakan yang kemudian hari dapat menjadi acuan kemajuan program selanjutnya. Sehingga tercipta program yang baik dan layak digunakan dan diterapkan pada peserta didik.

Adapun terkait mekanisme penyusunan program di Madrasah Diniyah Al-Jayadi sesuai dengan pernyataan Adib Musthofa;

> "Yang pertama yaitu pembagian tugas guru dalam kegiatan belajar mengajar dan kegiatan ekstrakurikuler, menciptakan suasana kerja yang *Ukhuwah Islamiyah*, sistem pembinaan tenaga pendidik, sistem penilaian terhadap guru, memberikan penghargaan terhadap guru yang melaksanakan tugas dengan baik, dan berusaha memberikan kesejahteraan lahir batin.[151]

Berdasarkan pernyataan Adib Musthofa terkait mekanisme penyusunan program di Madrasah Diniyah Al-Jayadi yaitu meliputi pembagian tugas guru dalam kegiatan belajar mengajar dan kegiatan ekstrakurikuler yang dituangkan dalam SK kepala madrasah, menciptakan suasana kerja yang *ukhuwah Islamiyah* dilandasi dengan rasa kekeluargaan, sistem pembinaan tenaga pendidik yaitu ada program intern (dalam madrasah) dan ekstern (luar madrasah), sistem penilaian terhadap guru, memberikan penghargaan atau kompensasi terhadap guru yang melaksanakan tugas dengan baik, antara lain;

[150] Turmudi, *Wawancara,* tanggal 4 Juni 2021
[151] Adib Musthofa, *Wawancara,* tanggal 1 Juni 2021

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

a. penghargaan secara lisan berupa pujian atau ucapan terima kasih,
b. memberikan dorongan untuk terus meningkatkan prestasi,
c. memberikan apresiasi berupa sembako dsb, dan berusaha memberikan kesejahteraan lahir batin, berupa: kenyamanan dalam melaksanakan tugas dan pemberian insentif alakadarnya pada saat-saat tertentu seperti Hari Raya Idul Fitri/Idul Adha disesuaikan kemampuan keuangan madrasah.

Mengenai program apa saja untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Diniyah Al-Jayadi, Adib Musthofa menyatakan;

> "Di madin ini terdapat dua program untuk para pendidik, ada program internal dan eksternal. Untuk program internal itu yang mengadakan dari madrasah khususnya buat para guru, ada rapat/evaluasi yang diadakan setiap satu bulan satu kali membahas program pembelajaran di madin mungkin para guru mengalami kesulitan/kendala dalam proses belajar mengajar. Adapun program yang eksternal itu kegiatan yang diselenggarakan oleh pihak luar madin, yang diadakan setiap satu bulan satu kali, tujuannya apa? Ya untuk menambah wawasan para guru tentunya juga untuk meningkatkan kinerjanya dalam mengajar.[152]

Untuk program Madrasah Diniyah Al-Jayadi diadakan pembinaan atau pengembangan dilaksanakan untuk para guru Madrasah Diniyah Al-Jayadi, baik yang termasuk kegiatan internal maupun kegiatan eksternal. Kegiatan pembinaan atau pengembangan guru yang termasuk kegiatan internal Madrasah Diniyah Al-Jayadi diselenggarakan oleh pengelola madrasah. Untuk evaluasi madrasah diadakan rapat kerja setiap satu bulan satu kali, dalam kegiatan tersebut dipimpin oleh kepala madrasah dengan dihadiri para guru. Dan dalam rapat tersebut kepala madrasah menyampaikan beberapa program termasuk evaluasi pembelajaran yang diadakan di awal dan akhir semester.

[152] Adib Musthofa, *Wawancara,* tanggal 1 Juni 2021

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

Hal senada juga disampaikan Turmudi terkait program pendidik di Madrasah Diniyah Al-Jayadi.

> "Untuk program guru di Madin itu ada dua yaitu program internal dan eksternal. Program internal ini ada rapat kerja yang diadakan setiap satu bulan satu kali, selain itu di setiap akhir semester ada pengarahan dari kepala madrasah untuk para guru."[153]

Kegiatan pembinaan dan pengembangan program, menurutnya selain program internal yang diselenggarakan oleh kepala Madrasah Diniyah Al-Jayadi setiap satu bulan satu kali, juga adanya kegiatan pengarahan untuk para guru yang diadakan di setiap akhir semester. Dengan diadakannya pengarahan tersebut dapat memberikan metode-metode pembelajaran yang baru untuk menunjang pembelajaran yang lebih variatif dan inovatif. Selain itu pembinaan juga diisi ceramah dari pendiri Madrasah Diniyah Al-Jayadi.

Heru Susanto, guru Bahasa Arab memberikan pernyataan yang sama terkait program luar/eksternal yang disusun di Madrasah Diniyah Al-Jayadi.

> "Untuk program luar diadakan satu bulan satu kali dan terjadwal dan harus diikuti seluruh para guru madrasah seKecamatan Dagangan ini. Kegiatan ini yang mengadakan biasanya dari pihak pemerintah seperti workshop, seminar, serta kegiatan pembinaan lainnya."[154]

Jadi dapat diketahui bahwa, program apa saja yang diadakan/disusun untuk meningkatkan kinerja di Madrasah Diniyah Al-Jayadi, yaitu sebagai berikut:

a. Program dalam

    1) Bulanan (rapat/evaluasi program madrasah)

[153] Turmudi, *Wawancara*, tanggal 4 Juni 2021
[154] Heru Susanto, *Wawancara*, tanggal 3 Juni 2021

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

2) Tahunan (pengarahan guru oleh pimpinan, penyusunan dan perencanaan program madrasah)

b. Program luar

1) Workshop

2) Seminar, dsb

Didalam kinerja seorang guru juga diharapkan adanya sebuah peningkatan. Sebagaimana kinerja guru di Madrasah Diniyah Al-Jayadi juga membutuhkan peningkatan kinerja. Adapun kendala terkait pelaksanaan pembinaan atau pengembangan dalam meningkatkan kinerja guru Adib Musthofa, menyatakan;

> "Kesulitannya itu dalam hal penetapan materi untuk para pendidik dalam kegiatan pengembangan dan pembinaan tersebut sehingga melakukan penilaian terhadap kinerja guru sedikit mengalami kesulitan."[155]

Hal ini juga disampaikan oleh Sudarsono, guru Tajwid Madrasah Diniyah Al-Jayadi dengan menyatakan;

> "Kendalanya/kesulitannya masih dalam hal penilaian kinerja guru, jadi kepala madrasah masih kesulitan karena penilaian guru tidak terorganisir dan tidak tertulis. Selain itu sebagian guru masih kurang disiplin ketika kegiatan intern maupun ekstern."[156]

Pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat kendala terkait pelaksanaan pembinaan dan pengembangan bagi para guru Madrasah Diniyah Al-Jayadi, yaitu terkait penetapan materi yang hendak diberikan kepada guru dalam kegiatan pembinaan atau pengembangan, tidak terorganisir serta tidak tertulis karena tidak adanya standar kerja pendidik yang ditetapkan secara

[155] Adib Musthofa, *Wawancara,* tanggal 1 Juni 2021
[156] Sudarsono, *Wawancara,* tanggal 4 Juni 2021

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

resmi dan tertulis yang akan dijadikan tolak ukur dalam proses penilaian kinerja guru. Sehingga kepala madrasah tidak dapat melakukan penilaian kinerja guru secara maksimal. Selain itu juga terdapat beberapa guru yang tidak disiplin dalam hal menjalankan program, baik program dalam maupun program luar.

Berdasarkan deskripsi dari hasil wawancara di atas mengenai penyusunan program di Madrasah Diniyah Al-Jayadi dapat disimpulkan bahwa, keberadaan kepala madrasah sebagai manajer sangat dibutuhkan dalam merencanakan segala sesuatu agar semua kegiatan yang akan dilakukan pada masa yang akan datang lebih terarah sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan tentunya dalam meningkatkan kinerja guru. Penyusunan program yang dilakukan di Madrasah Diniyah Al-Jayadi meliputi beberapa tahapan, yaitu:

Pertama, untuk penyusunan perencanaan program diadakan rapat kerja membahas tentang perencanaan program madrasah selama satu tahun ke depan. Kedua, kepala madrasah menyusun rangkaian program madrasah. Ketiga, program apa saja yang digunakan kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru. Keempat, kendala dalam proses penyusunan program secara berlangsung.

Pada penyusunan program ini, fungsi perencanaan antara lain menetapkan tujuan atau kerangka tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan tertentu. Perumusan atau penyusunan rencana pelaksanaan program lebih mengarah kepada kiat, cara, teknik atau strategi yang efektif dan efisien

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

untuk dilaksanakan. Walaupun dalam pelaksanaan program di madin masih terdapat beberapa guru yang kurang disiplin dalam menjalankan tugasnya tapi seorang pemimpin tidak lepas tanggung jawabnya dengan cara membina dalam rangka meningkatkan kinerja guru. Dengan begitu akan menghasilkan lulusan yang baik dan tentunya kemajuan untuk madrasah.

B. Strategi Kepala Madrasah dalam Menciptakan Iklim yang Kondusif di Madrasah Diniyah Al-Jayadi Ketandan Dagangan Madiun

Memelihara hubungan yang istiqomah dan serasi dengan warga madrasah merupakan hal yang sangat penting. Kepala madrasah dan para guru akan bekerja secara professional apabila terdapat tim kerja yang kondusif, lingkungan kerja yang memberikan keamanan, kenyamanan, kebersihan, dan kelengkapan sarana dan prasarana yang mencukupi.

