

**HUBUNGAN PERAN KEPALA MADRASAH SEBAGAI  
MANAJER DENGAN PROFESIONALITAS MENGAJAR  
GURU DI MADRASAH ALIYAH NAHDLATUL ULAMA  
TANJUNG KARANG BANDAR LAMPUNG**

**Skripsi**

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi  
Syarat-syarat Guna Mendapatkan Gelar Sarjana S1  
dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam**

**Oleh:**

**Setia Veviani Aras**

**NPM : 1711030162**

**Prodi : Manajemen Pendidikan Islam**

**Pembimbing I : DR. H. Amirudin, M. Pd.**

**Pembimbing II : DR. H. Erjati Abas, M.Ag**

**I**



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
RADEN INTAN LAMPUNG  
2022/1443 H**

## ABSTRAK

Dalam suatu organisasi, pemimpin mempunyai tugas menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah. Tidak mudah, karena harus memahami setiap perilaku bawahan yang berbeda-beda. Bawahan dipengaruhi sedemikian rupa sehingga bisa memberikan pengabdian dan partisipasinya kepada organisasi secara efektif dan efisien. Tipe kepala madrasah yang baik dalam perannya sebagai seorang pemimpin harus mampu mengarahkan orang lain untuk melakukan tugas-tugas yang diinginkannya, menciptakan profesionalitas para guru dalam bekerja, dan juga mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan. Dan perannya tersebut kepala madrasah melaksanakan tugasnya sebagai manajer yang dapat merencanakan, mengorganisasi, melaksanakan dan mengawasi bawahannya. Dalam penelitian ini peneliti mengidentifikasi masalah yaitu adanya adanya fasilitas belum lengkap dalam proses pembelajaran di kelas, terdapat guru mengajar pelajaran yang bukan dibidangnya, dan kurangnya interaksi serta kerjasama antara kepala madrasah dengan guru untuk mencapai tujuan pendidikan yang ada di Madrasah Aliyah Nahdlatul Ulama Tanjung Karang Bandar Lampung.

Penelitian ini dilaksanakan secara langsung di lapangan untuk mendapatkan dan mengumpulkan data yang diperlukan dalam penelitian ini. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif karena data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik. Dalam hal ini penelitian menggunakan seluruh populasi untuk dijadikan sampel, yaitu seluruhnya berjumlah 18 guru dengan menyebarkan angket (kuesioner) untuk memenuhi data yang diperlukan oleh peneliti. Penelitian ini melibatkan dua variabel, yaitu variabel bebas (peran kepala madrasah sebagai manajer) dengan indikator POAC dan variabel terikat (profesionalitas mengajar guru) dengan indikator Plan, Do dan See. Angket dalam penelitian pun menggunakan skala likert dengan 4 alternatif, yaitu selalu (A), sering (B), kadang-kadang(C), tidak pernah (D). Selanjutnya data yang diapat di lapangan akan diuji terlebih dahulu, dalam penelitian ini peneliti menggunakan uji validitas untuk mengukur valid tidaknya angket yang digunakan dengan menggunakan rumus product moment, selanjutnya uji reabilitas untuk memprediksi reliabelitas instrument dengan menggunakan rumus Alpha Cronbach, selanjutnya diuji prasyarat analisi dengan menggunakan uji normalitas dan uji linieritas untuk memenuhi prasyaratan atau tidak untuk dianalisis. Lalu uji yang

terakhir dalam penelitian ini yaitu uji hipotesis dengan menggunakan rumus korelasi pearson product moment, yang diajukan hipotesis dalam penelitian ini, yaitu ada hubungan yang positif antara peran madrasah sebagai manajer dengan profesionalitas mengajar guru di Madrasah Aliyah Nahdlatul Ulama Tanjung Karang Bandar Lampung.

Hasil perhitungan uji signifikansi korelasi product moment. Tingkat signifikansi yang akan digunakan adalah 5%. Diketahui bahwa nilai Pearson Correlation pada perhitungan dalam rumus korelasi yaitu sebesar 0,533 yang menunjukkan tingkat hubungan antara variabel yaitu sedang. Dan karena nilai pearson correlation 0,533 bentuk hubungannya positif dapat dijelaskan bahwa semakin tinggi peran kepala madrasah sebagai manajer maka semakin tinggi juga profesionalitas mengajar guru yang ada di Madrasah Aliyah Nahdlatul Ulama Tanjung Karang Bandar Lampung, dan semakin rendah peran kepala madrasah sebagai manajer maka semakin rendah juga profesionalitas mengajar guru di Madrasah Aliyah Nahdlatul Ulama Tanjung Karang Bandar Lampung. Diketahui bahwa Pearson Correlation sebesar  $0,533 > 0,497$  maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Jadi Ada hubungan peran kepala madrasah sebagai manajer dengan profesionalitas mengajar guru di Madrasah Aliyah Nahdlatul Ulama Tanjung Karang Bandar Lampung. Ada beberapa saran untuk kepala madrasah harus lebih memperhatikan kebutuhan untuk meningkatkan profesionalitas mengajar pada guru dengan menyesuaikan bidangnya masing-masing serta menambahkan guru agar mengajar lebih efektif, serta mengoptimalkan sarana prasarana yang dibutuhkan guru saat berlangsungnya pembelajaran, dan saling terjalinnya komunikasi yang lebih baik lagi antara kepala madrasah dengan guru di Madrasah Aliyah Nahdlatul Ulama Tanjung Karang Bandar Lampung. Bagi pihak guru Madrasah Aliyah Nahdlatul Ulama Tanjung Karang Bandar Lampung Pelaksanaan mengajar guru di madrasah sudah baik, akan tetapi guru harus mengajar sesuai dengan bidangnya masing-masing, serta memperhatikan potensi, minat dan bakat peserta didik di dalam pembelajaran yang dilaksanakan.

**Kata Kunci : Kepala Madrasah sebagai Manajer, Profesionalitas Mengajar Guru**

## ABSTRACT

In an organization, the leader has the task of moving and directing the organization in achieving its goals and at the same time it is not an easy task. It is not easy, because you have to understand each different behavior of your subordinates. Subordinates are influenced in such a way that they can provide dedication and participation to the organization effectively and efficiently. A good type of madrasa principal in his role as a leader must be able to direct others to do the tasks he wants, create the professionalism of the teachers in their work, and also achieve the desired educational goals. And in this role, the head of the madrasah carries out his duties as a manager who can plan, organize, implement and supervise his subordinates. In this study, researchers identified problems, namely the existence of incomplete facilities in the learning process in the classroom, there were teachers teaching lessons that were not in their fields, and the lack of interaction and cooperation between the head of the madrasa and the teacher to achieve educational goals in Madrasah Aliyah Nahdlatul Ulama Tanjung Karang Bandar Lampung.

This research was carried out directly in the field to obtain and collect the data needed in this research. This study uses quantitative methods because the research data is in the form of numbers and the analysis uses statistics. In this case the study used the entire population to be used as a sample, which totaled 18 teachers by distributing a questionnaire (questionnaire) to meet the data required by the researcher. This study involves two variables, namely the independent variable (the role of the principal as a manager) with the POAC indicator and the dependent variable (teacher teaching professionalism) with the Plan, Do and See indicators. The questionnaire in this study also uses a Likert scale with 4 alternatives, namely always (A), often (B), sometimes (C), never (D). Furthermore, the data obtained in the field will be tested first, in this study the researcher used the validity test to measure the validity of the questionnaire used by using the product moment formula, then the reliability test to predict the reliability of the instrument using the Alpha Cronbach formula, then tested the analysis prerequisites using the Cronbach Alpha formula. normality test and linearity test to meet the prerequisites or not to be analyzed. Then the last test in this study is hypothesis testing using the Pearson product moment correlation formula, which is proposed in this study, namely that there is a

positive relationship between the role of madrasas as managers and the professionalism of teaching teachers at Madrasah Aliyah Nahdlatul Ulama Tanjung Karang Bandar Lampung.

The results of the calculation of the product moment correlation significance test. The significance level that will be used is 5%. It is known that the Pearson Correlation value in the calculation in the correlation formula is 0.533 which indicates the level of relationship between the variables is moderate. And because the Pearson correlation value of 0.533 forms a positive relationship, it can be explained that the higher the role of the madrasa principal as a manager, the higher the teaching professionalism of teachers at Madrasah Aliyah Nahdlatul Ulama Tanjung Karang, and the lower the role of the principal as a manager, the lower the teaching professionalism. teacher at Madrasah Aliyah Nahdlatul Ulama Tanjung Karang Bandar Lampung. It is known that the Pearson Correlation is  $0.533 > 0.497$  then  $H_a$  is accepted and  $H_o$  is rejected. So there is a relationship between the role of the principal as a manager and the professionalism of teaching teachers at Madrasah Aliyah Nahdlatul Ulama Tanjung Karang Bandar Lampung. There are several suggestions for madrasah principals to pay more attention to the need to improve teaching professionalism to teachers by adjusting their respective fields and adding teachers to make teaching more effective, as well as optimizing the infrastructure needed by teachers during learning, and establishing better communication between each other. headmaster with teachers at Madrasah Aliyah Nahdlatul Ulama Tanjung Karang Bandar Lampung. For the teachers of Madrasah Aliyah Nahdlatul Ulama Tanjung Karang Bandar Lampung. The implementation of teaching teachers in madrasas is good, but teachers must teach according to their respective fields, and pay attention to the potential, interests and talents of students in the learning carried out.

**Keywords: Head of Madrasah as Manager, Professionalism Teaching of Teachers**

## **PERNYATAAN ORISINALITAS**

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Setia Veviani Aras

NPM : 1711030162

Jurusan Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “Hubungan Peran Kepala Madrasah sebagai Manajer dengan Profesionalitas Mengajar Guru di Madrasah Aliyah Nahdlatul Ulama Tanjung Karang Bandar Lampung” adalah benar-benar merupakan hasil karya penyusun sendiri, bukan duplikasi ataupun saduran dari karya orang lain kecuali pada bagian yang telah dirujuk dan disebut dalam footnote atau daftar pustaka. Apabila dilain waktu terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggung jawab sepenuhnya ada pada penyusun.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dimaklumi.

Bandar Lampung, Januari 2022  
Penulis,

**SETIA VEVIANI ARAS**  
**NPM : 1711030162**





**KEMENTERIAN AGAMA  
UIN RADEN INTAN LAMPUNG  
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

**Alamat: Jl. Let. H. Endro Suratmin I Bandar Lampung 35131, Telp. (0721) 703289**

**PERSETUJUAN**

**Judul Skripsi : Hubungan Peran Kepala Madrasah sebagai  
Manajer dengan Profesionalitas Mengajar Guru  
di Madrasah Aliyah Nahdlatul Ulama Tanjung  
Karang Bandar Lampung**

**Nama : SETIA VEVIANI ARAS**

**NPM : 1711030162**

**Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam**

**Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan**

**MENYETUJUI**

**Untuk Dimunaqsyahkan dan Dipertahankan dalam Sidang  
Munoqasyah Fakultas Tarbiyah dan Keguruan  
UIN Raden Intan Lampung**

**Pembimbing I**

**Pembimbing II**

  
**Dr. H. Amirudin, M.Pd.I**  
**NIP. 196903051996031001**

  
**Dr. H. Eriati Abas, M.Ag**  
**NIP. 195907241980031003**

**Mengetahui,**

**Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam**

  
**Dr. Hj. Efi Hadiati, M.Pd**  
**NIP. 196407111991031003**





**KEMENTERIAN AGAMA  
UIN RADEN INTAN LAMPUNG  
FAKULTAS TARBIIYAH DAN KEGURUAN**

Alamat: Jl. Let. H. Endro Suratmin I Bandar Lampung 35131, Telp. (0721) 703289

**PENGESAHAN**

Judul skripsi : **HUBUNGAN PERAN KEPALA MADRASAH  
SEBAGAI MANAJER DENGAN PROFESIONALITAS  
MENGAJAR GURU DI MADRASAH ALIYAH NAHDLATUL  
ULAMA TANJUNG KARANG BANDAR LAMPUNG**, Disusun  
oleh : **Setia Veviani Aras, NPM : 1711030162**, Jurusan : **Manajemen  
Pendidikan Islam**, telah diujikan dalam sidang munaqosyah, Pada  
hari/tanggal : **Kamis/13 Januari 2022**.