Untuk menciptakan iklim yang kondusif bagi para guru, kepala Madrasah Diniyah Al-Jayadi melakukan beberapa strategi saling *ukhuwah Islamiyah*, saling toleransi. Misalnya suatu saat ada seorang guru tidak masuk dikarenakan ada kebutuhan pribadi maka tugas seorang pemimpin yaitu mengingatkan kepada guru tersebut untuk lebih disiplin kembali dan saya akan mencarikan guru pengganti/*badal* untuk kelas yang kosong. Kemudian untuk setiap satu bulan satu kali kami melakukan musyawarah yang dihadiri oleh semua guru madin.[157]

[157] Adib Musthofa, *Wawancara*, tanggal 1 Juni 2021

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

Sesuai pernyataan di atas, kepala madrasah harus memiliki strategi yang digunakan untuk menciptakan iklim yang kondusif. Misalnya menciptakan hubungan islamiyah, yaitu dengan saling menumbuhkan rasa kasih sayang, peran, rasa saling percaya dan sebagainya. Selain itu kepala madrasah juga melakukan strategi saling toleransi sehingga dapat menciptakan rasa saling menghargai antar guru maupun dengan kepala madrasah. Strategi yang lainnya yaitu salah satu tugas seorang pemimpin memberikan arahan kepada para guru untuk lebih meningkatkan kedisiplinan dalam menjalankan tugas masing-masing. Sehingga iklim yang kondusif dapat tercipta. Kemudian, kepala madrasah melakukan musyawarah setiap satu bulan satu kali yang dihadiri oleh semua guru. Musyawarah tersebut sebagai salah satu program madrasah untuk *mereview* dan mengevaluasi hasil kinerja guru. Selain itu didalam musyawarah juga menjadi tempat untuk menyalurkan berbagai pendapat sehingga terciptanya kemajuan di madrasah.

Bahkan strategi musyawarah ini juga mendapatkan respon baik oleh para guru sebagaimana pernyataan Sudarsono;

> "Strateginya setiap program harus melalui forum musyawarah termasuk kedisiplinan guru dan administrasi. Terkait kedisiplinan harus ada keterangan resmi agar kelas yang kosong tidak terjadi kegaduhan dengan mengajukan guru badal."[158]

Hal ini diperkuat dengan penjelasan Heru Susanto terkait strategi di Madrasah Diniyah Al-Jayadi;

> "Diadakan musyawarah setiap satu bulan satu kali, semisal ada guru A terdapat kendala dalam mengajar nanti dimusyawarahkan bersama dan mencari solusi bersama. Untuk tugas kepala madrasah mengondisikan

[158] Sudarsono, *Wawancara*, tanggal 4 Juni 2021

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

> bawahan misal ada kegiatan mendadak yang berkaitan dengan madin mas Heru sebagai pimpinan memberikan pengumuman terhadap bawahannya biasanya lewat grup WA. Misalnya kegiatan/undangan di kemenag biasanya memberikan informasi atau perintah lainnya melalui media WA.[159]

Dari kedua pernyataan di atas dapat diketahui bahwa musyawarah merupakan strategi yang sangat efektif untuk dilakukan oleh kepala madrasah, karena dengan musyawarah akan sangat membantu kelancaran dan kemajuan kegiatan di madrasah.

Adapun terkait peningkatan iklim yang kondusif di Madrasah Diniyah Al-Jayadi menurut kepala madrasah, Adib Musthofa adalah dengan menjaga hubungan yang solid dengan para guru, peserta didik dan wali murid. Hal ini dapat membantu meningkatkan iklim kondusif atau adanya suasana yang tenang dan mendukung untuk memberikan hasil yang diinginkan. Kepala madrasah berusaha untuk selalu menjaga kesolidan antar komponen yang di madrasah diniyah tersebut. Sebagaimana yang dinyatakan beliau bahwa sangat perlu untuk selalu menjaga kesolidan antar guru, wali murid dan murid.[160]

Hubungan yang solid dipilih oleh kepala madrasah untuk meningkatkan suasana madrasah yang kondusif karena kesolidan merupakan wujud dari kekompakan yang menumbuhkan kekuatan. Kekompakan dalam suatu hubungan tim menjadi sangat penting. Hal ini juga didukung oleh guru yang lain. Sudarsono menambahkan;

> "Memelihara hubungan agar terjalin dengan baik itu juga penting. Melalui silaturahim antar pimpinan maupun antar guru dan wali murid. Sehingga

[159] Heru Susanto, *Wawancara*, tanggal 3 Juni 2021
[160] Adib Musthofa, *Wawancara*, tanggal 1 Juni 2021

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

menciptakan kekeluargaan yang erat mempunyai rasa aman dan nyaman di madrasah.'[161]

Selain menjaga kesolidan antar guru dan wali murid, bersilaturahim di sini juga dapat memberikan rasa peran sehingga para guru merasakan rasa nyaman dalam mengajar. Hal senada juga diungkapkan Turmudi sebagamiana penjelasannya;

"Saya ikut senang dalam mengajar di madrasah ini selain lingkungannya yang mengajar yang menyenangkan dari pimpinan juga selalu memberikan contoh yang baik kepada guru-guru, kepala madrasah selalu melakukan pendekatan *face to face* dengan bersilaturahim langsung atau ke rumah guru."[162]

Dari pernyataan di atas, kepala madrasah selalu memberikan contoh yang baik pada guru-guru, dengan bersilaturahmi kepada guru dan karyawan sehingga terciptanya lingkungan kekeluargaan, memberi masukan kepada guru dapat melakukan perbaikan pada kekurangannya. Dengan hal ini membangun iklim yang kondusif dan aman, sehingga para guru merasa nyaman juga menyenangkan dalam melaksanakan peran dan fungsinya.

Dalam menciptakan suasana atau iklim yang kondusif dalam sebuah hubungan atau sebuah lembaga sekalipun pasti terdapat banyak kendala. Begitu juga di Madrasah Diniyah Al-Jayadi. Adib Musthofa menjelaskan, bahwa adanya kendala dalam meningkatkan iklim yang kondusif.

"Ya kita pengertian lah, *jenenge repote wong kadang ya repot di sawah pas musim musime panen,* kadang acara mendadak yang tidak bisa ditinggalkan, yang penting proses belajar mengajar masih bisa berjalan dengan lancar gitu."[163]

[161] Sudarsono, *Wawancara,* tanggal 4 Juni 2021
[162] Turmudi, *Wawancara,* tanggal 4 Juni 2021
[163] Adib Musthofa, *Wawancara,* tanggal 1 Juni 2021

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

Selain musim panen yang menjadi kendala terkadang juga ada kesibukan mendadak yang tidak bisa ditinggalkan. Adapun terkait kendala yang dihadapi di Madrasah Diniyah Al-Jayadi sesuai pernyataan di atas, adalah terbenturnya jadwal mengajar dengan musim atau waktu panen tiba. Karena madrasah tersebut berada di desa yang banyak terdapat lahan persawahan, maka sudah pasti banyak yang menjadi petani, terutama para guru di Madrasah Diniyah Al-Jayadi. Jika musim panen tiba, banyak guru yang tidak masuk atau izin. Sehingga terdapat kelas yang kosong tanpa pengajar. Hal ini sering terjadi karena lokasi berada di pedesaan.

Selain itu kendala yang dihadapi diantaranya masalah kedisiplinan. Telah disinggung di atas, bahwa sering terjadi perizinan yang dilakukan oleh guru sehingga banyaknya kelas yang kosong. Hal tersebut sangat mempengaruhi proses belajar mengajar di Madrasah Diniyah Al-Jayadi.

Adapun tindak lanjut dalam mengatasi kendala yang terjadi untuk menciptakan iklim yang kondusif, Adib Musthofa menjelaskan:

> "Ketika ada guru yang tidak masuk saya selaku pemimpin harus siap mencarikan badal kalau tidak ada ya saya yang terjun sendiri dengan memberikan tugas kalau nggak gitu saya jadikan satu kelas dengan pelajaran yang saya ampu, yang penting proses belajar mengajar tetap berjalan tidak ada kegaduhan yang akan mengganggu proses belajar yang lainnya."[164]

Tindak lanjut yang disampaikan tersebut ketika ada salah satu guru tidak masuk maka tugas dari seorang pemimpin untuk mencarikan guru

[164] Ibid

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

pengganti (*badal*). sehingga kegiatan KBM tetap berjalan sebagaimana mestinya.

Antisipasi adanya guru yang ijin telah dipersiapkan guru pengganti. Sehingga ketika dibutuhkan kepala madrasah langsung menghubungi atau memanggil guru badal tersebut. Terdapat 6 guru badal disana, yaitu M. Karim, Hidayatu Nadziroh, Siti Zahrotin Annafiah, Dhevit PS, dan Jihat Isabilillah. Bahkan terkadang kepala madrasah sendiri yang mengajar manakala ada guru yang izin. Hal ini merupakan upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah agar mempertahankan keistiqomahan dalam menjalankan proses pembelajaran.

Ketika adanya peserta didik yang kurang disiplin, maka perlu adanya pendampingan untuk memberikan arahan atau nasihat secara langsung maupun melalui wali murid. Dengan demikian diharapkan kendala dapat segera dapat teratasi.

Berdasarkan deskripsi hasil wawancara di atas mengenai menciptakan iklim yang kondusif di Madrasah Diniyah Al-Jayadi Ketandan Dagangan Madiun, dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah memegang peran penting untuk mewujudkan budaya madrasah yang positif, memelihara hubungan yang istiqomah dan serasi dengan warga sekolah menjadi suatu hal yang sangat penting.

Adapun yang terlibat dalam menciptakan iklim yang kondusif di Madrasah Diniyah Al-Jayadi yaitu pengasuh, kepala madrasah, para guru, murid, wali murid serta masyarakat sekitar. Kegiatan yang dilakukan dalam menciptakan iklim yang kondusif di Madrasah Diniyah Al-Jayadi ini yaitu

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

melaksanakan setrategi untuk menciptakan iklim yang kondusif serta tindak lanjut dari kendala yang dihadapi dalam mewujudkan budaya madrasah yang positif.

Dalam program menciptakan iklim yang kondusif untuk meningkatkan kinerja guru saat ini dapat melakukan beberapa strategi, yakni menciptakan hubungan yang islamiyah dan saling toleransi atau menghargai antar guru maupun dengan kepala madrasah. Sedangkan untuk meningkatan iklim yang kondusif dengan menjaga hubungan yang solid dengan para guru, peserta didik dan wali murid. Hal ini dapat membantu meningkatkan iklim kondusif atau adanya suasana yang tenang dan mendukung untuk memberikan hasil yang diinginkan. Pendekatan yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan iklim yang kondusif dengan dengan bersilaturahim kerumah guru ataupun secara langsung. Hal ini dapat membangun iklim yang kondusif dan aman, sehingga para guru merasa nyaman juga menyenangkan dalam mengajar.