**TIM MUNAQOSYAH**

**Ketua** : **Dr. H. Subandi, MM** 

**Sekretaris** : **Sri Purwanti N, M.Pd** 

**Penguji Utama** : **Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd** 

**Penguji Pendamping I** : **Dr. H. Amirudin, M.Pd.I** 

**Penguji Pendamping II** : **Dr. H. Erjati Abas, M.Ag** 

**Mengetahui**  
**Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan**

**Prof. Dr. H. Nirva Diana, M.Pd**

**NIP. 196408261988032002**





## MOTTO

﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۗ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ﴾

*“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.”*

**An-Nisaa' (4) : (58)**



## PERSEMBAHAN

*Bismillahirrohmanirrahim...*

Puji syukur penulis ucapkan atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahnya sehingga penulis dapat menyelesaikan pendidikan Strata I di Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung. Dari lubuk hati yang paling dalam karya ini penulis persembahkan untuk:

1. Abah, terimakasih atas kepercayaan dan semangat abah yang setiap hari tidak kenal lelah dan letih untuk berjuang melawan panas dan hujan demi kesuksesanku.
2. Ibu, terimakasih yang senantiasa berdo'a di sepertiga malammu, tabah dan sabar demi keberhasilanku.
3. Odo, Cici dan Adikku, terimakasih yang telah memberikan dukungan dan semangat serta sabar dalam menemani keberhasilan dan kesuksesanku.
4. Ayu, Nafisah, Prili, Nikita dan Isti, terimakasih teman-teman seperjuanganku serta menjadi sahabat yang telah menemani dan ikut berjuang dalam memotivasi mengerjakan skripsi ini.
5. Almamater Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.

## RIWAYAT HIDUP

Setia Veviani Aras dilahirkan di Tulang Bawang pada tanggal 11 Mei 1999, anak kedua dari pasangan Alvis dan Suniyar. Penulis pertama kali menempuh Pendidikan pada umur 5 tahun di TK Xaverius Dipasena Agung, lalu berlanjut ke TK Beringin Raya Bandar Lampung pada tahun 2004 dan selesai pada tahun 2006, lalu umur 7 tahun penulis melanjutkan pendidikan Dasar di SD Negeri 4 Sumberejo pada tahun 2006 dan selesai pada tahun 2011, pada tahun yang sama penulis melanjutkan di SMP Negeri 26 Bandar Lampung dan selesai pada tahun 2014, dan pada Tahun yang sama penulis melanjutkan Pendidikan di Madrasah Aliyah Nahdlatul Ulama Tanjung Karang Bandar Lampung. Penulis mengambil jurusan IPS dan selesai Pada Tahun 2017. Pada tahun 2017 penulis terdaftar pada salah satu perguruan tinggi negeri Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung dan Alhamdulillah selesai tahun 2021.

Berkat petunjuk dan pertolongan Allah SWT, usaha dan disertai doa dan kedua orang tua dalam menjalani aktivitas akademik di perguruan tinggi negeri Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung. Alhamdulillah penulis dapat menyelesaikan tugas akhir dengan skripsi yang berjudul “Hubungan Peran Kepala Madrasah sebagai Manajer dengan Profesionalitas Mengajar Guru di Madrasah Aliyah Nahdlatul Ulama Tanjung Karang Bandar Lampung”.

## KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT yang maha mengetahui dan maha melihat hamba-hambanya, maha suci Allah yang menciptakan bintang-bintang dan langit yang dijadikannya penerang, dan bulan yang bercahaya. Jika bukan karena rahmat dan karuniaNya, maka tentulah skripsi ini tidak akan terselesaikan. Dan aku bersaksi bahwa tidak ada Tuhan selain Allah, bahwa Muhammad adalah hamba-Nya dan Rosul-Nya yang diutus dengan kebenaran, sebagai pembawa kabar gembira dan pemberi peringatan, Mengajak pada kebenaran dengan izin-Nya, dan cahaya penerang bagi umatnya. Nabi Muhammad lah yang menginspirasi bagaimana menjadi pemuda tangguh, pantang mengeluh, mandiri dengan kehormatan diri, yang cita-citanya melangit namun karya nyatanya membumi.

Penulis menyadari bahwa terselesainya skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak baik yang bersifat moral, material maupun spiritual, secara langsung maupun tidak langsung, maka pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada yang terhormat :

1. Prof. Dr. Hj Nirva Diana, M.Pd. Selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.
2. Dr. Hj Eti Hadiati, M.Pd. Selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam
3. Dr. Oki Dermawan, M.Pd. Selaku Sekertaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam
4. Dr. H. Amirudin, M. Pd. I. Selaku pembimbing I, terima kasih atas motivasi, saran, kritik dan bimbingannya selama ini yang telah diberikan.
5. Dr. H. Erjati Abas, M.Ag. Selaku pembimbing II, terima kasih telah banyak meluangkan waktu untuk membimbing dan memberikan arahan-arahan demi terselesainya karya ilmiah ini.
6. Bapak dan Ibu Dosen/karyawan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung yang telah memberikan waktu dan fasiitas dalam rangka penulisan skripsi ini.
7. Kepala sekolah, guru guru, staf dan keluarga besar Madrasah Aliyah Nahdlatul Ulama Tanjung Karang yang telah mengizinkan



dan memberi dukungan kepada penulis untuk mengumpulkan data yang penulis butuhkan dalam penyusunan skripsi.

8. Kepala Perpustakaan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan serta Kepala Perpustakaan Pusat UIN Raden Intan Lampung, serta staf dan karyawan yang telah memberikan fasilitas dan layanan dalam rangka mencari referensi untuk menunjang terselesainya skripsi.
9. Ayah dan Ibu, serta adik dan kakak yang selalu menjadi imotivasi terbesar di hidup penulis.
10. Bapak dan Ibu guru SD Negeri 4 Sumberejo, SMP Negeri 26 Bandar Lampung, Madrasah Aliyah Nahdlatul Ulama Tanjung Karang, dan guru mengaji yang telah memberikan ilmu bermanfaat kepada penulis.
11. Sahabat-sahabat ku tercinta Ayu Novita Masrul P, Nafisah Ayu Nuarni, Ayu Aprilia, Nur Istiqomah, Nikita dan teman teman seperjuangan di MPI B, teman teman KKN Desa Sukabandung dan PPL SMP YPPL Panjang.
12. Almamater UIN Raden Intan Lampung Tercinta.

Akhir kata penulis berharap segala bantuan, pengorbanan, doa, dan harapan kita semua mendapat balasan dari Allah SWT. Dengan rasa mendalam penulis memohon ridho seraya berharap semoga skripsi ini bermanfaat khususnya bagi penulis dan umumnya bagi pembaca.

Bandar Lampung, Januari 2022  
Penulis,

**SETIA VEVIANI ARAS**  
**NPM : 1711030162**

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS .....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>v</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>	<b>vi</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>vii</b>
<b>PERSEMBAHAN.....</b>	<b>viii</b>
<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>ix</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Penegasan Judul .....	1
B. Latar Belakang Masalah.....	2
C. Identifikasi dan Batasan Masalah.....	8
D. Rumusan Masalah.....	9
E. Tujuan Penelitian .....	9
F. Manfaat Penelitian .....	9
G. Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan .....	10
H. Sistematika Pembahasan .....	14
<b>BAB II LANDASAN TEORI DAN PENGAJUAN HIPOTESIS</b>	
A. Kerangka Teoritik .....	17
a. Profesionalitas Mengajar Guru .....	17
1. Pengertian Profesionalitas Guru .....	17
2. Tugas-Tugas Guru.....	19
3. Mengajar yang Efektif.....	23
b. Kepala Madrasah .....	24
1. Pengertian Kepala Madrasah.....	24
2. Karakteristik Kepala Madrasah .....	26

3. Fungsi Kepala Madrasah .....	28
4. Tugas Kepala Madrasah .....	28
5. Kepemimpinan yang Efektif .....	44
B. Pengajuan Hipotesis .....	46

### **BAB III METODE PENELITIAN**

A. Waktu dan Tempat Penelitian .....	47
B. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	48
C. Populasi dan Sampel .....	48
D. Teknik Pengumpulan Data .....	49
E. Definisi Operasional Variabel .....	52
F. Instrumen Penelitian .....	53
G. Uji Validitas dan Reliabilitas Data .....	54
H. Uji Prasyarat Analisis .....	55
I. Uji Hipotesis .....	56

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Gambaran Lembaga Pendidikan Ma.Nahdlatul Ulama ....	59
B. Deskripsi Hasil Tanggapan Responden .....	65
C. Analisis Uji Instrumen .....	71
D. Analisis Uji Prasyarat Analisis .....	75
E. Analisis Uji Hipotesis .....	78

### **BAB V PENUTUP**

A. Kesimpulan .....	81
B. Saran .....	93

<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>83</b>
-----------------------------	-----------

<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN.....</b>	<b>89</b>
-------------------------------	-----------

## DAFTAR TABEL

Table 1. Populasi Guru yang Dijadikan Sampel Penelitian .....	49
Table 2. Indikator Kepala Madrasah sebagai Manajer .....	<b>Error! Bookmark not defined</b>
Table 3. Indikator Profesionalitas Mengajar Guru .....	53
Table 4. Skala Likert .....	54
Table 5. Data Guru dan Karyawan di Madrasah Aliyah Nahdlatul Ulama .....	63
Table 6. Jumlah Peserta Didik di MA.NU .....	64
Table 7. Perlengkapan Administrasi .....	<b>Error! Bookmark not defined</b>
Table 8. Perlengkapan Kegiatan Belajar Mengajar .....	65
Table 9. Tanggapan Responden Pada Perencanaan .....	66
Table 10. Tanggapan Responden Pada Pengorganisasian .....	67
Table 11. Tanggapan Responden Tentang Pelaksanaan .....	67
Table 12. Tanggapan Responden Tentang Pengawasan .....	68
Table 13. Tanggapan Responden Pada perumusan Tujuan Pengajaran .....	69
Table 14. Tanggapan Responden Pada Pelaksanaan Pengajaran .....	70
Table 15. Tanggapan Responden Pada Pengajaran dan Evaluasi .....	70
Table 16. Analisis Perhitungan Validitas Butir Soal Profesionalitas Mengajar Guru .....	72
Table 17. Analisis Perhitungan Validitas Butir Soal Profesionalitas Mengajar Guru .....	73
Table 18. Data Reability Statistic Cronbach's Alpha .....	74
Table 19. Data Reability Statistic Cronbach's Alpha .....	75
Table 20. Data Hasil Uji Normalitas .....	76
Table 21. Data Hasil Uji Linieritas .....	77
Table 22. Data Hasil Uji Hipotesis .....	<b>Error! Bookmark not defined</b>



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Daftar Nama Responden .....	90
Lampiran 2. Petunjuk Pengisian Kuesioner.....	91
Lampiran 3. Angket Valid.....	96
Lampiran 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin dan Pendidikan .....	101
Lampiran 5. Hasil Angket Variabel X dan Y .....	102
Lampiran 6. Uji Validitas X dan Y.....	104
Lampiran 7. Uji Reabilitas .....	107
Lampiran 8. Uji Normalitas.....	108
Lampiran 9. Uji Linieritas .....	110
Lampiran 10. Uji Hipotesis .....	111
Lampiran 11. Tabel Nilai r Product Moment.....	112
Lampiran 12. Dokumentasi .....	113
Lampiran 13. Konsultasi Bimbingan Skripsi.....	114
Lampiran 14. Surat Permohonan Mengadakan Penelitian .....	116
Lampiran 15. Surat Telah Selesai Melaksanakan Penelitian .....	117
Lampiran 16. Hasil Turnitin .....	118



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Penegasan Judul

Pada suatu karya ilmiah, judul yang diambil merupakan sebuah permasalahan yang terdapat didalam karya ilmiah penulis. Dimana judul merupakan kerangka awal untuk mendapatkan gambaran yang jelas dan memudahkan dalam pemahaman isi yang terdapat pada karya ilmiah si penulis. Adapun isi judul skripsi yaitu: **“Hubungan Peran Kepala Madrasah sebagai Manajer dengan Profesionalitas Mengajar Guru di Madrasah Aliyah Nahdlatul Ulama Tanjung Karang Bandar Lampung”**. Agar menghindari kesalahpahaman arti mengenai judul, maka penulis memberikan penjelasan mengenai pengertian, maksud dan judul tersebut, yaitu:

1. Kepala madrasah sebagai manajer.

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah maupun madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.<sup>1</sup>

2. Profesionalitas mengajar guru.

Profesionalitas yaitu mengacu kepada sikap para anggota profesi terhadap profesinya serta derajat pengetahuan dan keahlian yang mereka miliki dalam rangka melakukan pekerjaannya.<sup>2</sup> Guru profesional yang dibuktikan dengan kompetensi, yang dimilikinya akan mendorong terwujudnya proses dan produk kinerja yang dapat menunjang peningkatan kualitas pendidikan.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010), 103.

<sup>2</sup> Buchari Alma, *Guru Profesional (Menguasai Metode dan Terampil Mengajar)* (Bandung: Alfabeta, 2014), 130.

<sup>3</sup> Donni Juni Priansa, *Menjadi Kepala Sekolah dan Guru Profesional Konsep, Peran Strategis, Dan Pengembangan* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2017), 164.

### 3. Madrasah Aliyah Nahdlatul Ulama Tanjung Karang Bandar Lampung

Madrasah Aliyah Nahdlatul Ulama merupakan salah satu lembaga pendidikan formal Swasta menengah atas yang terletak di Kota Bandar Lampung, dimana penulis akan melakukan penelitian di Madrasah tersebut.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat diambil pemahaman bahwa maksud dari judul proposal ini adalah tentang hubungan Peran kepala madrasah sebagai manajer dengan profesionalitas mengajar guru di Madrasah Aliyah Nahdlatul Ulama Tanjung Karang Bandar Lampung untuk mencapai tujuan pendidikan yang baik.

## **B. Latar Belakang Masalah**

Pendidikan merupakan upaya menuntun anak sejak lahir untuk mencapai kedewasaan jasmani dan rohani, dalam interaksi alam beserta lingkungannya.<sup>4</sup> Rendahnya kualitas sumber daya manusia merupakan masalah mendasar yang dapat menghambat pembangunan dan perkembangan ekonomi nasional. Penataan sumber daya manusia perlu diupayakan secara bertahap dan berkesinambungan melalui sistem pendidikan yang berkualitas baik pada jalur pendidikan formal, informal, maupun non formal, mulai dari pendidikan dasar sampai pendidikan tinggi.<sup>5</sup> Sehingga, pentingnya pengembangan sistem pendidikan yang berkualitas perlu ditekankan, karena dalam hal ini pengembangan sumber daya manusia merupakan proses peningkatan kemampuan manusia agar mampu bersaing di era yang kompetitif saat ini. berbagai indikator menunjukkan bahwa pendidikan yang ada belum mampu menghasilkan sumber daya sesuai dengan perkembangan masyarakat dan kebutuhan pembangunan.

---

<sup>4</sup> Nurkholis, "Pendidikan dalam Upaya Memajukan Teknologi," *Jurnal Kependidikan* 1, no. 1 (2013): 24–44, file:///C:/Users/Diana/Downloads/530-Article Text-1025-1-10-20160318.pdf.

<sup>5</sup> Muhammad Adnan, "The Effect Of Madrasah Headmaster Leadership And Organisation Circumstances On The Teachers Profile:///C:/Users/acer/Downloads/530-Article Text-1025-1-10-20160318.pdf performance In Pondok Pesantren Qamarul Huda Bagu Priggarata Central Lombok," *Jurnal Kependidikan*, no. 2016 (2017): 1–17.



Rumusan tersebut menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia tidak hanya sekedar meningkatkan kemampuan, tetapi juga menyangkut pemanfaatan kemampuan tersebut. Pengembangan sumber daya manusia termasuk di dalamnya adalah peningkatan partisipasi manusia melalui perluasan kesempatan untuk mendapatkan penghasilan, peluang kerja, dan berusaha.

Proses pengembangan sumber daya manusia tersebut harus menyentuh berbagai bidang kehidupan yang harus tercermin dalam pribadi para pemimpin, termasuk para pemimpin pendidikan seperti kepala madrasah. Oleh karena itu, peningkatan kualitas sumber daya manusia terlebih seorang kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan di madrasah, merupakan suatu tuntutan untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Dalam konteks otonomi daerah dan desentralisasi pendidikan, kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Hal ini karena ada hubungannya antara keberhasilan mutu pendidikan di sekolah dengan mutu kepala madrasah. Oleh sebab itu, dikatakan pula bahwa keberhasilan suatu sekolah atau madrasah adalah sekolah atau madrasah yang memiliki pemimpin yang berhasil (*effective leaders*).<sup>6</sup>

Dalam suatu organisasi, pemimpin mempunyai tugas menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah. Tidak mudah, karena harus memahami setiap perilaku bawahan yang berbeda-beda. Bawahan dipengaruhi sedemikian rupa sehingga bisa memberikan pengabdian dan partisipasinya kepada organisasi secara efektif dan efisien. Dengan kata lain, dapat dikatakan bahwa sukses tidaknya usaha pencapaian tujuan organisasi, ditentukan oleh kualitas kepemimpinan. Mengingat bahwa apa yang digerakkan oleh seorang pemimpin bukan benda mati, tetapi manusia yang mempunyai perasaan dan akal, serta beraneka ragam jenis dan sifatnya, maka masalah kepemimpinan tidak

---

<sup>6</sup> Herculanus Bahari Sindju and Masluyah Suib, "Pemimpin di Sekolah," *Jurnal Ilmu Pendidikan* (2012): 1–16.

dapat dipandang mudah. Kemauan seorang pemimpin merupakan suatu sarana untuk mencapai tujuan. Hal ini berarti bawahan dalam memenuhi kebutuhannya tergantung pada keterampilan dan kemampuan pemimpin.<sup>7</sup>

Kepala madrasah sebagai pimpinan tertinggi yang sangat berpengaruh dan menentukan kemajuan madrasah harus memiliki kemampuan administrasi, memiliki komitmen tinggi, dan luwes dalam melaksanakan tugasnya.<sup>8</sup> Kepala sekolah juga mempunyai tanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolah yang dia pimpin. Untuk melaksanakan tugasnya dengan baik, kepala madrasah hendaknya memahami, menguasai dan mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan tugasnya sebagai manajer pendidikan.<sup>9</sup> Gorton & Alston mengemukakan bahwa “manager are people who do things right, are leaders all people who do the right things and good managers handle the routine daily jobs”. Sebagai seorang manajer tentunya harus memiliki berbagai keterampilan tertentu sebagaimana dikemukakan Handoko adalah: “(a) keterampilan konseptual, yaitu kemampuan mental untuk mengkoordinasikan seluruh kepentingan dan kegiatan organisasi; (b) keterampilan kemanusiaan, kemampuan bekerja dengan memahami dan memotivasi orang lain baik sebagai individu maupun kelompok; (c) keterampilan administratif, yaitu dengan perencanaan, pengorganisasian, penyusunan kepegawaian dan pengawasan; (d) keterampilan teknik, yaitu kemampuan menggunakan peralatan, prosedur, teknik-teknik dari suatu bidang tertentu seperti mesin, dan sebagainya”. Kepala sekolah sebagai manajer pada intinya adalah melaksanakan fungsi manajemen sebagaimana yang dikemukakan oleh Terry yang menjelaskan pengertian manajemen adalah sebagai berikut “Management is a distinct process

---

<sup>7</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: kencana, 2012), 237.

<sup>8</sup> Mustopa Yusup, “Peran Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran,” *Manajer Pendidikan* 9, no. 1 (2015): 95–100.

<sup>9</sup> Yusnidar, “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada MAN Model Banda Aceh,” *Jurnal Ilmiah Didaktika* 14, no. 2 (2014): 320–349.

consisting of planning, organizing, actualizing, and controlling, performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human beings and other resources. Manajemen adalah proses yang jelas yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan yang diselenggarakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan potensi manusia dan sumberdaya lainnya.<sup>10</sup>

Dengan menguasai kemampuan manajemen pendidikan, kepala madrasah diharapkan dapat menyusun program madrasah yang efektif dan efisien, menciptakan iklim madrasah yang kondusif dan dapat membangun motivasi kerja personal madrasah, dapat bekerjasama dengan harmonis dengan masyarakat sekitar madrasah, serta dapat membimbing guru dalam melaksanakan proses pembelajaran. Kepala madrasah dituntut untuk memiliki kompetensi kepemimpinan untuk membangkitkan kinerja guru.<sup>11</sup>

Dari uraian yang sudah dijelaskan tentang tugas ataupun peran kepala sekolah pada dasarnya adalah kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan, memberi perintah atau pengaruh, sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara bekerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja sehingga tercapainya sebuah tujuan yang telah ditetapkan. Dan kepala madrasah yang baik harus dapat mengupayakan peningkatan kinerja guru serta dapat membimbing guru dalam melaksanakan proses pembelajaran. Dalam Al- Qur'an surat As-Sajdah Ayat 24 Allah berfirman :

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أُمَّةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا

بِعَايَتِنَا يُوقِنُونَ

---

<sup>10</sup> Yogi Irfan Rosyadi dan Pardjono Pardjono, "Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP 1 Cilawu Garut," *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 3, no. 1 (2015): 124–133.

<sup>11</sup> Yusnidar, "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada MAN Model Banda Aceh."

Artinya: “Dan Kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami selama mereka sabar. Mereka meyakini ayat-ayat Kami”. (Q.S. As-Sajdah: 24)<sup>12</sup>

Tipe kepala madrasah yang baik dalam perannya sebagai seorang pemimpin harus mampu mengarahkan orang lain untuk melakukan tugas-tugas yang diinginkannya, menciptakan profesionalitas para guru dalam bekerja, dan juga mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan. Dan perannya tersebut kepala madrasah melaksanakan tugasnya sebagai manajer yang dapat merencanakan, mengorganisasi, melaksanakan dan mengawasi bawahannya.

Disini guru adalah salah satu komponen manusiawi dalam proses belajar mengajar, yang ikut berperan dalam usaha pembentukan sumber daya manusia yang potensial di bidang pembangunan. Oleh karena itu, guru yang merupakan salah satu unsur di bidang pendidikan harus berperan secara aktif dan menempatkan kedudukannya sebagai tenaga profesional. Tugas guru yang paling penting adalah mendidik dan mengajar murid. Mengajar adalah menyampaikan pengetahuan pada anak didik. Menurut pengertian ini berarti tujuan belajar dari siswa itu hanya sekedar ingin mendapatkan atau menguasai pengetahuan. Sebagai konsekuensi pengertian semacam ini dapat membuat suatu kecenderungan anak menjadi pasif, karena hanya menerima informasi atau pengetahuan yang diberikan oleh gurunya. Sehingga pengajarannya bersifat teacher centered, jadi gurulah yang memegang posisi kunci dalam proses belajar-mengajar di kelas.<sup>13</sup> Sebagaimana dalam Al- Qur'an surah al-alaq 3-5, Allah berfirman:

أَقْرَأْ وَرَبُّكَ الْأَكْرَمُ ﴿١﴾ الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ ﴿٢﴾ عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ ﴿٣﴾

<sup>12</sup> Q.S As-Sajdah Ayat: 24, *Departemen Agama RI, Al-Qur'an dan Terjemahannya* (Surabaya: Mega Jaya Abadi, 2007), 333.