C. Strategi Kepala Madrasah dalam Mengevaluasi Program untuk Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Diniyah Al-Jayadi Ketandan Dagangan Madiun

Dalam pendidikan, evaluasi merupakan aktivitas untuk meneliti dan mengetahui sampai dimana pelaksanaan yang dilakukan didalam proses keseluruhan organisasi mencapai hasil sesuai dengan rencana atau program yang telah ditetapkan dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan.

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

Di Madrasah Diniyah Al-Jayadi terdapat sistem evaluasi untuk meningkatkan kinerja guru yang telah ditetapkan oleh Kepala Madrasah Diniyah Al-Jayadi, sebagaimana penjelasanya:

> "Untuk penilaian terhadap guru di madin ini dilakukan minimal dua kali dalam satu tahun, dan dilaksanakan pada setiap akhir semester genap dan ganjil tepatnya pada bulan Maulud dan Rojab. Yang terlibat dalam evaluasi programini ada seksi pendidikan dan pimpinan madrasah. Dengan menjadikan hasil penilaian pembelajaran peserta didik dapat digunakan untuk mengukur tingkat kinerja para guru".[165]

Hal senada juga diungkapkan oleh Heru Susanto, dan ia menambahkan;

> "Untuk evaluasi satu tahun 2 kali awal semester dan akhir semester, penilaiannya didasarkan pada nilai hasil ujian semester peserta didik. Itupun sudah sesuai kesepakatan antara kepala madrasah dan pendidik."[166]

Diperlukannya evaluasi/penilaian kerja terhadap tenaga pendidik sebagai landasan untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan yang ada dalam rangka meningkatkan produktivitas dan pengembangan pendidik. Kepala madrasah menyebutkan bahwa untuk mengontrol kualitas tenaga pendidik dilakukan dua kali dalam satu tahun yaitu akhir semester ganjil dan semester tepatnya setelah penyerahan nilai kepada peserta didik.

Mengenai evaluasi program yang diadakan di madin tersebut Sudarsono menjelaskan:

> "Di sini tetap diadakan semesteran selain peserta didik untuk guru juga ada yaitu setiap akhir semester. Bedanya kalau untuk pendidik sistem penilaiannya dari hasil ujian peserta didik, jadi hasil ujian anak-anak itu dijadikan tolak ukur untuk mengevaluasi kinerja para guru." [167]

[165] Ibid
[166] Heru Susanto, *Wawancara*, tanggal 3 Juni 2021
[167] Sudarsono, *Wawancara*, tanggal 4 Juni 2021

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

Dalam tanggapan tersebut, dapat diketahui bahwa terdapat sistem evaluasi kinerja guru yang dijalankan yaitu menjadikan nilai semester peserta didik menjadi tolak ukur keberhasilan kinerja tenaga pendidik. Apabila peserta didik mampu menghasilkan nilai yang baik, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja guru juga baik.

Namun sebaliknya, jika peserta didik mendapatkan nilai yang kurang dari standar nilai maka, guru perlu meningkatkan kinerjanya. Baik dari segi metode pembelajaran maupun yang lainnya. Sudarsono juga menyampaikan bahwa tidak ada metode khusus seperti angket, *checklist*, tes ataupun metode lain.

Adapun terkait tindak lanjut evaluasi program untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Diniyah Al-Jayadi, Adib Musthofa menyampaikan:

> "Kita lihat dari hasil rapor para peserta didik, jika hasil kurang maksimal maka perlu ditingkatkan lagi metode dalam proses belajar mengajar."[168]

Pernyataan tersebut menjelaskan bahwa tindak lanjut yang dilakukan perlu adanya evaluasi terkait kinerja guru yang dikerjakan, yang kemudian hari dapat menjadi acuan keberhasilan tenaga pendidik. Sehingga dapat dijadikan motivasi kerja untuk kedepannya dengan hasil yang lebih baik.

Selain dari pernyataan di atas, Sudarsono juga memberikan tanggapan mengenai tindak lanjut evaluasi program yang diadakan di madin tersebut.

> "Evaluasi yang layak ya tetap di jalankan/lanjutkan kalau yang tidak layak ya diperbaiki." [169]

[168] Adib Musthofa, *Wawancara,* tanggal 1 Juni 2021
[169] Sudarsono, *Wawancara,* tanggal 4 Juni 2021

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

Tanggapan tersebut di atas, dapat diketahui bahwa selain mengadakan penilaian guru setiap akhir semester, juga dilakukan sistem evaluasi yaitu dengan mengetahui tingkat kedisiplinannya dalam mengikuti kegiatan beberapa program yang diadakan oleh pihak madrasah dan juga proses belajar mengajar. Dengan begitu akan memudahkan proses penilaian tenaga pendidik.

Maka dari hasil wawancara di atas mengenai program evaluasi dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Diniyah Al-Jayadi Ketandan Dagangan Madiun disimpulkan bahwa, evaluasi sangat penting untuk dilakukan di segala program. Dalam evaluasi ini melibatkan kepala madrasah dan juga seksi pendidikan yang dilakukan setiap satu tahun dua kali yaitu setiap akhir semester. Sistem evaluasi kinerja guru yang dijalankan yaitu menjadikan nilai semester peserta didik menjadi tolak ukur keberhasilan kinerja tenaga pendidik.

Evaluasi dilakukan untuk mengetahui hasil pelaksanaan kinerja guru yang telah dilaksanakan di Madrasah Diniyah Al-Jayadi, sehingga dapat meningkatkan kompetesinnya dalam rangka pelaksanaan kegiatan belajar dan mengajar yang efektif dan efisien. Serta dapat mengidentifikasi faktor pendukung dan juga penghambat dalam menjalankan program. Hal ini penting sebagai penyempurna pendidikan lebih lanjut. Dalam program evaluasi ini tidak ada metode khusus seperti angket, *checklist*, tes, hanya langsung praktik kemudian hasil nilai peserta didik dijadikan acuan untuk menilai perkembangan guru dalam menjalankan program madrasah dan juga proses belajar mengajar.

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

BAB V

PEMBAHASAN

A. Analisis strategi Kepala Madrasah Melalui Penyusunan Program untuk Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Diniyyah Al-Jayadi Ketandan Dagangan Madiun

Dalam proses pelaksanaannya, kepala madrasah sebagai manajer mempunyai tugas-tugas khusus yang harus dilaksanakan. Adapun tugas-tugas tersebut salah saatnya yaitu perencanaan. Secara teoritis telah dijelaskan sebelumnya, perencanaan adalah penentuan serangkaian tindakan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Di dalam perencanaan selalu terdapat tiga kegiatan meskipun dapat dibedakan, tetapi tidak bisa dipisahkan antara satu dengan yang lainnya.

Ketiga kegiatan itu adalah perumusan tujuan yang ingin dicapai, pemilihan program untuk mencapai tujuan, identifikasi dan pengarahan sumber yang jumlahnya selalu terbatas.[170] Terdapat beberapa tindakan dalam menetapkan perencanaan, yaitu apa yang akan dikerjakan, bagaimana mengejakannya, apa yang harus dikerjakan, dan siapa yang mengerjakan. Untuk itu perencanaan membutuhkan data dan informasi agar keputusan yang diambil tidak lepas kaitannya dengan masalah yang dihadapi pada masa yang akan datang.[171] Dalam konteks itulah, berdasarkan hasil deskripsi data sebelumnya dapat diketahui bahwa perencanaan dalam menyusun program

[170] Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidika*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2009), 49

[171] *Ibid.*, 50-152

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Diniyah Al-Jayadi ini terdiri dari kebutuhan apa saja yang diperlukan dalam menyusun program, strategi yang digunakan untuk mencapai tujuan, dan mekanisme kepala madrasah dalam menyusun program.

Dalam program meningkatkan kinerja guru yang dilaksanakan di Madrasah Diniyah Al-Jayadi, juga diperlukan perencanaan penyusunan program dengan diadakan rapat kerja dan membahas suatu rencana madrasah baik dalam jangka pendek, menengah, maupun jangka panjang, tujuannya untuk mengatasi persoalan yang ada dalam rangka mencapai tujuan madrasah yang telah ditetapkan.

Usaha yang dilakukan kepala madrasah tersebut merupakan bentuk dari peran kepala madrasah sebagai manager. Sedangkan peran kepala madrasah sebagai manager menurut Sergiovanni yaitu kepemimpinan simbiolis (*symbolic leadership),* tindakan kepala madrasah memberi teladan kepada warga madrasah dan kepemimpinan budaya *(cultural leadership)*, bahwa kepercayaan dan nilai-nilai kepala madrasah merupakan unsur penting.[172]

Mekanisme penyusunan program di Madrasah Diniyah Al-Jayadi ini, adalah: *pertama,* pembagian tugas guru dalam kegiatan belajar mengajar dan kegiatan ekstrakurikuler yang dituangkan dalam SK kepala madrasah. *Kedua*, menciptakan suasana kerja yang *ukhuwah Islamiyah* dilandasi dengan rasa kekeluargaan. *Ketiga,* sistem pembinaan tenaga pendidik yaitu ada program

[172] Supardi, *Sekolah Efektif* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013), 43.

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

intern (dalam madrasah) dan ekstern (luar madrasah). *Keempat,* sistem penilaian terhadap guru. *Kelima,* memberikan penghargaan atau kompensasi terhadap guru yang melaksanakan tugas dengan baik. *Keenam,* berusaha memberikan kesejahteraan lahir batin.

Selanjutnya dalam menyusun program, madrasah yang sukses adalah madrasah yang mampu melaksanakan alternatif pemecahan masalah dengan inovatif maksimal dan biaya minimal. Dari alternatif langkah-langkah pemecahan persoalan yang ada, kepala madrasah bersama-sama dengan komite madrasah, menyusun dan merealisasikan rencana dan program-programnya untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Rencana yang dibuat harus menjelaskan secara detail dan lugas tentang aspek-aspek yang ingin dicapai, kegiatan yang harus dilakukan, siapa yang harus melaksanakan, kapan dan dimana dilaksanakan, dan berapa biaya yang diperlukan. Hal tersebut juga diperlukan untuk memudahkan madrasah dalam menjelaskan dan memperoleh dukungan dari pemerintah maupun orang tua peserta didik, baik secara formal maupun finansial.[173] Oleh karena itu, perubahan yang hendak dilakukan agar sampai pada tujuan efektif dan efisien harus direncanakan terlebih dahulu, langkah-langkah harus tersusun rapi beserta langkah alternatif yang disediakan, serta menghasilkan lulusan yang bermutu dan relevan dengan kebutuhan pembangunan.[174]

Program yang dilaksanakan oleh kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Diniyah Al-Jayadi yaitu dengan

[173] Rohiat.*Manajemen Sekolah-Teori Dasar dan Praktik* (Bandung: Refika Aditama, 2010), 110.

[174] Endin Nasrudin, *Psikologi Manajemen*, 31

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

diadakan pembinaan atau pengembangan untuk para guru baik yang termasuk kegiatan internal maupun kegiatan eksternal. Kegiatan pembinaan atau pengembangan guru yang termasuk kegiatan internal Madrasah Diniyah Al-Jayadi diselenggarakan oleh pengelola madrasah yaitu evaluasi program madrasah yang diadakan setiap satu bulan satu kali dan juga kegiatan pengarahan untuk para guru yang diadakan di setiap akhir semester oleh pimpinan madrasah, dengan tujuan diadakannya pengarahan dan rapat evaluasi tersebut dapat menjalin hubungan kekeluargaan serta memberikan metode-metode pembelajaran yang baru untuk menunjang pembelajaran yang lebih variatif dan inovatif di Madrasah Diniyah Al-Jayadi. Hubungan kekeluargaan sangat diprioritaskan karena dengan meningkatnya hubungan tersebut dapat terjalin kerja sama yang baik antara kepala madrasah dengan guru.

Pemimpin kepala madrasah merupakan salah satu faktor yang menentukan kesuksesan dalam implementasi manajemen berbasis sekolah/madrasah. Bagaimanapun kemampuan dan keterampilan kepemimpinan dalam pengarahan adalah faktor penting efektifitas manager. Oleh karena itu kepala madrasah harus mempunyai wawasan, keahlian manajerial, mempunyai kharisma kepemimpinan dan pengetahuan yang luas tentang tugas dan fungsi kepala madrasah. Dengan kemampuan seperti itu kepala madrasah tentu saja akan mampu mengantarkan dan membimbing segala komponen yang ada di madrasah dengan baik dan efisien menuju ke

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

arah cita-cita madrasah.[175] Kepala madrasah memiliki peran yang sangat penting bagi madrasahnya. Seperti memiliki kemampuan manajerial. Maka, untuk meningkatkan kinerja guru, kepala madrasah harus mampu memberikan masukan atau arahan yang dapat membawa guru mencapai peningkatan dalam memberikan pembelajaran.

Untuk meningkatkan kinerja para guru maka kepala madrasah dituntut untuk bisa menjadi: kepala madrasah sebagai *educator* yaitu kepala madrasah yang senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, kepala madrasah sebagai manajer yaitu melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan para guru, kepala madrasah sebagai administrator melalui pengalokasian anggaran peningkatan kompetensi guru, kepala madrasah sebagai supervisor melalui solusi, pembinaan dan tindak lanjut para guru untuk mempertahankan keunggulan dalam pelaksanaan pembelajaran, kepala madrasah sebagai inovator melalui kemampuan mengimplementasikan ide baru untuk kemajuan madrasah, kepala madrasah sebagai motivator melalui pemberian motivasi dan pembinaan disiplin tenaga kependidikan.[176]

Kegiatan pembinaan guru menjadi program alternatif yang diadakan oleh kepala madrasah Diniyah Al-Jayadi. Kegiatan tersebut dapat merekatkan hubungan kekeluargaan antara guru dengan kepala madrasah. Pembinaan ini juga dapat menjadi wadah bagi guru maupun kepala madrasah untuk menyelesaikan berbagai masalah yang dihadapi atau memberikan pendapat

[175] Agustinus Hermino, *Kepemimpinan Pendidikan di Era Globalisasi,* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), 125

[176] *Ibid.,* 143.

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

guna meningkatkan kemajuan madrasah. Karena kepala madrasah harus memiliki kemampuan manajerial, maka dengan demikian, program yang dilakukan Kepala Madrasah Diniyah Al-Jayadi sudah sangat membantu guru untuk meningkatkan kinerja.

Perumusan atau penyusunan rencana pelaksaan program lebih mengarah kepada kiat, cara, teknik, dan atau strategi yang jitu, efisien, efektif dan *feasible* untuk dilaksanakan. Cara yang dilakukan harus disesuaikan dengan tujuan yang akan dicapai pada program tersebut. Beberapa cara yang bisa ditempuh misalnya, dengan pelatihan atau *workshop*, seminar loka karya, temu alumni, kunjungan, *in house training*, matrikulasi, *remedial*, pengayaan, pendampingan, bimbingan teknis rutin, dan lainnya. Dalam perencanaan pelaksanaan harus dipertimbangkan alokasi waktu, ketersediaan dana, SDM, fasilitas dan sebagainya.[177]

Setelah program-program disusun dengan baik dan pasti, madrasah dapat merencanakan alokasi waktu permingguan, bulanan, triwulanan dan seterusnya sesuai dengan karakteristik program yang bersangkutan. Fungsi utama adanya penjadwalan tersebut adalah untuk pegangan bagi para pelaksana program dan sekaligus pengontrol pelaksana tersebut. [178]

Sesuai dengan teori diatas, Madrasah Diniyah Al-Jayadi mempunyai program ekstern yaitu dengan mengikuti kegiatan pelatihan pendidikan bagi guru madrasah diniyah yang dilaksanakan oleh institusi Kecamatan Dagangan. Kegiatan pelatihan tersebut diadakan setiap satu bulan satu kali.

[177] Rohiat, *Manajemen Sekolah Teori Dasar dan Praktik,* 111
[178] *Ibid.,* 112

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

Kegiatan tersebut diadakan guna membina guru madrasah diniyah dengan salah satu tujuannya yaitu untuk meningkatkan kinerjanya dalam menjalankan tugas sebagai pendidik. Pelatihan ini sangat membantu para guru agar dapat mengetahui kekurangannya dalam menyampaikan maupun memberikan pelajaran kepada peserta didik. Dan jika guru sudah mengetahui kekurangan yang dimiliki maka, dapat meningkatkan kinerja yang akan diterapkan dikemudian hari. Dengan tujuan tersebut kepala madrasah mewajibkan guru Madrasah Diniyah Al-Jayadi untuk mengikuti kegiatan di kantor Kementerian Agama.

Dalam pelatihan tersebut, membahas tentang tertib administrasi, metodologi pembelajaran yang lebih variatif dan faham betul kurikulum yang digunakan dalam proses belajar mengajar di madrasah diniyah. Materi tersebut sangat menunjang dalam peningkatan kinerja guru. Dengan pelatihan tersebut diharapkan para guru madrasah diniyah dapat meningkatkan kinerja selama mengajar.

Jadi dapat disimpulkan bahwa penyusunan program di madrasah diniyah Al-Jayadi Ketandan Dagangan Madiun sudah cukup baik. Upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah sangat membantu guru agar terus berkembang dan meningkatkan kinerjanya. Dengan mengadakan rapat dan pelatihan tersebut kepala madrasah mampu melakukan alternatif pemecahan masalah dengan inovatif maksimal dan biaya minimal. Meningkatnya kinerja guru dapat menjadikan sistem pendidikan lebih efektif dan efisien, serta

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

menghasilkan lulusan yang bermutu, dan relevan dengan kebutuhan masyarakat.

B. Analisis strategi Kepala Madrasah dalam Menciptakan Iklim yang Kondusif untuk Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Diniyah Al-Jayadi Ketandan Dagangan Madiun

Pengembangan madrasah yang efektif, efisien, produktif dan akuntabel perlu ditunjang oleh perubahan berbagai aspek pendidikan lainnya, termasuk iklim madrasah. Menurut Townsend, iklim dan budaya madrasah yang kondusif ditandai dengan terciptanya lingkungan belajar yang aman, nyaman, dan tertib, sehingga pembelajaran dapat berlangsung secara efektif. Iklim dan budaya madrasah yang kondusif sangat penting agar peserta didik merasa senang dan bersikap positif terhadap madrasah, agar guru merasa dihargai serta agar orang tua dan masyarakat merasa diterima dan dilibatkan.[179]

Iklim yang kondusif merupakan iklim atau suasana tenang tanpa semrawut, tertib dan tenang. Sehingga iklim kondusif merupakan prasyarat agar suatu tujuan bisa berhasil dicapai. Suasana yang tidak kondusif berarti suasana yang tidak tenang dan tidak mendukung terjadinya suatu tujuan. Iklim kondusif dapat diciptakan dengan berbagai cara atau strategi. Seperti yang dilakukan oleh kepala Madrasah Diniyah Al-Jayadi, untuk menjalankan

[179] Mulyasa, *Manajemen dan Kependidikan Kepala Sekolah* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2003), 50.

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

tugas sebagai kepala madrasah Adib Musthofa melakukan berbagai strategi agar dapat menciptakan suasana harmonis atau kondusif.

Strategi yang digunakan kepala madrasah Diniyah Al-Jayadi Ketandan Dagangan Madiun untuk menciptakan iklim yang kondusif, dengan menciptakan hubungan yang islamiyah yaitu dengan saling menumbuhkan rasa kasih sayang, persaudaraan, rasa saling percaya dan sebagainya. Selain itu, kepala madrasah juga melakukan strategi saling toleransi sehingga dapat menciptakan rasa saling menghargai antar guru maupun dengan kepala madrasah. Strategi yang lainnya yaitu salah satu tugas seorang pemimpin memberikan arahan kepada para guru untuk lebih meningkatkan kedisiplinan dalam menjalankan tugas masing-masing sehingga iklim yang kondusif dapat tercipta.