<sup>13</sup> Sadirman A.M, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014), 143.



Artinya: “*Bacalah, dan Tuhanmulah Yang Mahamulia. Yang mengajar (manusia) dengan pena. Dia mengajarkan manusia apa yang tidak diketahuinya*”. (Q.S. Al-Alaq: 3-5).<sup>14</sup>

Sebagai pengajar guru menyampaikan ilmu pengetahuan dan keterampilan kepada anak didik dengan menggunakan cara-cara tertentu sehingga pengetahuan atau keterampilan itu dapat menjadi milik siswa tersebut. Sebagai pendidik merupakan perantara aktif akan nilai-nilai norma susila yang tinggi dan luhur untuk bekal di masyarakat. Melaksanakan tugasnya tersebut guru dituntut untuk berusaha keras dalam meningkatkan kualitas kerjanya, karena guru merupakan jabatan profesi yang memerlukan suatu keahlian khusus.<sup>15</sup>

Guru dalam pandangan masyarakat modern, dipandang sebagai sosok yang memiliki kecakapan keilmuan yang terlatih atau ahli dan dapat melakukan transfer keilmuan kepada orang lain. Guru tak ubahnya sebagai penjual jasa yang dibayar oleh negara atau satuan pendidikan tempat guru mengabdikan diri. Asumsi yang menempatkan guru sebagai tenaga pengajar, melakukan transfer keilmuan belaka. Sesuai dengan tuntutan masyarakat yang semakin berkembang. Sebagaimana peranan guru menurut Prey Katz yang menggambarkan bahwa guru berperan sebagai komunikator, sahabat yang dapat memberikan nasehat-nasehat, motivator sebagai pemberi inspirasi dan dorongan, pembimbing dalam mengembangkan sikap dan tingkah laku serta nilai-nilai, orang yang menguasai bahan yang diajarkan.<sup>16</sup>

Jadi guru tidak hanya semata-mata sebagai pengajar yang melakukan transfer ilmu pengetahuan, tetapi juga sebagai pendidik yang melakukan transfer nilai-nilai sekaligus sebagai pembimbing yang memberikan pengarahan dan menuntun siswa dalam belajar. Tenaga pendidik mempunyai peran yang sangat strategis dalam pembentukan pengetahuan, ketrampilan, dan karakter peserta didik, karena itu tenaga pendidik yang profesional

---

<sup>14</sup> Q.S Al-Alaq: 3-5, *Departemen Agama RI, Al-Qur'an dan Terjemahannya* (Surabaya: Mega Jaya Abadi, 2007), 477.

<sup>15</sup> Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 294.

<sup>16</sup> A.M, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, 143.

akan melaksanakan tugasnya secara profesional sehingga menghasilkan siswa yang lebih bermutu. Untuk meningkatkan profesionalitas mengajar guru, banyak faktor yang mempengaruhinya, diantaranya adalah kepemimpinan kepala madrasah, karena kepala madrasah merupakan orang yang berperan penting dalam mengatur aktivitas proses belajar mengajar dan kepala madrasah juga bertanggung jawab langsung terhadap pelaksanaan segala jenis dan bentuk peraturan atau tata tertib yang harus dilaksanakan baik oleh guru maupun siswa.

Dalam Madrasah Aliyah Nahdlatul Ulama merupakan yayasan pendidikan yang dikelola oleh swasta, madrasah ini berdiri pada tahun 1974. Saat pelaksanaan observasi penelitian di madrasah ini sudah meraih akreditasi yang baik, dan kepala madrasah saat ini yaitu bapak Thiar Yoerman yang masa menjabat dari tahun 2017-sekarang. Sebagai kepala madrasah harus mengetahui bagaimana bawahannya serta peran dan tugas yang harus dilaksanakannya, oleh karena itu bagaimana cara kepala sekolah dalam berinteraksi dengan bawahan sangat mempengaruhi akan berhasil atau tidaknya sekolah yang dipimpinnya, serta turut mempengaruhi profesionalitas mengajar guru dalam proses belajar mengajar. Kepala madrasah juga memegang peranan penting karena kepala madrasah bertanggung jawab penuh untuk mengelola dan memberdayakan guru-guru agar terus meningkatkan kemampuan kerjanya. Untuk keperluan tersebut, penulis melakukan penelitian mengenai: “Hubungan Peran Kepala Madrasah sebagai Manajer dengan Profesionalitas Mengajar Guru di Madrasah Aliyah Nahdlatul Ulama Tanjung Karang Bandar Lampung”

### **C. Identifikasi dan Batasan Masalah**

Pada skripsi ini penulis mengidentifikasi dan mempunyai batasan masalah yang terjadi di lapangan sebagai berikut:

1. Kurangnya pelaksanaan kepala madrasah dalam manajemen kegiatan guru di Madrasah Aliyah Nahdlatul Ulama Bandar Lampung.
2. Kurangnya perhatian kepala madrasah terhadap sarana dan prasarana guru saat mengajar di Madrasah belum optimal.

3. Kurangnya pengajar yang mengakibatkan guru harus mampu untuk mengajar pelajaran lainnya, yang membuat guru dalam mengajar kurang efektif .
4. Masih kurang terjalin kerjasama yang baik antara kepala madrasah dengan guru-guru.

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dipaparkan tersebut, maka penelitian ini dibatasi pada gambaran tentang peran kepala madrasah sebagai manajer yang harus dilakukan terhadap bawahan, dan profesionalitas guru dalam mengajar di Madrasah Aliyah Nahdlatul Ulama Tanjung Karang.

#### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan fenomena yang terdapat pada latar belakang yang telah di paparkan, maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini, yaitu Adakah hubungan peran kepala madrasah sebagai manajer dengan profesionalitas mengajar guru di Madrasah Aliyah Nahdlatul Ulama Tanjung Karang Bandar Lampung ?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah adapun tujuan penulis pada sebuah penelitian ini, yaitu untuk mengetahui ada tidaknya hubungan peran kepala madrasah sebagai manajer dengan profesionalitas mengajar guru di Madrasah Aliyah Nahdlatul Ulama Tanjung Karang Bandar Lampung.

#### **F. Manfaat Penelitian**

Penulis mengharapkan agar penelitian yang dilakukan dapat bermanfaat:

1. Manfaat teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan penelitian sejenis dan pengembangan studi kepala madrasah sebagai manajer dan profesionalitas mengajar guru.

## 2. Manfaat praktis

### a. Bagi Kepala Madrasah

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan pertimbangan kepala madrasah dalam memimpin warga madrasah dan pendorong perbaikan profesionalitas mengajar guru.

### b. Bagi peneliti

Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana pendidikan serta dapat menjadi wahana pengembangan ide-ide ilmiah dan pengembangan ilmu pengetahuan di bidang kepala madrasah sebagai Manajer dan profesionalitas mengajar guru.

### c. Bagi Madrasah Aliyah Nahdlatul Ulama Tanjung Karang

Sebagai bahan masukan dan pertimbangan dalam kepemimpinan kepala madrasah dan perbaikan profesionalitas guru, sehingga dapat meningkatkan kinerja guru.

### d. Bagi Universitas Islam Negeri

Menambah referensi perpustakaan sehingga dapat digunakan sebagai bahan-bahan bagi mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam khususnya dan pihak yang berkepentingan untuk bahan penelitian sejenis.

## **G. Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan**

Dalam suatu penelitian diperlukan dukungan hasil penelitian yang sudah ada sebelumnya. Untuk memperkuat proposal skripsi ini, maka peneliti mengadakan tinjauan pustaka dari penelitian terdahulu dengan cara mencari dan menemukan teori-teori yang sudah ada sebelumnya.

1. Penelitian yang dilakukan oleh Mutmainah dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Profesionalitas Guru Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri 1 Tepus”. Penelitian ini menjelaskan tentang pemahaman pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan profesionalitas guru terhadap kinerja guru SMK Negeri 1 Tepus. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini yaitu: 1). Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah terhadap

kinerja guru SMK Negeri 1 Tepus. 2). Terdapat pengaruh positif dan signifikan profesionalitas guru terhadap kinerja guru SMK Negeri 1 Tepus. 3). Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah dan profesionalitas guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru SMK Negeri 1 Tepus.<sup>17</sup>

2. Penelitian yang dilakukan oleh Suyani dengan judul “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung Kabupaten Lampung Timur”. Penelitian ini menjelaskan tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru serta faktor pendukung dan penghambatnya. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini yaitu: 1). Kepala sekolah mampu mengkondisikan guru untuk pelaksanaan pembelajaran yaitu menyusun program rencana pembelajaran. 2). Faktor pendukungnya yaitu memahami latar belakang siswa, maka guru yang kompeten dan memadai. 3). Faktor penghambat, guru madrasah yang belum memenuhi kualifikasi pendidik, kurangnya input siswa 4).Upaya mengatasi hambatan, kepala sekolah berkoordinasi dengan pihak lain untuk memberikan rasa aman terhadap guru dalam perjalanan menuju sekolah dan menjalin komunikasi yang baik dengan wali murid melaksanakan kepemimpinannya, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasahny.<sup>18</sup>
3. Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Adnan dengan judul “The Effect Of Madrasah Headmaster Leadership And Organisation Circumstances On The Teachers Performance In Pondok Pesantren Qamarul Huda Bagu Priggarata Central Lombok”. Penelitian ini menjelaskan tentang Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru serta Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Guru. Hasil yang diperoleh dari

---

<sup>17</sup> Mutmainah, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Profesionalitas Guru Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri 1 Tepus” (2016): 1–135.

<sup>18</sup> Suyani, “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kineja Guru Madrasah Ibtidaiyah Se-kecamatan Jabung Kabupaten Lampung Timur” (2018): 1–130.



penelitian ini yaitu: 1.) Secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Guru. Dengan demikian Hipotesis 1 terbukti benar dan dapat diterima. 2). Secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Guru. Dengan demikian Hipotesis 2 terbukti benar dan dapat diterima. 3). Variabel Kepemimpinan merupakan variabel yang dominan mempengaruhi Kinerja Guru di Yayasan Pondok Pesantren Qamarul Huda Bagu Lombok Tengah. Dari analisis tersebut dapat diketahui bahwa Hipotesis 3 benar dan dapat diterima.<sup>19</sup>

4. Penelitian yang dilakukan oleh fiqh kautsar farizqi dengan judul “ Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Pendidikan Agama Islam di SDN Mulyorejo 1 Malang”. Penelitian ini menjelaskan tentang bagaimana peran kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru, bentuk profesionalisme guru, dan apa saja faktor penghambat dan pendukung kepala sekolah dalam upaya meningkatkan profesionalisme guru PAI di SDN Mulyorejo Malang. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini yaitu: 1). Kepala sekolah telah menunjukkan fungsi dan perannya secara nyata dalam upaya meningkatkan profesionalisme guru Pendidikan Agama Islam. 2). Tuntutan dan tugas sebagai seorang guru PAI, berusaha Untuk memperdalam dan meningkatkan pengetahuannya dengan cara mengikuti berbagai macam pelatihan dan pembinaan. 3). Faktor pendukung adalah guru-guru yang memiliki latar belakang pendidikan yang baik seperti mayoritas adalah lulusan sarjana dan memiliki latar belakang pendidikan keagamaan yang baik, selanjutnya kerjasama antar sesama guru dan kepala sekolah. Faktor Penghambat masalah dari

---

<sup>19</sup> Adnan, “The Effect Of Madrasah Headmaster Leadership And Organisation Circumstances On The Teachers Profile:///C:/Users/acer/Downloads/530-Article Text-1025-1-10-20160318.pdfperformance In Pondok Pesantren Qamarul Huda Bagu Priggarata Central Lombok.”

segi sarana prasarana yang kurang menunjang untuk melaksanakan kegiatan pembelajaran. Kemudian dari segi peserta didik yang kurang mendapat perhatian dari orang tua sehingga ketika di sekolah peserta didik tersebut lambat dalam mengikuti pelajaran dan menghambat guru dalam meningkatkan prestasi peserta didiknya.<sup>20</sup>

5. Penelitian yang dilakukan oleh Aris Fuad dengan judul “Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Profesionalitas Guru Di MAS Al-Islam Kota Serang”. Penelitian ini menjelaskan tentang: latar sekolah, manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan profesionalitas guru, peran kepala sekolah dalam mengambil keputusan, keberhasilan penerapan manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan profesionalitas guru. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini yaitu: 1.) Latar Alamiah MAS Al-Islam secara global dikatakan cukup baik dan memberikan kontribusi mencetak generasi bangsa yang berakhlakul karimah dengan nilai-nilai religius. 2.) Manajemen Kepala Sekolah dalam Pengembangan Profesionalitas Guru dilaksanakan melalui empat kompetensi guru 3.) Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Profesionalitas Guru tidak dapat dilakukan dengan sendirinya, butuh dukungan dan kesempatan dari kepala sekolah dan beberapa pihak yang terkait. 4.) Kepala sekolah di MAS Al-Islam Kota Serang merutinkan briefing pagi di hari sabtu sebelum kegiatan belajar mengajar dimulai dan hari kamis sore setelah proses KBM selesai yang dipimpin langsung Kepala Sekolah 5.) Keberhasilan Penerapan Kepemimpinan Kepala Sekolah terlihat dari indikator kepemimpinan kepala sekolah efektif.<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> Fiqh kautsar Farizqi, “Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Pendidikan Agama Islam di SDN Mulyorejo 1 Malang” (2018): 1–123.