Budaya dan iklim kerja yang kondusif akan memungkinkan setiap guru lebih termotivasi untuk menunjukkan kinerjanya secara unggul yang disertai usaha untuk meningkatkan kompetensinya, kepala madrasah hendaknya memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. para guru akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik dan menyenangkan,
2. tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada para guru sehingga mereka mengetahui tujuan dia bekerja, para guru juga dapat dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut,
3. para guru harus selalu diberitahu tentang dari setiap pekerjaannya,

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

4. pemberian hadiah lebih baik dari pada hukuman, tetapi sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan,
5. usahakan untuk memenuhi kebutuhan sosio-psiko-fisik guru sehingga memperoleh kepuasan.[180]

Sesuai dengan teori diatas, kepala madrasah menggunakan beberapa prinsip dalam menciptakan iklim yang kondusif, yaitu dengan mengadakan acara tahunan seperti, ziarah wali, pengajian rutinan hari besar agama Islam, khataman Al-Qur'an dan lain sebagainya. Semua kegiatan tersebut memiliki tujuan yang disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada para guru. Kepala madrasah memberikan tugas setiap guru sesuai dengan ahli dan bidang masing-masing. Sehingga guru tidak merasa terbebani ketika mendapat tugas diluar kemampuannya. Setiap kinerja yang baik dari guru akan mendapatkan apresiasi yang baik pula dari kepala madrasah misalnya, dengan memberikan sembako.

Dengan menggunakan prinsip-prinsip di atas, kepala madrasah juga mengedepankan hubungan yang solid untuk meningkatkan suasana madrasah yang kondusif karena kesolidan merupakan wujud dari kekompakan yang menumbuhkan kekuatan. Didalam suatu hubungan kekompakan sangatlah penting. Iklim kondusif yang diciptakan kepala madrasah merupakan upaya yang dilakukan agar guru termotivasi dan meningkatkan kinerjanya sesuai dengan kemampuan masing-masing guru. Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru ada dua yaitu; *pertama* faktor motivasi, merupakan kondisi

[180] Hendarman dan Rohanim, *Kepala Sekolah sebagai Manajer, Teori dan Praktik.* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2018), 48.

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

mental yang mendorong diri seorang pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. *Kedua* faktor kemampuan, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dapat terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, makaakan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.[181] Sehingga kepala madrasah berusaha memberikan motivasi melalui hubungan yang solid dengan guru agar tercipta iklim kondusif sehingga kinerja yang dilakukan guru dapat maksimal.

Budaya madrasah yang positif bisa dikatakan jantung dari perubahan dan pertumbuhan dalam dinamika pembelajaran di setiap madrasah. Budaya madrasah yang ditandai oleh lingkungan madrasah yang kondusif harus menjadi target capaian kinerja dari setiap kepala madrasah. Lingkungan madrasah yang kondusif secara umum dapat dicirikan oleh adanya kesempatan yang memungkinkan kerja sama guru-guru untuk dapat mengembangkan profesionalitas, adanya penghargaan dan pengakuan atas capaian guru-guru yang berdampak pada perubahan mutu madrasah yang lebih baik dari waktu ke waktu, membantu guru-guru terutama menghadapi berbagai perubahan secara berkesinambungan, mengubah pola pikir untuk selalu mau belajar agar tidak tertinggal dari kemajuan ilmu dan teknologi, dan mengembangkan kemampuan kepemimpinan yang mungkin melekat pada masing-masing guru.[182]

[181] Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2013), *172.*

[182] Hendarman dan Rohanim, *Kepala Sekolah sebagai Manajer*, 48.

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

Selain itu, kepala madrasah melakukan pendekatan *face to face* dengan para guru, peserta didik dan wali murid agar lebih dekat dengan guru sekaligus menjaga tali silaturahmi. Selain itu, kepala madrasah selalu memberikan contoh yang baik pada guru-guru, dengan bersilaturahim kerumah guru ataupun secara langsung sehingga terciptanya lingkungan kekeluargaan. Pendekatan yang dilakukan oleh kepala madrasah dapat menjadi budaya positif bagi lingkungan madrasah. Dan budaya yang positif sangat membantu peningkatan mutu madrasah secara perlahan.

Semua pendekatan yang dilakukan kepala madrasah bertujuan untuk menciptakan iklim yang kondusif sehingga dapat meningkatnya kinerja guru di madrasah diniyah Al-Jayadi. Jadi kesimpulannya, telah terbentuk iklim yang kondusif di Madrasah Diniyah Al-Jayadi Ketandan Dagangan Madiun melalui upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah. Upaya-upaya tersebut yaitu, menciptakan hubungan Islamiyah, toleransi, memberikan arahan, menjalin hubungan yang solid dan melakukan pendekatan *face to face*. kepala madrasah selalu memberikan contoh yang baik pada guru-guru, dengan bersilaturahim kerumah guru ataupun secara langsung sehingga terciptanya lingkungan kekeluargaan, seringnya memberi masukan kepada guru dapat melakukan perbaikan pada kekurangannya. Upaya yang dilakukan kepala madrasah memberikan respon baik bagi para guru dan wali murid. Sehingga memberikan rasa aman, tenang dan nyaman juga menyenangkan dalam mengajar.

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

C. Analisis strategi Kepala Madrasah dalam Mengevaluasi Program untuk Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Diniyah Al-Jayadi Ketandan Dagangan Madiun

Evaluasi merupakan aktivitas untuk mengetahui sejauh mana kesuksesan pelaksanaan penyelenggaraan madrasah dan sejauh mana keberhasilan yang telah dicapai dalam kurun waktu tertentu. Kegiatan evaluasi tersebut dilakukan pada akhir tahun kegiatan/akhir tahun ajaran sehingga dilakukan setiap satu tahun sekali. Tujuan utama kegiatan evaluasi ini antara lain mengetahui tingkat keterlaksanaan program, mengetahui keberhasilan program, sebagai bahan masukan dalam perencanaan penyelenggaraan madrasah potensial tahun berikutnya, memberikan penilaian tentang kelayakan dilanjutkannya sebagai penerima dana bantuan pembinaan, secara umum, melakukan pembinaan bagi madrasah potensial agar pada tahun berikutnya diperoleh hasil yang lebih baik/meningkat secara signifikan. [183] Evaluasi pendidikan memusatkan pada program-program pendidikan yang sudah direncanakan. Sebagaimana dikemukakan secara teoritis, bahwa pendidikan evaluasi merupakan aktivitas untuk meneliti dan mengetahui sampai dimana pelaksanaan yang dilakukan di dalam proses keseluruhan organisasi mencapai hasil sesuai dengan rencana atau program yang telah ditetapkan dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan madrasah. Sehingga, setiap kegiatan yang dilakukan di madrasah khususnya untuk para pendidik memerlukan adanya evaluasi. Hal tersebut sesuai dengan hasil

[183] Rohiat, *Manajemen Sekolah Teori Dasar dan Praktik,* 116. 176

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

deskripsi data, bahwa evaluasi program dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Diniyah Al-Jayadi dilaksanakan secara cermat, karena evaluasi merupakan suatu hal yang sangat diperlukan untuk mengetahui sejauh mana program kegiatan madrasah dapat terlaksana untuk mencapai hasil yang diharapkan.

Sistem evaluasi program yang dilakukan oleh Kepala Madrasah Diniyah Al-Jayadi untuk meningkatkan kinerja guru, yaitu dengan melakukan penilaian kinerja guru setiap dua kali dalam satu tahun yaitu akhir semester ganjil dan semester genap tepatnya setelah penyerahan nilai kepada peserta didik. Dalam evaluasi pendidik disini tidak ada soal hanya langsung praktik. Jadi evaluasi kinerja guru yang dijalankan di Madrasah Diniyah Al-Jayadi yaitu menjadikan nilai semester peserta didik menjadi tolak ukur keberhasilan kinerja tenaga pendidik. Selain itu penilaian kinerja dapat diketahui dari tingkat kedisiplinannya dalam mengikuti kegiatan beberapa program yang diadakan oleh pihak madrasah dan juga proses belajar mengajar. Dengan begitu akan memudahkan proses penilaian tenaga pendidik.

Dalam kajian teori sebelumnya telah dijelaskan bahwa, evaluasi merupakan aktivitas untuk meneliti dan mengetahui sampai dimana pelaksanaan yang dilakukan di dalam proses keseluruhan organisasi mencapai hasil sesuai dengan rencana atau program yang telah ditetapkan dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan. Dengan mengetahui kesalahan atau kekurangan serta kemacetan yang diperoleh dari tindakan evaluasi itu, maka selanjutnya bisa diusahakan solusi untuk memperbaikinya. Evaluasi

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

hendaknya dilakukan semaksimal mungkin dalam suatu kegiatan. Kegiatan ini dianjurkan karena untuk mendapatkan informasi yang banyak tentang kegiatan siswa di kelas dan kemudian digunakan untuk menilai tingkat keterlaksanaan program seperti yang direncanakan.[184]

Macam-macam kinerja guru salah satunya yaitu menilai hasil pembelajaran. Menilai hasil pembelajaran merupakan kegiatan untuk memperoleh, menganalisis, dan menafsirkan data tentang proses dan hasil belajar peserta didik yang dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan sehingga menjadi informasi yang bermakna untuk menilai peserta didik maupun dalam pengambilan keputusan lainnya. Ada dua pendekatan yang dapat digunakan untuk menilai hasil belajar siswa, yaitu melalui Penilaian Acuan Normatif (PAN) dan Penilaian Acuan Patokan (PAP). PAN adalah cara penilaian yang tidak selalu tergantung pada jumlah soal yang diberikan atau penilaian dimaksudkan untuk mengetahui kedudukan hasil belajar yang dicapai berdasarkan norma kelas. Sementara itu PAP adalah cara penilaian, di mana nilai yang diperoleh siswa tergantung pada seberapa jauh tujuan yang tercermin dalam soal-soal tes yang dapat dikuasai siswa. Pendekatan PAN dan PAP dapat dijadikan acuan untuk memberikan penilaian dan memperbaiki sistem pembelajaran.[185]

Evaluasi internal yang dilakukan oleh kepala madrasah harus dirumuskan kepada semua unsur madrasah, monitoring setiap kegiatan, dan

[184] Zubaedi, *Pendidikan Berbasis Masyarakat Upaya Menawarkan Solusi terhadap Berbagai Problem Sosial*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2006), 161-162

[185] Barnawi & Mohammad Arifin, *Instrumen Pembinaan,* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 16.