<sup>21</sup> Aris Fuad, “Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Profesionalitas Guru” (2019): 1–134.

Dari kelima tema penelitian tersebut, dalam penelitian ini berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang telah ada. Penelitian ini difokuskan pada Hubungan Peran Kepala Madrasah sebagai Manajer dengan Profesionalitas Mengajar Guru. Kemudian dalam penelitian ini pelaksanaannya dilakukan di Madrasah Aliyah Nahdlatul Ulama Tanjung Karang, yang akan berbeda kesimpulan dari penelitian diatas.

## **H. Sistematika Penulisan**

Sistematika pembahasan yang menjadi langkah-langkah dalam proses penyusunan tugas akhir ini adalah sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan memuat uraian dari penegasan judul, latar belakang masalah, identifikasi dan batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kajian penelitian terdahulu yang relevan, dan sistematika pembahasan.

Bab II Landasan Teori dan Pengajuan Hipotesis yang memuat uraian tentang kajian terhadap beberapa teori yang digunakan dan referensi yang menjadi landasan dalam mendukung studi penelitian ini, diantaranya adalah teori peran kepala madrasah sebagai manajer pendidikan menurut G.R Terry yaitu POAC, serta tugas guru dalam mengajar menggunakan teori lesson study yaitu Plan,do,and see.

Bab III Metode Penelitian memuat uraian tentang waktu dan tempat penelitian di Madrasah Aliyah Nahdlatul Ulama Tanjung Karang, pendekatan dan jenis penelitian, populasi, sampel, dan teknik yang digunakan dalam penelitian, definisi operasional variabel, instrumen penelitian, uji validitas dan reliabilitas data, uji prasyarat analisis dengan uji normalitas serta uji linieritas, dan uji hipotesis.

Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan memuat uraian deskripsi data yang didapat dari Madrasah Aliyah Nahdlatul Ulama Tanjung Karang tentang hubungan peran kepala madrasah sebagai manajer dengan profesionalitas mengajar guru, juga membahas hasil dan menganalisis data tersebut.

Bab V Penutup, sebagai akhir pembahasan, pada bab memuat uraian tentang penutup yang meliputi kesimpulan dan saran. Kesimpulan menyajikan secara ringkas seluruh penemuan

penelitian yang ada hubungannya dengan masalah penelitian. Kesimpulan diperoleh berdasarkan hasil analisis dan interpretasi data yang telah diuraikan pada bab-bab sebelumnya. Saran-saran dirumuskan berdasarkan hasil penelitian, berisi uraian mengenai langkah-langkah apa yang perlu diambil oleh pihak-pihak terkait dengan hasil penelitian yang bersangkutan.







## BAB II

### LANDASAN TEORI DAN PENGAJUAN HIPOTESIS

#### A. Kerangka Teoritik

##### a. Profesionalitas Mengajar Guru

###### 1. Pengertian Profesionalitas Guru

Profesionalitas yaitu mengacu kepada sikap para anggota profesi terhadap profesinya serta derajat pengetahuan dan keahlian yang mereka miliki dalam rangka melakukan pekerjaannya.<sup>22</sup> Jadi seseorang yang mempraktikkan suatu pekerjaan yang diterima sebagai status profesional, maka ia adalah seorang yang ahli dari cabang ilmu yang digelutinya, dengan demikian lembaga profesional yang bersangkutan mempunyai kewajiban untuk mengawasinya. Seorang yang profesional akan senantiasa terus-menerus mencari kesempurnaan (mastery) dari cabang ilmu yang ia kuasai dan melakukan pekerjaan dengan itu, sehingga ia akan lebih sempurna dalam memberikan pelayanan kepada publiknya.<sup>23</sup>

Guru profesional adalah guru yang memiliki “rasa kemanusiaan dan kehangatan” untuk mengetahui apa yang dilakukan siswa di kelas setiap saat dan juga untuk peduli tentang apa yang mereka lakukan. Untuk itu, guru harus dibebaskan dari pandangan pandangan negatif tentang guru pada masa lalu, sehingga mereka menjadi "lebih sadar akan apa yang mereka lakukan saat mengajar dan lebih mudah mempertimbangkan praktik praktik yang belum pernah mereka lakukan". Guru juga harus berani menantang kebiasaan praktik-praktik pembelajaran yang tidak inovatif dan tidak melakukan refleksi. Guru merupakan penentu keberhasilan pendidikan melalui kinerjanya pada tingkat institusional dan instruksional. Kedudukan guru sebagai tenaga profesional mempunyai

---

130. <sup>22</sup> Alma, *Guru Profesional (Menguasai Metode dan Terampil Mengajar)*,

<sup>23</sup> Ibid. 142.

visi terwujudnya penyelenggaraan pembelajaran sesuai dengan prinsip profesionalisme untuk memenuhi hak yang sama bagi setiap warga negara dalam memperoleh pendidikan yang bermutu.<sup>24</sup> Di dalam Alquran, guru memiliki kedudukan istimewa yang digolongkan sebagai orang yang beruntung baik di dunia maupun di akhirat. Dan sebagaimana dalam Al- Qur'an surah Al-Mujadilah ayat 11, Allah berfirman:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اِذَا قِيْلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوْا فِى الْمَجٰلِسِ  
فَافْسَحُوْا يَفْسَحِ اللّٰهُ لَكُمْ ۗ وَاِذَا قِيْلَ اَنْشُرُوْا فَاَنْشُرُوْا يَرْفَعِ اللّٰهُ  
الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا مِنْكُمْ ۗ وَالَّذِيْنَ اٰتُوْا الْعِلْمَ دَرَجٰتٍ ۗ وَاللّٰهُ بِمَا  
تَعْمَلُوْنَ خَبِيْرٌ ﴿۱۱﴾

Artinya: “Wahai orang-orang beriman! apabila dikatakan kepadamu, "Berilah kelapangan didalam majelis-majelis", maka lapangkanlah, niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan, "Berdirilah kamu", maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.” (Q.S. Al-Mujadilah ayat 11).<sup>25</sup>

Guru memegang peranan strategis terutama dalam upaya membentuk watak bangsa melalui pengembangan kepribadian dan nilai-nilai yang diinginkan. Dari dimensi tersebut peranan guru Sulit digantikan oleh orang lain. Dipandang dari dimensi pembelajaran, peranan guru dalam masyarakat Indonesia tetap dominan sekalipun teknologi yang dapat dimanfaatkan dalam proses

<sup>24</sup> Zaenal Arifin, “Menjadi Guru Profesional (Isu Dan Tantangan Masa Depan),” *Edutech* 13, no. 1 (2014): 132.

<sup>25</sup> QS. Al-Mujadilah ayat 11, *Departemen Agama RI, Al-Qur'an dan Terjemahannya* (Surabaya: Mega Jaya Abadi, 2007), 434.

pembelajaran berkembang amat cepat. Hal ini disebabkan karena ada Dimensi-dimensi proses pendidikan, atau lebih khusus bagi proses pembelajaran, yang diperankan oleh guru yang tidak dapat digantikan oleh teknologi. Tugas dan tanggung jawab guru dalam mengembangkan profesinya, yakni: Guru bertugas sebagai pengajar lebih menekankan kepada tugas dalam merencanakan dan melaksanakan pengajaran.<sup>26</sup>

## 2. Tugas-Tugas Guru

Profil tenaga pengajar (guru) ternyata bervariasi, tergantung pada cara mempersepsikan dan memandang apa yang menjadi peran dan tugas pokoknya. Dan peran serta tugas guru sebagai pengajar. Guru harus menampilkan pribadinya sebagai cendekiawan (scholar) dan sekaligus sebagai pengajar (teacher). Dengan demikian yang bersangkutan itu harus menguasai:<sup>27</sup>

- a) Bidang disiplin ilmu (Scientific Discipline) yang diajarkan, baik aspek substansinya maupun metodologi penelitian dan pengembangannya.
- b) Cara mengajarkannya kepada orang lain atau bagaimana cara mempelajarinya.

Undang-Undang No 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 39 ayat 2 menyatakan bahwa tugas guru adalah merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan.<sup>28</sup> Dari tugas guru tersebut, lesson study mempunyai prinsip yang mengimplementasikan aspek-aspek tersebut dalam tiga langkah kegiatan lesson study, yaitu Tahap Perencanaan (*Plan*), Tahap Pelaksanaan (*Do*), dan Tahap Refleksi

---

<sup>26</sup> Alma, *Guru Profesional (Menguasai Metode dan Terampil Mengajar)*.

<sup>27</sup> Ibid, 130.

<sup>28</sup> Priansa, *Menjadi Kepala Sekolah dan Guru Profesional Konsep, Peran Strategis, dan Pengembangan*, 135.

(see).<sup>29</sup> Berikut diuraikan langkah-langkah dimaksud sebagai berikut :

1) Tahap perencanaan (*Plan*)

Perencanaan merupakan tahapan awal yang disiapkan oleh tim lesson study. Guru model, observer, pembimbing/pemimpin berdiskusi bersama dalam menentukan konsep pembelajaran yang akan dicapai. Konsep pembelajaran ini tercantum di dalam silabus dan RPP. Pembelajaran yang disusun dalam silabus adalah untuk periode 6 bulan atau 1 tahun. Isi silabus dijabarkan secara detail pada RPP.<sup>30</sup> Rencana pembelajaran perlu disusun secermat dan sejelas mungkin agar mempermudah guru model yang akan mengimplementasikannya. Komponen yang penting dalam penyusunan program pengajaran adalah sebagai berikut :

- a) Penguasaan materi pelajaran
- b) Analisis materi pelajaran
- c) Program satuan pelajaran
- d) Rencana pengajaran.

Guru diharapkan mampu membuat persiapan mengajar secara teratur dan tertulis di samping penguasaan bahan yang diperlukan, dan persiapan yang telah dibuat sebaiknya dikaji kembali sebelum dilaksanakan di depan kelas, jika ada hal-hal yang perlu direvisi atau disempurnakan.<sup>31</sup>

2) Tahap pelaksanaan (*Do*)

Berdasarkan rencana pembelajaran yang telah disusun, guru model melaksanakan pembelajaran di kelas yang telah ditentukan, sementara anggota lain bertindak sebagai observer, yang mengamati proses

---

<sup>29</sup> Haris Abizar, *Lesson Study* (Yogyakarta: Diva Press, 2017), 6-7.

<sup>30</sup> *Ibid*, 135.

<sup>31</sup> Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2010), 50.

pembelajaran dengan menggunakan instrumen penelitian yang telah dikembangkan. Dengan demikian, bersamaan dengan dilaksanakannya proses pembelajaran, dilakukan pengambilan data yang diperlukan untuk kepentingan refleksi. Hal –hal yang perlu mendapat fokus perhatian ketika mengobservasi. Dalam tahap ini adalah ketepatan prediksi waktu dengan pengelolaan kelas, keterlaksanaan silabus, memilih metode yang tepat, menggunakan sarana dan fasilitas pendidikan yang menunjang aktivitas siswa, dan ketercapaian tujuan untuk setiap tahap kegiatan pembelajaran.

Dimungkinkan, guru model mengubah strategi pembelajaran sesuai tuntutan keadaan. Reaksi atau respon siswa yang tak terduga, seperti diskusi yang tidak bisa berjalan dengan baik, tidak satupun soal yang disiapkan dapat dikerjakan siswa, atau tidak ada siswa yang bersedia menjelaskan jawabannya di depan kelas perlu diantisipasi dengan cepat oleh guru model. Perlu dicatat bahwa selain guru model, tidak diperbolehkan mengintervensi proses pembelajaran. Di kelas, hanya terdapat satu komando, yaitu guru model pelaksanaan.<sup>32</sup>

### 3) Tahap Refleksi (*see*)

Segera setelah selesai pembelajaran, dilakukan post class discussion atau kegiatan refleksi. Diharapkan, guru model dapat menarik kesimpulan atas pembelajaran yang ia laksanakan, berdasarkan hasil evaluasi terhadap respon siswa dari hasil pengamatan guru lain dan dari hasil rekaman video. Dengan memperhatikan bagaimana siswa belajar,

---

<sup>32</sup> Mahmudi, Mahmudi, Ali. “Lesson Study.” Jurnal Ilmu Pendidikan, 2006, 1–10.”



diharapkan guru yang bersangkutan menemukan kekurangan dan kelebihan dalam mengajar.<sup>33</sup>

Tahap refleksi (see) ini merupakan kegiatan diskusi yang dilakukan oleh seluruh tim lesson study (guru model dan observer) yang ditujukan untuk memperbaiki pembelajaran pada pertemuan berikutnya. Berikut yang dilakukan oleh guru dalam kegiatan ini:<sup>34</sup>

- a) Guru model menyampaikan kesan dan hasil belajar kepada peserta didik.
- b) Observer menyampaikan hasil pengamatan.
- c) Tim menganalisis kelebihan dan kekurangan aktivitas siswa.
- d) Tim berdiskusi mencari solusi untuk perbaikan dan pertemuan berikutnya.
- e) Hasil solusi dijadikan rancangan pembelajaran pada tahapan *plan* berikutnya.

Lesson Study ini muncul sebagai salah satu alternatif guna mengatasi permasalahan yang berhubungan dengan praktik pembelajaran yang selama ini dipandang kurang efektif, terutama di kalangan guru yang bisa dikategorikan sebagai kelompok laggard (penolak perubahan/inovasi). Dalam konteks ini, Lesson Study tampaknya dapat dijadikan sebagai salah satu alternatif guna mendorong kreativitas guru dalam melakukan inovasi pembelajaran, mengembangkan bahan ajar, maupun melaksanakan Penelitian Tindakan Kelas (PTK).<sup>35</sup>

---

<sup>33</sup> Ibid

<sup>34</sup> Abizar, *Lesson Study*, 165.

<sup>35</sup> Sumani, "Lesson Study Sebagai Salah Satu Upaya Meningkatkan Kualitas Pembelajaran" (2010): 5–6.

### 3. Mengajar yang efektif

Mengajar yang efektif adalah mengajar yang dapat membawa peserta didik untuk belajar dengan efektif. Prinsip mengajar yang efektif adalah sebagai berikut:<sup>36</sup>

- 1) Konteks yang baik meliputi:
  - a) Membuat peserta didik menjadi lawan berinteraksi secara dinamis dan kuat.
  - b) Terdiri atas pengalaman aktual dan konkret.
  - c) Pengalaman konkret yang dinamis merupakan alat untuk menyusun pengertian, bersifat sederhana, dan pengalaman itu dapat ditiru untuk diulangi.
- 2) Fokus, dimana untuk mencapai pembelajaran yang efektif, guru harus memilih fokus yang memiliki ciri:
  - a) Memobilisasi tujuan.
  - b) Memberi bentuk dan uniformitas pada belajar.
  - c) Mengorganisasi belajar sebagai suatu proses eksplorasi dan penemuan.
- 3) Sosialisasi kondisi sosial di kelas sangat mempengaruhi proses belajar yang sedang berlangsung di kelas.
- 4) Individualisasi, yaitu dalam mengorganisasikan kelas, guru harus memperhatikan taraf kesanggupan peserta didik dan merangsangnya untuk menentukan bagi dirinya sendiri tentang hal-hal yang dapat dilakukan dengan baik.
- 5) Urutan, apabila hendak mencapai belajar yang otentik, proses belajar harus diorganisasikan berdasarkan rangkaian atau urutan sehingga proses belajar menjadi penuh makna.
- 6) Evaluasi merupakan alat untuk mendapatkan cara-cara melaporkan hasil-hasil pelajaran yang dapat dicapai dan dapat memberi laporan tentang perkembangan peserta didik.

---

<sup>36</sup> Priansa, *Menjadi Kepala Sekolah dan Guru Profesional Konsep, Peran Strategis, dan Pengembangan*, 186-187.

## b. Kepala Madrasah

### 1. Pengertian Kepala Madrasah

Kepala madrasah tersusun dari dua kata, yaitu kepala dan madrasah, Kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu Organisasi atau lembaga, Adapun madrasah merupakan lembaga tempat bernaungnya peserta didik untuk memperoleh pendidikan formal, Dengan demikian, secara sederhana, kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin madrasah tempat diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran. Kata memimpin mengandung konotasi menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, membina, memberikan, dan lain-lain. Maksud memimpin tersebut adalah leadership, yaitu kemampuan untuk menggerakkan sumber daya, baik internal maupun eksternal, dalam rangka mencapai tujuan sekolah dengan lebih optimal.<sup>37</sup>

Kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah untuk mencapai tujuan pembelajaran. Sebagaimana dikemukakan dalam Pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa: “Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah. Namun kenyataannya masih banyak yang tidak memenuhi kriteria tersebut, karena tidak menjalankan tugas dan fungsinya sebagai penyelenggara pendidikan maupun administrasi sekolah dengan baik.<sup>38</sup> Berdasarkan pengertian yang telah dipaparkan, yang dimaksud dengan kepala sekolah adalah seseorang yang diberi amanat untuk memimpin suatu

---

<sup>37</sup> Priansa, *Menjadi Kepala Sekolah dan Guru Profesional Konsep, Peran Strategis, dan Pengembangan*, 36.

<sup>38</sup> Ahmad Manshur, “Peran Komite Madrasah dan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam,” *At-Tuhfah* 6, no. 1 (2018): 34–48.

sekolah agar tujuan pendidikan dalam instansi pendidikan tersebut dapat tercapai sesuai dengan yang ditetapkan. Kinerja kepemimpinan kepala sekolah merupakan upaya yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai oleh kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen sekolah untuk mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien, produktif, dan akuntabel. Oleh karena itu, kepala sekolah memiliki posisi yang sangat penting dalam menggerakkan manajemen sekolah.<sup>39</sup>

Husaini Usman menyatakan bahwa kepala sekolah merupakan manajer yang mengorganisasikan seluruh sumber daya sekolah dengan menggunakan prinsip 'teamwork', yaitu rasa kebersamaan (together), pandai merasakan (empathy), saling membantu (assist), saling penuh kedewasaan (maturity), saling mematuhi (willingness), saling teratur (organization), saling menghormati (respect), dan saling berbaik hati (kindness). Hal tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang ada di sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru, bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.

Hal tersebut menjadi lebih penting sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas kepala sekolah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien. Di samping itu, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta seni dan budaya yang diterapkan dalam pendidikan di sekolah yang cenderung bergerak semakin maju, menuntut kepala sekolah-untuk menguasai kemampuan profesional. Oleh karena itu, kepala sekolah

---

<sup>39</sup> Amirudin, "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru," *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam* 7, no. 2 (2017): 23–37.

harus mempunyai kepribadian atau sifat-sifat dan kemampuan serta keterampilan untuk memimpin lembaga pendidikan secara profesional.<sup>40</sup>

Dari uraian yang sudah dijelaskan tentang kepala madrasah, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa kepemimpinan pada dasarnya adalah kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan, memberi perintah atau pengaruh, sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara bekerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja sehingga tercapainya sebuah tujuan yang telah ditetapkan. Selain menurut pandangan para ahli, Islam juga mempunyai pengertian tentang kepemimpinan dimana dijelaskan dalam Al-Qur'an surah Al-Anbiya' ayat 73 yang berbunyi :

وَجَعَلْنَاهُمْ أَئِمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ فِعْلَ الْخَيْرَاتِ  
وَإِقَامَ الصَّلَاةِ وَإِيتَاءَ الزَّكَاةِ وَكَانُوا لَنَا عَابِدِينَ ﴿٧٣﴾

Artinya: “Dan Kami menjadikan mereka itu sebagai pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami dan Kami wahyukan kepada mereka agar berbuat kebaikan, melaksanakan shalat dan menunaikan zakat, dan hanya kepada Kami mereka menyembah”. (Q.S. Anbiya’: 73).<sup>41</sup>

Dari penjelasan ayat tersebut dapat dipahami bahwa setiap manusia mempunyai hakikatnya untuk menjadi seorang pemimpin, baik dalam dirinya sendiri maupun orang lain.

## 2. Karakteristik Kepala Madrasah

Seorang pemimpin dalam suatu organisasi harus memiliki kriteria tertentu layaknya seorang pemimpin yang sejati kriteria tersebut, yaitu:<sup>42</sup>

<sup>40</sup> Priansa, *Menjadi Kepala Sekolah dan Guru Profesional Konsep, Peran Strategis, dan Pengembangan*, 36-37.

<sup>41</sup> Q.S. Al-Anbiya’: 73, *Departemen Agama RI, Al-Qur’an dan Terjemahannya* (Surabaya: Mega Jaya Abadi, 2007), 262.

<sup>42</sup> Vietzal Bahtiar dan Boy Rafli Amar Rivai, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013), 21.



- a) Pengaruh; seorang pemimpin adalah seorang yang memiliki orang-orang yang mendukungnya yang turut membesarkan nama sang pimpinan. Pengaruh itu menjadikan sang pemimpin diikuti dan membuat orang lain tunduk pada apa yang dikatakan sang pemimpin.
- b) Kekuasaan/power; seorang pemimpin umumnya diikuti oleh orang lain karena ia memiliki kekuasaan yang membuat orang lain menghargai keberadaannya. Tanpa kekuasaan atau kekuatan yang dimiliki sang pemimpin tentunya tidak ada orang yang mau menjadi pendukungnya. Kekuasaan dan kekuatan yang dimiliki seorang pemimpin ini menjadikan orang lain akan tergantung pada apa yang dimiliki seorang pemimpin, tanpa itu ia tidak akan bisa berbuat apa-apa. Hubungan ini menjadikan hubungan yang bersifat simbiosis mutualisme, dimana kedua belah pihak merasa saling diuntungkan.
- c) Wewenang; wewenang disini dapat diartikan sebagai hak yang diberikan kepada pemimpin untuk menetapkan sebuah keputusan dalam melaksanakan suatu hal/ kebijakan. Wewenang disini juga dapat dialihkan kepada karyawan oleh pimpinan apabila pemimpin percaya bahwa karyawan tersebut mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan baik, sehingga karyawan diberi kepercayaan untuk melaksanakan tanpa perlu campur tangan dari segi sang pemimpin.
- d) Pengikut ; seorang pemimpin yang memiliki pengaruh, kekuasaan / power dan wewenang tidak dapat dikatakan sebagai pemimpin apabila dia tidak memiliki pengikut yang berada di belakangnya yang memberi dukungan mengikuti apa yang dikatakan pemimpin.