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

evaluasi kinerja madrasah. Terkait siapa dan kapan rencana tersebut akan dilaksanakan harus dirumuskan secara jelas selama kurun waktu satu tahun. Dengan demikian, madrasah dapat memperbaiki kelemahan proses dan dapat mengetahui keberhasilan atau kegagalan tujuan dalam kurun waktu satu tahun tersebut. Pada akhirnya, madrasah akan mengetahui program apa yang dapat dicapai dan kapan suatu target akan dicapai dengan pasti. Tanpa adanya langkah tersebut, madrasah akan cenderung berjalan tanpa kejelasan dan kepastian. Oleh karena itu, sekolah akan memiliki daya tawar dengan pihak lain ketika berkepentingan untuk meningkatkan kemajuan sekolah.[186]

Hal tersebut sesuai dengan hasil deskripsi data sebelumnya, bahwa selama pelaksanaan program kegiatan di Madrasah Diniyah Al-Jayadi banyak hasil penilaian kinerja guru yang sudah didapat, diantaranya selain menjadikan nilai semester peserta didik menjadi tolak ukur keberhasilan kinerja tenaga pendidik juga dapat diketahui dari tingkat kedisiplinannya dalam mengikuti kegiatan beberapa program yang diadakan oleh pihak madrasah. Tindak lanjut yang dilakukan perlu adanya evaluasi terkait kinerja guru yang dikerjakan, yang kemudian hari dapat menjadi acuan keberhasilan tenaga pendidik. Sehingga dapat dijadikan motivasi kerja untuk kedepannya dengan hasil yang lebih baik.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah mengevaluasi program dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Diniyah Al-Jayadi sangat penting dilakukan disegala program, khususnya

[186] Rohiat, *Manajemen Sekolah Teori Dasar dan Praktik,* 112.

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

dalam meningkatkan kinerja guru. Evaluasi dilakukan untuk mengetahui hasil pelaksanaan program yang telah dilaksanakan di Madrasah Diniyah Al-Jayadi sehingga dapat meningkatkan kompetensinya dalam rangka pelaksanaan kegiatan belajar dan mengajar dapat berjalan secara efektif dan efisien. Evaluasi yang dilakukan oleh Kepala Madrasah Diniyah Al-Jayadi sudah baik dan perlu dikembangkan kembali jika menemui permasalahan yang baru. Usaha atau upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah sudah memenuhi peranan sebagai kepala di Madrasah Diniyah Al-Jayadi Ketandan Dagangan Madiun.

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari hasil telaah yang mendalam terhadap penelitian ini, untuk dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Strategi kepala madrasah melalui menyusun program untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Diniyah Al-Jayadi meliputi menyusun perencanaan program madrasah baik dalam jangka pendek, menengah, maupun jangka panjang untuk mengatasi persoalan yang ada dalam rangka mencapai tujuan madrasah yang telah ditetapkan.
2. Strategi kepala madrasah dalam menciptakan iklim yang kondusif untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Diniyah Al-Jayadi, Strategi yang digunakan kepala madrasah yaitu pendekatan ukhuwah islamiyah serta pemberian kompensasi/penghargaan bagi guru yang melaksanakan tugas dengan baik. Terkait kendala yang biasanya guru tidak disiplin dalam menjalankan tugas mengajar dapat ditindak lanjuti dengan mencarikan guru badal agar proses belajar mengajar tetap berjalan secara efektif dan efisien.
3. Strategi kepala madrasah dalam mengevaluasi program untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Diniyah Al-Jayadi diadakan penilaian kinerja guru dengan menjadikan nilai semester peserta didik menjadi tolak ukur keberhasilan kinerja tenaga pendidik serta dapat

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

diketahui dari tingkat kedisiplinannya dalam mengikuti kegiatan beberapa program yang diadakan oleh pihak madrasah. Evaluasi diadakan setiap dua kali dalam satu tahun yaitu akhir semester ganjil dan semester genap tepatnya setelah penyerahan nilai kepada peserta didik.

B. Saran

1. Bagi Lembaga

   Program madrasah salah satunya dalam pengembangan atau pembinaan para guru lebih ditingkatkan lagi mutunya, sehingga para guru dapat terus berkembang dan meningkatkan kinerjanya dan dapat menjadikan sistem pendidikan lebih efektif dan efisien, serta menghasilkan lulusan yang bermutu, dan relevan dengan kebutuhan masyarakat.

2. Bagi Kepala Madrasah

   Untuk kepala madrasah agar mempertahankan dan lebih meningkatkan proses kepemimpinannya serta tidak terlepas dari tugas dan tanggungjawab yang diemban.Dan senantiasa membangun keakraban terhadap para guru dan melakukan upaya semaksimal mungkin serta strategi-strategi dalam hal meningkatkan kinerja guru agar para guru selalu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

3. Bagi Guru

   Diharapkan agar selalu menjunjung tinggi kinerja serta tugas dan tanggung jawab sebagai pendidik.

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

DAFTAR PUSTAKA

Depag RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, Semarang: CV Karya Toha Putra, 2002

Muslim al-Hajaj, *Shahih Muslim,* Hadits No. 9 juz 1 Dalam Software Maktabah Syamilah, 2005

Abdul Majid Abdul Aziz, *Mendidik dengan Cerita,* Bandung : Remaja Rosda Karya, 2002

UU RI Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen serta UU RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas

Muzayyin Arifin, *Filsafat Pendidikan Islam,* Jakarta: Bumi Aksara, 2010

Armai Arief, *Pengantar Ilmu Dan Metodologi Pendidikan Islam,* Jakarta: Ciputat Pers, 2002

Muhammad Quthb, *Sistem Pendidikan Islam,* terj. Salman Harun, Bandung: al-Ma‟arif, 1993

Abdurrahman an-Nahlawi, *Prinsip-prinsip dan Metode Pendidikan Islam dalamKeluarga, Sekolah dan Masyarakat,* Terj. Herry Noer Ali, Bandung: Diponegoro, 1992

A.M.Al-Hidayah, *Upaya Peningkatan Hasil Dan Motivasi Belajar Siswa Melalui Metode Kisah Dalam Pembelajaran Akidah Akhlak (Studi Tindakan Kelas VIII A MTs Sumberejo Mranggen Demak*, Semarang : Fak, Tarbiyah, 2011

Muhammad Ridwan Ashadi, *Nila-nilai Pendidikan Karakter Dalam Sirah Nabawiyah*, Yogyakarta : Fak, Tarbiyah, 2012

Abu Hasan Agus R.*Penanaman Nilai-Nilai Pendidikan Agama Islam Pada Anak Usia Dini Melalui Metode Bercerita Di Taman Kanak-Kanak Bina Anaprasa Nurul Jadid Paiton Probolinggo*, Yogyakarta : Fak, Tarbiyah, 2011

Khasan Ubaidillah,*Pengembangan Karakter Anak Usia Dini Melalui Pembelajaran Berbasis Kearifan Lokal*, Yogyakarta : Fak, Tarbiyah, 2012

Rosniati Hakim, *Penanaman nilai karakter melalui pengembangan budaya sekolah*, Yogyakarta : Jurnal Pendidikan Karakter, Tahun IV, Nomor 2, Juni 2014

Moh. Zainal Fanani,*Penanaman Nilai Karakter Melalui Pengembangan Budaya Sekolah,*Tuban: Jurnal Al Hikmah, Volume 3, Nomor 2, September 2013

Adhi Chita Putrid Harap, *Character Building; Pendidikan Karakter,* Al-Irsyad: Jurnal Pendidikan dan Konseling, Vol. 9, No. 1, Edisi Januari-Juni 2019

Binti Maunah, *Implementasi Pendidikan Karakter Dalam Pembentukan Kepribadian Holistik Siswa,* Iain Tulungagung: Junal Pendidikan Karakter, tahun V, Nomor 1, November 2020

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

Haerani Nur, *Membangun Karakter Anak Melalui Permainan Anak Tradisional*, FP Universitas Makasar: Jurnal Pendidikan Karakter, Tahun III, Nomor 1, Februari 2013

Ajat Sudrajat, *Mengapa Pendidikan Karakter?,* FIS Universitas Negeri Yogyakarta: jurnal pendidikan karakter, tahun I, nomor 1, oktober 2011.

Yunus Abidin, *Model Penilaian Otentik Dalam Pembelajaran Membaca Pemahaman Beroreintasi Pendidikan Karakter,* FBS Universitas Pendidikan Indonesia Bandung: Jurnal Pendidikan Karakter, Tahun II, Nomor 2, Juni 2012

Ajat Sudrajat dan Ari Wibowo, *Pembentukan Karakter Terpuji Di Sekolah Dasar Muhammadiyah Condongcatur,* Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Yogyakarta: Jurnal Pendidikan Karakter, Tahun III, Nomor 2, Juni 2013

Badawi, *Pendidikan Karakter Dalam Pembentukan Akhlak Mulia Di Sekolah*, Universitas Muhammadiyah Jakarta: Jurnal UMJ, Prosiding SEMNASFIP, edisi Oktober 2019

Muhammad Idrus, *Pendidikan Karakter Pada Keluarga Jawa,* FAI Universitas Islam Indonesia Yogyakarta: Jurnal Pendidikan Karakter, Tahun II, Nomor 2, Juni 2012.

Nopan Omeri, *Pentingnya Pendidikan Karakter Dalam Dunia Pendidikan,* SMA Negeri 1 Arga Makmur: Manajer Pendidikan, Volume 9, Nomor 3, Juli 2015

Deny Setiawan, *Peran Pendidikan Karakter Dalam Mengembangkan Kecerdasan Moral*, FIS Universitas Negeri Medan: Jurnal Pendidikan Karakter, Tahun III, Nomor 1, Februari 2013

Syamsu A. Kamaruddin, *Character Education and Students Social Behavior*, Veteran University at Makassar City: Journal of Education and Learning. Vol.6 (4), 2012

Tri Marhaeni Puji Astuti', Elly Kismini, Kuncoro Bayu Prasetyo, *The Socialization Model of National Character Education for Students in Elementary School Through Comic,* Department of Sociology and Anthropology, Faculty of Social Sciences,Semarang State University, Indonesia: Jurnal Komunitas 6 (2), 2014

Ni Putu Julia Eka Putri, Luh Putu Artini, Luh Gede Eka Wahyuni,*EFL Teachers' Perception and Strategies for Integrating Character Education into the Lesson,* English Language Education, Universitas Pendidikan Ganesha, Jalan Udayana 11, Singaraja, Bali, Indonesia: Jurnal Pendidikan dan Pengajaran, Vol. 53 (1) 2020

Alex Agboola, Kaun Chen Tsai, *Bring Character Education into Classroom*, University of the Incarnate Word, University of the Incarnate Word, 6900 N Vandiver Rd J205, San Antonio, TX, 78209, USA: European Journal of Educational Research, 1(1), 2012.

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

Suyono dan Haroyanto.*Belajar dan Pembelajaran*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya 2014

Baharuddin dan Wahyuni Esa Nur.*Teori Belajar dan Pembelajaran*. Yogyakarta: Ar-Ruz Media. 2015

Thobroni, Muhammad dan Arif Mustofa.*Belajar dan Pembelajaran: Pengembangan Wacana dan Praktik Pembelajaran dalam Pembangunan Nasional*. Jogjakarta: Ar-ruzz Media. 2013

Degeng, I Nyoman Sudana.*Belajar dan Pembelajaran.* Malang: Laboratorium Teknologi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang 2005

Thobroni, Muhammad dan Arif Mustofa.*Belajar dan Pembelajaran:Pengembangan Wacana dan Praktik Pembelajaran dalam Pembangunan Nasional*. Jogjakarta: Ar-ruzz Media. 2013

Wati, widya.*Strategi Pembelajaran Teori Belajar dan Pembelajaran*.Konsentrasi Pendidikan Fisika Program Pasca Sarjana Universitas Negeri Padang. 2010

Suyono dan Haroyanto.*Belajar dan Pembelajaran*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2014

Suprijono, Agus. *Corperatative Learning: Teori dan Aplikasi PIKEM.* Jogjakarta: Pustaka Jakarta. 20019

Hilgard, Ernest, R, dkk. *Pengantar Psikologi*. Jakarta: Erlangga. 1983

Slameto.*Belajar dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhi*.Jakarta: PT Rineka Cipta. 2010

Uno, Hamzah B. *Orientasi Baru dalam Psikologi Pembelajaran*. Jakarta: PT Bumi Aksara. 2006

Syah, Muhibbin. *Psikologi Belajar*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada. 2013

Baharuddin dan Wahyuni Esa Nur.*Teori Belajar dan Pembelajaran*. Yogyakarta: Ar-Ruz Media. 2015

Armai Arief, *Pengantar Ilmu dan Metodologi Pendidikan Islam*, Jakarta: Al Ikhlas,1994

Chalidjiah Hasan, *Dimensi-Dimensi Psikologi Pendidikan*, Surabaya: Al Ikhlas, 1994

Jalaluddin, dan Said, Usman, *Filsafat Pendidikan Islam, Konsep dan Perkembangannya,* Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada,1994

Munawwir, Ahmad Warson al-, *al-Munawwir: Kamus Arab Indonesia,*Surabaya: Pustaka Progressif, 2002

Khalidy, Shalah al-, *Kisah-kisah al-Qur'an; Pelajaran dari Orang-orang Terdahulu*, Jakarta: Gema Insani Press,1999

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

Tim Penyusun Kamus Besar Bahsa Indonesia, *Kamus Umum Bahasa Indonesia,* Jakarta: Balai Pustaka, 2005

Abdul Aziz Abdul Majid, *Mendidik dengan Cerita,* Terjemah Neneng Yanti dan Iip Dzulkifli Yahya, Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2001

Muhammad Sa‟‟id Mursy, *Seni Mendidik Anak.* Jakarta: Arroyan, 2001

Siti Badriyah dan Mujib, Abdul, *Pemikiran Pendidikan Islam,* Bandung:Trigenda Karya,1993

Harini, Sri dan Halwani, Aba Firdaus al-,*Mendidik Anak Sejak Dini,* Yogyakarta: Kreasi Wacana, 2003

Verna Hildebrand, *Introduction to Early Children Education.* New York: Mc. Millan Publishing Co-Inc, 1971

Sugiono Wibowo, *Manajemen Pendidikan Karakter di Sekolah,* Pustaka Pelajar: Jogjakarta, 2013

Rosihon Anwar, *Akidah Akhlak,* Bandung: Pustaka Setia, 2008

Aminuddin dkk, *Pendidikan Agama Islam,* Bogor: Ghalia Indonesia, 2002

Zainuddin Ali, *Pendidikan agama Islam,* Jakarta: Bumi Aksaran, 2007

Zakiah Daradjat, *Metodik Khusus Pengajaran Agama Islam,* Jakarta: Bumi Aksara,. 1995

Armai Arief, *Pengantar Ilmu dan Metodologi Pendidikan Islam* Jakarta: Ciputat Press. 2002

Mukhtar, *Desain Pembelajaran Pendidikan Agama Islam,* Jakarta: CV. Misaka Galiza, 2003

Noeng Muhadjir,*Metode penelitian kualitatif,* Yogyakarta : Rake Sarasin, 1998

Noeng Muhadjir, *Metodologi Keilmuan: Paradigma Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed,* Yogyakarta: Rake Sarasin, 2007

Sukardi, *Metode Penelitian Pendidikan: Kompetensi dan Prakteknya,* Jakarta: Bumi Aksara, 2005

Prasetya Irawan, *Logika dan Prosedur Penelitian : Pengantar Teori dan Panduan Praktis Penelitian Sosial bagi Mahasiswa dan Peneliti Pemula,* Jakarta: STAIN, 1999

Sanapiah Faisal, *Penelitian Kualitatif: Dasar-Dasar dan Aplikasi,* Malang: YA3, 1990

Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif,* Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1999

Sumadi Suryasubrata, *Metodologi Penelitian,* Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1998

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

Ahmad Tanzeh, *Memahami Studi Kasus,* Batu: Makalah dalam seminar penelitian, tt

Rochiati Wiriaatmaja, *Metode Penelitian Tindakan Kelas*, Bandung: PT. Rosdakarya, 2007

Rulam Ahmadi, *Memahami Metodologi Penelitian Kualitaif,* Malang: IKIP Malang, 2005.

Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Rajawali Pers, 2003

Sutrisno Hadi. *Metodologi Research*. Yogyakarta: Andi Offset, 1989

Huberman A.Mikel & Miles M.B, *Qualitative Data Analisis,* Beverly Hills: SAGE Publication, Inc, 1992

Y. S. Lincoln, & Guba E. G, *Naturalistic Inquiry* Beverly Hill: SAGE Publication. Inc, 1985

Soejono Ag, *Pendahuluan Ilmu Pendidikan Umum*, Bandung: CV Ilmu, 1982

Moeslichatoen.R. *Metode Pengajaran di Taman Kanak-kanak.*Jakarta: Rineka Cipta. 2004

Dirto Hadisusanto, *Kapia Selekta Pendidikan,* Pendidikan Dan Masalah-Masalah Pokoknya, Yogyakarta: Fakultas Ilmu Pendidikan IKIP, 1977

Arikunto, Suharsimi, *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan,* Jakarta: Bumi Aksara, 2004

Zakiah Daradjad,.*Metodik Khusus Pengajaran Agama Islam* Jakarta: Bumi Aksara, 2011

Muchlas Samani, Hariyanto, *Pendidikan Karakter,* Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

LAMPIRAN

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

TRANSKRIP WAWANCARA

Nama Responden : Adib Musthofa, M.Pd.I
Tanggal Wawancara : Sabtu, 22 Mei 2021
Jam : 19.00-21.00 WIB
Tempat Wawancara : Kantor Madin Al-Jayadi

Peneliti/ Informan	**Materi Wawancara**
Peneliti	a. Pada tahun berapa Madrasah Diniyah Al Jayadi didirikan?
Informan	Madrasah Diniyah Al-Jayadi merupakan salah satu diantara sekian Madrasah Diniyah di desa Ketandan yang didirikan sejak tahun 2004 oleh KH. Abdul 'Adhim.
Peneliti	b. Metode pembelajaran apa saja dalam Madrasah diniyah Al-Jayadi tersebut?
Informan	Metode yang digunakan dalam madrasah diniyah Al Jayadi adalah *sorogan* dengan membaca Al-Qur'an maju kedepan urut satu persatu, dan tatap muka dalam pembelajaran kitab. Pengkajian ini dimulai setelah sholat Maghrib dan setelah sholat Isya' diadakan tatap muka untuk pembelajaran kitab-kitab yang diajarkan di Madin tersebut.
Peneliti	c. Ada berapakah tenaga pendidik atau guru yang mengajar di Madrasah Diniyah Al Jayadi?
Informan	Tenaga pendidik atau guru di Madrasah Diniyah Al-Jayadi berjumlah 10 orang, yang memiliki beberapa kualifikasi yakni dari pesantren 4 orang, SLTA 2 orang, S-1 2 orang dan S-2 2 orang
Peneliti	d. Ada berapakah murid dan ruang kelas di Madin Al Jayadi ?
Informan	Kelasnya terdiri dari kelas madin awwaliyah yang terdiri dari 4 ruang kelas dan muridnya terdiri dari 49 LK / 46 PR.

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

	Yang kelas wustho terdiri dari 3 ruang kelas dan muridnya terdiri dari 46 LK/ 34 PR, jadi total keseluruhan murid di Madin Al Jayadi adalah 80 orang.
Peneliti	e. Bagaimana kepala sekolahnya untuk meningkatkan kinerja guru di Madin Al Jayadi ini?
Informan	Di madin ini terdapat dua program untuk para pendidik, ada program internal dan eksternal. Untuk program internal itu yang mengadakan dari madrasah khususnya buat para guru, ada rapat/evaluasi yang diadakan setiap satu bulan satu kali membahas program pembelajaran di madin mungkin para guru mengalami kesulitan/kendala dalam proses belajar mengajar. Adapun program yang eksternal itu kegiatan yang diselenggarakan oleh pihak luar madin, yang diadakan setiap satu bulan satu kali, tujuannya apa? Ya untuk menambah wawasan para guru tentunya juga untuk meningkatkan kinerjanya dalam mengajar contohnya diklat, workshop dan seminar.