### 3. Fungsi Kepala Madrasah

Mengacu definisi di atas, agar para bawahan dengan penuh kemauan serta sesuai dengan kemampuan secara maksimal berhasil mencapai tujuan organisasi, pemimpin harus mampu membujuk (to induce) dan meyakinkan (persuade) bawahan. Hal ini berarti, apabila seorang kepala madrasah ingin berhasil menggerakkan para guru, staf dan para siswa berperilaku dalam mencapai tujuan madrasah, oleh karenanya kepala sekolah harus:<sup>43</sup>

- a) Menghindarkan diri dari sikap dan perbuatan yang bersifat memaksa atau bertindak keras terhadap para guru, staf dan para siswa.
- b) Sebaliknya kepala sekolah/madrasah harus mampu melakukan perbuatan yang melahirkan kemauan untuk bekerja dengan penuh semangat dan percaya diri terhadap para guru, staf dan siswa, dengan cara:
  - 1) Meyakinkan (persuade), berusaha agar para guru, staf dan siswa percaya bahwa apa yang dilakukan adalah benar.
  - 2) Membujuk (induce), berusaha meyakinkan para guru, staf dan siswa bahwa apa yang dikerjakan adalah benar.

### 4. Tugas Kepala Madrasah

Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah yaitu: bahwa standar kompetensi kepala sekolah/madrasah paling tidak memiliki lima kompetensi, yakni kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan kompetensi sosial.<sup>44</sup> Kepala sekolah/ madrasah setidaknya harus mampu berfungsi sebagai educator, manager, administrator, supervisor,

---

<sup>43</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT.Rajagrafindo Persada, 2010), 105-106.

<sup>44</sup> E Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2019), 319-322.

leader, innovator dan motivator (EMASLIM).<sup>45</sup> Adapun penjabaran dari tugas dan fungsi kepala madrasah adalah:

a) Kepala Madrasah sebagai Educator

Dalam menjalankan perannya sebagai educator (pendidik). Pendidik adalah orang yang mendidik. Sedang mendidik diartikan memberikan latihan (ajaran, pimpinan) mengenai akhlak dan kecerdasan pikiran. Maka fungsi kepemimpinan kepala sekolah sebagai pendidik, harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan (para guru dan yang lainnya) di madrasah. Serta mampu menciptakan iklim yang kondusif, memberikan nasehat kepada setiap warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, dan mengadakan program akselerasi bagi para peserta didik yang memiliki kecerdasan di atas normal.<sup>46</sup> Sebagai educator kepala sekolah/madrasah mempunyai fungsi dan perannya sebagai berikut:<sup>47</sup>

- 1) Prestasi sebagai guru mata pelajaran. Seorang kepala madrasah dapat melaksanakan program pembelajaran dengan baik. Dapat membuat proca, kisi-kisi soal, analisa soal, dan dapat melakukan program perbaikan dan pengayaan.
- 2) Kemampuan membimbing guru dalam melaksanakan tugas.
- 3) Mampu memberikan alternatif pembelajaran yang efektif.

---

<sup>45</sup> E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010), 97-98.

<sup>46</sup> H.M. Jufri Dolong, "Standar Kualifikasi dan Kompetensi Kepala Sekolah," *Standar Kualifikasi dan Kompetensi Kepemimpinan Kepala Sekolah VIII* (2019): 316-326.

<sup>47</sup> Marno & Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: PT Redika Aditama, 2013), 37.

- 4) Kemampuan membimbing karyawan dalam melaksanakan tugas sebagai Tata Usaha, Pustakawan, Laboratorium, dan Bendaharawan.
- 5) Kemampuan membimbing stafnya untuk lebih berkembang terkait pribadi dan profesinya.
- 6) Kemampuan membimbing bermacam-macam kegiatan kesiswaan.
- 7) Kemampuan belajar mengikuti perkembangan IPTEK dalam forum diskusi, bahan referensi, dan mengikuti perkembangan ilmu melalui media elektronika.

b) Kepala Madrasah sebagai Manajer Pendidikan

Manajemen menurut bahasa berarti pemimpin, direksi, pengurus, yang diambil dari kata kerja manage yang berarti mengemudikan, mengurus, dan memerintah. Manajemen menurut Hadari Nawawi adalah merupakan kegiatan yang dilakukan oleh manajer dalam memmanage organisasi, lembaga, maupun perusahaan. Manajemen pendidikan Islam merupakan aktivitas untuk memobilisasi dan memadukan segala sumber daya pendidikan Islam dalam rangka untuk mencapai tujuan pendidikan Islam yang telah ditetapkan sebelumnya.<sup>48</sup>

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program

---

<sup>48</sup> Amiruddin, "Manajemen Pendidikan Islam Perspektif Filsafat Ilmu dan Al-qur'an," *Ijtimaiyya* 6, no. 2 (2013): 19–48, <https://www.neliti.com/publications/62547/manajemen-pendidikan-islam-perspektif-filsafat-ilmu-dan-al-quran>.

sekolah.<sup>49</sup> Menurut G.R Terry terdapat empat fungsi manajemen, yaitu:<sup>50</sup>

1) Planning (perencanaan)

Perencanaan merupakan kegiatan untuk menetapkan tujuan yang akan dicapai beserta cara-cara untuk mencapai tujuan tersebut. Sebagaimana disampaikan oleh Louise E. Boone dan David L. Kurtz bahwa *“planning may be defined as the process by which a manager sets objective asses the future, and develop course of action designed to accomplish these objectives”*. T. Hani Handoko mengemukakan bahwa perencanaan (planning) adalah pemilihan atau penetapan tujuan organisasi dan penentuan strategi, kebijaksanaan, proyek, program, prosedur, metode, sistem, anggaran, dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan. Pembuatan keputusan banyak terlibat dalam fungsi ini.

Arti penting perencanaan terutama adalah memberikan kejelasan arah bagi setiap kegiatan agar diusahakan dan dilaksanakan seefisien dan seefektif mungkin. T. Hani Handoko mengemukakan sembilan manfaat perencanaan, yaitu:<sup>51</sup>

- a) Membantu manajemen untuk menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan.
- b) Membantu dalam kristalisasi persesuaian dalam masalah-masalah utama.
- c) Memungkinkan manajer memahami gambaran keseluruhan.

---

<sup>49</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 103.

<sup>50</sup> Satrijo & Budiwibowo dan Sudarmiani, *Manajemen Pendidikan*, ed. Elizabeth Kurnia (Yogyakarta: CV.Andi Offset, 2018), 6.

<sup>51</sup> *Ibid*, 6-7.

- d) Membantu penempatan tanggung jawab lebih tepat.
- e) Memberikan cara pemberian perintah untuk beroperasi.
- f) Memudahkan dalam melakukan koordinasi di antara berbagai bagian organisasi.
- g) Membuat tujuan lebih khusus, terperinci, dan lebih mudah dipahami.
- h) Meminimumkan pekerjaan yang tidak pasti.
- i) Menghemat waktu, usaha, dan dana.

## 2) Organizing (pengorganisasian)

Organizing adalah proses dalam memastikan kebutuhan manusia dan fisik setiap sumber daya tersedia untuk menjalankan rencana dan mencapai tujuan yang berhubungan dengan organisasi. Organizing juga meliputi penugasan setiap aktifitas, membagi pekerjaan ke dalam setiap tugas yang spesifik, dan menentukan siapa yang memiliki hak untuk mengerjakan beberapa tugas. Aspek utama lain dari organizing adalah pengelompokan kegiatan ke departemen atau beberapa subdivisi lainnya. Misalnya kepegawaian, untuk memastikan bahwa sumber daya manusia diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Mempekerjakan orang untuk pekerjaan merupakan aktivitas kepegawaian yang khas. Kepegawaian adalah suatu aktivitas utama yang terkadang diklasifikasikan sebagai fungsi yang terpisah dari organizing.<sup>52</sup>

Berkenaan dengan pengorganisasian, Hadari Nawawi mengemukakan asas dalam organisasi, diantaranya adalah sebagai berikut:

---

<sup>52</sup> Yohannes Dakhi, "Implementasi POAC terhadap Kegiatan Organisasi dalam Mencapai Tujuan Tertentu," *Jurnal Warta* 53, no. 9 (2016): 1679–1699, <https://media.neliti.com/media/publications/290701-implementasi-poac-terhadap-kegiatan-orga-bdca8ea0.pdf>.



- b) Organisasi harus profesional, yaitu dengan pembagian satuan kerja yang sesuai dengan kebutuhan.
- c) Pengelompokan satuan kerja harus menggambarkan pembagian kerja.
- d) Organisasi harus mengatur pelimpahan wewenang dan tanggung jawab.
- e) Organisasi harus mencerminkan rentangan control.
- f) Organisasi harus mengandung kesatuan perintah.
- g) Organisasi harus fleksibel dan seimbang.

### 3) Actuating (pelaksanaan)

Dari seluruh rangkaian proses manajemen, pelaksanaan merupakan fungsi manajemen yang paling utama. Dalam fungsi perencanaan dan pengorganisasian lebih banyak berhubungan dengan aspek-aspek abstrak proses manajemen, sedangkan fungsi actuating justru lebih menekankan pada kegiatan yang berhubungan langsung dengan orang-orang dalam organisasi.

Dalam hal ini, G.R. Terry mengemukakan bahwa actuating merupakan usaha menggerakkan anggota-anggota kelompok sedemikian rupa hingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaran perusahaan. Dari pengertian tersebut, pelaksanaan (actuating) merupakan upaya untuk menjadikan perencanaan menjadi kenyataan dengan melalui berbagai pengarahan dan motivasi agar setiap karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal sesuai dengan peran, tugas, dan tanggung jawabnya.

Hal yang penting untuk diperhatikan, bahwa dalam pelaksanaan (*actuating*) adalah bahwa

seorang karyawan akan termotivasi untuk mengerjakan sesuatu jika:<sup>53</sup>

- a) Merasa yakin akan mampu mengerjakan.
- b) Yakin bahwa pekerjaan tersebut memberikan manfaat bagi dirinya.
- c) Tidak sedang dibebani oleh masalah pribadi atau tugas lain yang lebih penting atau mendesak.
- d) Tugas tersebut merupakan kepercayaan bagi yang bersangkutan.
- e) Hubungan antar teman dalam organisasi tersebut harmonis.

#### 4) Controlling (pengawasan)

Controlling, memastikan bahwa kinerja sesuai dengan rencana. Hal ini membandingkan antara kinerja aktual dengan standar yang telah ditentukan. Jika terjadi perbedaan yang signifikan antara kinerja aktual dan yang diharapkan, manajer harus mengambil tindakan yang sifatnya mengoreksi. Misalnya meningkatkan periklanan untuk meningkatkan penjualan. Fungsi dari controlling adalah menentukan apakah rencana awal perlu direvisi, melihat hasil dari kinerja selama ini. Jika dirasa butuh ada perubahan, maka seorang manajer akan kembali pada proses planning. Di mana ia akan merencanakan sesuatu yang baru, berdasarkan hasil dari controlling.<sup>54</sup>

Dikemukakan oleh T. Hani Handoko, bahwa proses pengawasan memiliki lima tahapan, yaitu:

- a) Penetapan standar pelaksanaan.
- b) Penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan.
- c) Pengukuran pelaksanaan kegiatan nyata.

---

<sup>53</sup> Budiwibowo dan Sudarmiani, *Manajemen Pendidikan*, 9-11.