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

TRANSKRIP OBSERVASI

Nama Obyek : Kegiatan Pengajian dan pembelajaran kitab.
Jam : 16.00-21.00 WIB
Tempat Pengamatan : Gedung Madrasah Diniyah al-Jayadi

Hari Rabu, jam 15.30 WIB, saya sudah berada di Gedung Madrasah al-Jayadi., sesampai disana saya disambut oleh Kepala Madin Al Jayadi yaitu Bapak Adib Musthofa. Saya melihat para siswa madin baru datang karena diwajibkan untuk sholat asyar berjamaah disana, setelah sholat asyar diadakan lalaran bersama sekitar 7 menit lalu masuk kelas madin untuk pembelajaran kitab sampai pukul 17.15 WIB, setelah itu istirahat dan sholat Magrib.

Kegiatan Santri Madin Al Jayadi setelah sholat magrib adalah mengaji Al Qur'an dengan sistem sorogan yaitu maju satu persatu sampai waktu sholat Isya' menjelang. Habis sholat Isya' diadakan kelas Madin terdiri dari 7 ruang kelas. Bapak Adib selaku Kepala Madin ini selalu mengadakan musyawarah para guru untuk mengevaluasi kegiatan kegiatan Madin, dan mengikuti berbagai kegiatan diluar seperti seminar, workshop serta diklat untuk para guru-guru Madin supaya kinerjanya lebih maju dan meningkat. Sekian observasi dari saya ke Madin Al Jayadi semoga bermanfaat bagi kita semua khususnya bagi saya sendiri.

\

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

DOKUMENTASI

BERSAMA PENGURUS KESANTRIAN PUTRI

UJIAN SANTRI

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

FOTO BERSAMA KEPALA MADRASAH DINIYAH
DAN GURU MADIN AL-JAYADI

FOTO PADA SAAT KBM MADRASAH DINIYAH

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

INSTITUT AGAMA ISLAM SUNAN GIRI PONOROGO
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
Jl. Batoro Katong No. 32 Ponorogo, Jawa Timur, Indonesia
Telp. (0352) 486525 Fax. (0352) 461037

Nomor : 037/PPS.INS/AK.BT/III/2021
Lampiran : 1 bendel
Hal : **PERMOHONAN BIMBINGAN TESIS**

Kepada Yth
1. Dr. Murdianto, M. Si
2. Moh. Masduki, M.S.I

Di
Ponorogo

Assalaamu'alaikum Wr. Wb.

Disampaikan dengan hormat bahwa dalam rangka menyelesaikan penulisan tesis mahasiswa tersebut di bawah ini :

Nama : Zulfa Umami
NIM : 19.08.766
Judul Penelitian : Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Diniyah dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus Madrasah Diniyah Al-Jayadi Ketandan Dagangan Madiun)

Mohon bimbingan dan arahan dari bapak/ibu untuk menyelesaikan tugas tersebut diatas. Sebagai acuan pembimbingan menggunakan buku **Pedoman Penulisan Karya Tulis Ilmiah** yang diterbitkan oleh Program Pascasarjana Institut Agama Islam Sunan Giri Ponorogo.

Demikian atas kesediaannya disampaikan terimakasih.

Wassalaamu'alaikumWr.Wb.

Ponorogo, 08 Februari 2021
DIREKTUR,

Dr. H. M. SUYUDI, M.Ag.
NIDN. 2001045703

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

PERNYATAAN
KESEDIAAN MENJADI PEMBIMBING TESIS

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya :

Nama : Dr. Murdianto, M. Si
NIY/ NIDN : 2126028001
Jabatan : PEMBIMBING 1

Menanggapi surat Ketua Prodi Pascasarjana INSURI tanggal 13 Maret 2021 tentang permohonan pembimbing Tesis, dengan ini saya menyatakan BERSEDIA/~~TIDAK BERSEDIA~~ menjadi dosen Pembimbing bagi mahasiswa :

Nama : Zulfa Umami
Program Studi : Pendidikan Agama Islam

Demikian pernyataan ini saya buat untuk dapat dipergunakan sesuai dengan keperluan yang telah ditetapkan.

Ponorogo,
Yang membuat pernyataan,

Dr. Murdianto, M. Si

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

PERNYATAAN
KESEDIAAN MENJADI PEMBIMBING TESIS

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya :

Nama : Moh. Masduki, M.S.I
NIY / NIDN : 2119098201
Jabatan : PEMBIMBING 2

Menanggapi surat Ketua Prodi Pascasarjana INSURI tanggal 17 Maret 2021 tentang permohonan pembimbing Tesis, dengan ini saya menyatakan BERSEDIA/~~TIDAK BERSEDIA~~ menjadi dosen Pembimbing bagi mahasiswa :

Nama : Zulfa Umami
Program Studi : Pendidikan Agama Islam

Demikian pernyataan ini saya buat untuk dapat dipergunakan sesuai dengan keperluan yang telah ditetapkan.

Ponorogo,
Yang membuat pernyataan,

Moh. Masduki, M.S.I

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

INSTITUT AGAMA ISLAM SUNAN GIRI PONOROGO
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
Jl. Batoro Katong No. 32 Ponorogo, Jawa Timur, Indonesia
Telp. (0352) 486525 Fax. (0352) 461037

omor : 038 /PPS.INS/AK.IP/ /2021
mp. : 1 bendel
l : **Mohon Ijin Penelitian**

Kepada Yth.
Kepala Madrasah Diniyah Al-Jayadi Ketandan Dagangan
Di Madiun

Assalaamu'alaikum Wr. Wb.

Disampaikan dengan hormat, bahwa dalam rangka melengkapi data empirik penelitian yang dilakukan oleh saudara:

Nama : Zulfa Umami
NIM : 19.08.766
Judul Penelitian : Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Diniyah dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus Madrasah Diniyah Al-Jayadi Ketandan Dagangan Madiun)

Maka mohon perkenan Bapak/Ibu memberikan ijin kepada mahasiswa tersebut untuk mengadakan penelitian di lembaga yang Bapak/Ibu pimpin.

Demikian atas perhatian dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

Wassalaamu'alaikum Wr. Wb

Ponorogo, 08 Februari 2021
Direktur,

Dr. H. M. SUYUDI, M.Ag
NIDN: 2001045703

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

المدرسة الدينية الجيادي
MADRASAH DINIYAH AL-JAYADI
YAYASAN ALKAFI AL-JAYADI
SK. MENKUMHAM NO. AHU-0004992.AH.01.04. TAHUN 2015
NSM: 311.2.35.19.0068 NPWP : 70.519.415.7-621.000
KETANDAN DAGANGAN MADIUN
e-mail : aljayadialkafi@gmail.com No. Telp. 085 203 897 075 /081 938 771 606

SURAT KETERANGAN

Nomor : 030/MD.AJ.1319.SK.05/VI/2021

Yang bertanda tangan di bawah ini, selaku Kepala Madrasah Diniyah Al-Jayadi Desa Ketandan Kecamatan Dagangan Kabupaten Madiun, menerangkan dengan sesungguhnya bahwa :

Nama	:	ZULFA UMAMI
NIM/NIRM	:	19.08.766/019.10.04.2770
Perguruan Tinggi	:	INSURI Ponorogo
Program	:	Pasca Sarjana
Program Studi	:	Magister Pendidikan Agama Islam

bahwa yang bersangkutan telah mengadakan penelitian di Madrasah Diniyah Al-Jayadi Desa Ketandan Kecamatan Dagangan Kabupaten Madiun mulai tanggal 10 Februari s/d 8 Juni 2021 untuk menyelesaikan tugas Tesis dengan judul "**Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Diniyah dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi kasus Madrasah Diniyah Al-Jayadi ketandan Dagangan Madiun)**".

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenar-benarnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Ketandan, 10 Juni 2021

Kepala Madrasah Diniyah Al -Jayadi

MADRASAH DINIYAH "AL-JAYADI" DELES KETANDAN DAGANGAN MADIUN

ADIB MUSTHOFA, S.S, M.Pd.I

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

A. DATA PRIBADI

1. Nama : ZULFA UMAMI
2. Tempat, Tanggal Lahir : Magetan, 13 Agustus 1991
3. Jenis Kelamin : Permpuan
4. Agama : Islam
5. Alamat : Ds. Ketandan RT 06 RW 01, Kec. Dagangan, Kab. Madiun
6. HP : 085349335069
7. Suami : Syafi'i Huda
8. Anak : Muhammad Al Fatih Sholeh dan Nafisah
9. Orang Tua : Ayah Mursyidi Ibu Marjiyah
10. Email : zulfaumami@gmail.com

B. RIWAYAT PENDIDIKAN

1. Pendidikan Formal
   a) Tahun 2003 Lulus MI Miftahul Ulum Ginuk Magetan
   b) Tahun 2006 Lulus MTs Al-Hidayat Ginuk Magetan
   c) Tahun 2009 Lulus MA Al-Hidayat Ginuk Magetan
   d) Tahun 2013 Lulus S1 STIKIP PGRI Ponorogo
   e) Tahun 2021 Lulus S2 INSURI Ponorogo
2. Pendidikan Non Formal (Pesantren)
   a) Tahun 2006 Lulus Madin Al Hidayat Ginuk Magetan
   b) Tahun 2009 Lulus Pondok Pesantren Al Hidayat Ginuk Magetan
   c) Tahun 2012 Lulus Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi'at Ponorogo

C. RIWAYAT PEKERJAAN

1. Tahun 2011 s/d/ 2014 : Mengajar di MTs Al Hidayat Ginuk Karas Kab Magetan
2. Tahun 2014 s/d Sekarang: Kepala Madin Al-Jayadi dan Guru Pondok Pesantren Al-Jayadi Ketandan Dagangan Madiun

https://digilib-pps.insuriponorogo.ac.id

D. KARYA ILMIAH

1. Skripsi “Gaya Bahasa dalam Novel 5CM karya Donny Dirgantoro(Kajian Stilistika)”
2. Thesis “Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Diniyah dalam meningkatkan kinerja guru (Studi Kasus Madrasah Diniyah Al-Jayadi Ketandan Dagangan Madiun) ”

Demikian daftar riwayat hidup ini dibuat dengan Sebenarnya dan guna seperlunya