<sup>54</sup> Dakhi, "Implementasi POAC terhadap Kegiatan Organisasi dalam Mencapai Tujuan Tertentu."

- d) Perbandingan pelaksanaan kegiatan dengan standar dan penganalisaan penyimpangan-penyimpangan.
- e) Mengambil tindakan koreksi.

Sekolah tanpa didukung proses manajemen yang baik, boleh jadi hanya akan menghasilkan kesemrawutan lajunya organisasi, yang pada gilirannya tujuan pendidikan pun tidak akan pernah tercapai secara semestinya. Dengan demikian, setiap kegiatan pendidikan di sekolah harus memiliki perencanaan yang jelas dan realistis, pengorganisasian yang efektif dan efisien, pengerahan dan pemotivasian seluruh personil madrasah untuk selalu dapat meningkatkan kualitas kinerjanya dan pengawasan secara berkelanjutan.<sup>55</sup>

c) Kepala Madrasah sebagai Administrator

Kepala madrasah sebagai administrator memiliki hubungan erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program madrasah. Secara spesifik, kepala, madrasah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan dan mengelola administrasi keuangan. Dalam praktiknya, kepala madrasah sebagai administrator memiliki berbagai fungsi yang harus dijalankan agar kepemimpinannya efektif dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan sekolah.<sup>56</sup>

---

<sup>55</sup> Ibid, 12 .

<sup>56</sup> Dolong, “Standar Kualifikasi dan Kompetensi Kepala Sekolah.”

- 1) Kemampuan mengelola semua perangkat KBM secara sempurna dengan bukti berupa data administrasi yang akurat.
- 2) Kemampuan mengelola administrasi kesiswaan, ketenagagaan keuangan, sarana dan prasarana, dan administrasi persuratan dengan baik sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

d) Kepala Madrasah sebagai Supervisor

Kegiatan utama pendidikan di madrasah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektivitas pembelajaran. Oleh karena itu, salah satu tugas kepala madrasah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Sergiovanni And Starratt menyatakan bahwa *“Supervision is a process designed to help teacher and supervisor learn more about their practice, to better be able to use their knowledge and skills to better serve parents and schools, and to make the school a more effective learning community”*.

Kutipan tersebut menunjukkan bahwa supervisi merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan supervisor . dalam mempelajari tugas sehari-hari di madrasah: agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuannya untuk memberikan layanan yang lebih baik pada orang tua peserta didik dan madrasah, serta berupaya menjadikan sekolah sebagai masyarakat belajar yang lebih efektif. Supervisi sesungguhnya dapat dilaksanakan oleh kepala madrasah yang berperan sebagai supervisor, tetapi dalam sistem organisasi pendidikan modern diperlukan supervisor khusus yang lebih independent, dan dapat meningkatkan objektivitas dalam pembinaan dan pelaksanaan

tugasnya.<sup>57</sup> Sebagai supervisor kepala madrasah harus mampu melaksanakan tugasnya sebagai berikut:<sup>58</sup>

- 1) Kemampuan menyusun program supervisi pendidikan di lembaganya dan dapat melaksanakan dengan baik. Melaksanakan supervisi kelas secara berkala baik supervisi akademis maupun supervisi klinis,
- 2) Kemampuan memanfaatkan hasil supervisi untuk peningkatan kinerja guru dan karyawan.
- 3) Kemampuan memanfaatkan kinerja guru/karyawan untuk pengembangan dan peningkatan mutu pendidikan.

e) Kepala Madrasah sebagai Leader

Pemimpin (*leader*) adalah seorang pemimpin yang mempunyai sifat-sifat kepemimpinan personality atau authority (*berwibawa*). Ia disegani dan berwibawa terhadap bawahan atau pengikutnya karena kecakapan dan kemampuan serta didukung perilakunya yang baik. Pemimpin (*leader*) dapat memimpin organisasi formal maupun informal, dan menjadi panutan bagi bawahan (*pengikut*) nya. Biasanya tipe kepemimpinannya adalah “partisipatif leader” dan falsafah kepemimpinannya adalah “pimpinan untuk bawahan”.<sup>59</sup>

Tipe kepemimpinan merupakan bentuk atau pola kepemimpinan dari seorang pemimpin, yang didalamnya diimplementasikan beberapa perilaku atau gaya kepemimpinan sebagai pendukungnya. Sementara gaya kepemimpinan merupakan perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, sikap, dan

---

<sup>57</sup> Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 252-253.

<sup>58</sup> Marno & Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, 38.

<sup>59</sup> Ajepri Feska. “Kepemimpinan Efektif dalam Manajemen Berbasis Sekolah.” *Jurnal Kependidikan* 53, no. 9 (2013):137.

perilaku anggotanya. kepemimpinan demokratis dan kepemimpinan bebas (*laissez faire leadership*).<sup>60</sup>

Studi kepemimpinan universitas IOWA studi ini dilakukan oleh Ronald Lippitt dan K. White, yang berpendapat bahwa ada tiga gaya kepemimpinan, yaitu:

- 1) Kepemimpinan Otoriter (*authoritarian leadership*).

Kepemimpinan otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pemimpin atau kalau pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang. Proses pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh sang pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan memberikan saran, ide dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.<sup>61</sup> Dalam gaya kepemimpinan otoriter, pemimpin mengendalikan semua aspek kegiatan. Disini pemimpin memberitahukan sasaran apa saja yang ingin dicapai dan cara untuk mencapai sasaran tersebut, baik itu sasaran utama maupun sasaran minornya.<sup>62</sup>

Pemimpin yang otokratis tidak menghendaki rapat-rapat atau musyawarah. Berkumpul atau rapat berarti untuk menyampaikan instruksi instruksi. Setiap perbedaan pendapat di antara anggota-anggota kelompok diartikan sebagai kepicikan, pembangkangan atau pelanggaran

---

<sup>60</sup> Abd Haris, *Kepemimpinan Pendidikan*, 29-30.

<sup>61</sup> Ryani Dhyani Parashakti dan Dede Irfan Setiawan, "Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Bank BJB Cabang Tangerang," *Jurnal Samudra Ekonomi dan Bisnis* 10, no. 1 (2019). *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis* 10, no. 1: 71.

<sup>62</sup> Bagus Riyono, "Gaya Kepemimpinan (Style Of Leadership) yang Efektif dalam Suatu Organisasi," *Jurnal Ilmu Pendidikan* 7, no. 1 (2011).



disiplin terhadap perintah atau instruksi yang telah ditetapkannya.<sup>63</sup>

Kepemimpinan otoriter menimbulkan suasana kaku, tegang, mencekam, menakutkan sehingga dapat berakibat lebih lanjut timbulnya ketidakpuasan. Kepemimpinan otoriter juga memberikan keuntungan antara lain: disiplin dapat dikontrol dengan baik, semua pekerjaan dapat berlangsung secara tertib dan teratur, cepat serta tegas dalam membuat keputusan dan tindakan sehingga untuk sementara produktivitas dapat naik. Adapun ciri seorang pemimpin yang otokratis adalah:<sup>64</sup>

- a) Menganggap organisasi yang dipimpinnya sebagai milik pribadi.
- b) Mengidentifikasi tujuan pribadi dengan tujuan organisasi.
- c) Menganggap bawahan sebagai alat semata-mata.
- d) Tidak mau menerima pendapat, saran, dan kritik.
- e) Terlalu bergantung pada kekuasaan formalnya.
- f) Cara menggerakkan bawahan dengan pendekatan paksaan dan bersifat mencari kesalahan/menghukum.

## 2) Kepemimpinan Demokratis (*democratic leadership*)

Demokratis (*democratic*), yaitu kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama mencapai tujuan yang telah ditentukan dengan melakukan berbagai kegiatan yang ditentukan bersama pemimpin dan bawahan.

---

<sup>63</sup> M. Ngalim Poerwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: Rosdakarya, 2019), 48-49.

<sup>64</sup> Ibid. 50-51

Pemimpin yang bertipe demokratis menafsirkan kepemimpinannya bukan sebagai diktator, melainkan sebagai pemimpin di tengah-tengah anggota kelompoknya.<sup>65</sup>

Ia mempunyai kepercayaan terhadap diri sendiri dan menaruh kepercayaan pula pada anggotanya bahwa mereka mempunyai kesanggupan bekerja dengan baik dan bertanggung jawab. Pemimpin yang demokratis selalu berusaha memupuk rasa kekeluargaan dan persatuan. Ia senantiasa berusaha membangun semangat anggota-anggota kelompok dalam menjalankan dan mengembangkan daya kerjanya. Disamping itu, ia juga memberi kesempatan bagi timbulnya kecakapan memimpin pada anggota kelompoknya dengan jalan mendelegasikan sebagian kekuasaan dan tanggung jawabnya.<sup>66</sup>

Kelebihan gaya kepemimpinan demokratis ini ada di penempatan perspektifnya. Banyak orang seringkali melihat dari satu sisi, yaitu sisi keuntungan dirinya. Sisanya, melihat dari sisi keuntungan lawannya. Hanya pemimpin dengan kepribadian putih ini yang bisa melihat kedua sisi dengan jelas, apa yang menguntungkan dirinya, dan juga menguntungkan lawannya. Dalam bahasa sederhana, seorang pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan jenis ini merupakan diplomat yang ulung, atau win-win solution.<sup>67</sup> Tipe kepemimpinan demokratis memiliki sifat-sifat sebagai berikut:

- a) Dalam menggerakkan bawahan bertitik tolak dari pendapat manusia makhluk termulia di dunia.

---

<sup>65</sup> Budiwibowo dan Sudarmiani, *Manajemen Pendidikan*, 60.

<sup>66</sup> Poerwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, 52.

<sup>67</sup> Riyono, "Gaya Kepemimpinan (Style Of Leadership ) yang Efektif dalam Suatu Organisasi." *Jurnal Ilmu Pendidikan* 7, no. 1 (2011).

- b) Selalu berusaha untuk menyinkronkan kepentingan dan tujuan organisasi dengan tujuan pribadi.
- c) Sering menerima saran, pendapat dan kritik dari bawahan.
- d) Mengutamakan kerjasama dalam mencapai tujuan.
- e) Memberikan kebebasan yang seluas luasnya kepada bawahan dan membimbingnya.
- f) Mengusahakan agar bawahan lebih sukses dari pada dirinya.
- g) Selalu mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai seorang pemimpin.

Tipe kepemimpinan demokratis adalah salah satu dari beberapa tipe yang paling ideal, dan dianggap paling baik terutama untuk kepemimpinan dalam lembaga pendidikan.<sup>68</sup>

### 3) Kepemimpinan *Laissez-Faire*

Kebebasan (*Laissez-Faire*), yaitu kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dengan cara menyerahkan lebih banyak kepada bawahan sebagai kegiatan yang akan dilakukan.<sup>69</sup>

Tipe kepemimpinan ini berpandangan bahwa bawahan/anggota sebuah organisasi dapat membuat keputusan secara mandiri, serta dapat mengurus dirinya sendiri dengan sesedikit mungkin adanya pengarahan dari pemimpin dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Hubungan antara pemimpin dan bawahan sebatas penyampaian informasi dalam

---

<sup>68</sup> Poerwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, 52-53.

<sup>69</sup> Budiwibowo dan Sudarmiani, *Manajemen Pendidikan*, 60.

rangka menyempurnakan tugas-tugas organisasi. Seringkali dalam tipe kepemimpinan *laissez faire* ini, anggota diberikan kebebasan sepenuhnya dalam menjalankan aktivitas, tanpa mekanisme kontrol yang ketat. Pengawasan dari pimpinan diberikan jika dipandang perlu, sehingga pemimpin sering berposisi sebagai penasehat. Kepemimpinan dijalankan sebagai upaya intensif dari seorang pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, sikap dan perilaku anggota. Tipe kepemimpinan ini sangat bertolak belakang dengan tipe kepemimpinan otoriter.<sup>70</sup>

Tipe kepemimpinan ini praktis pemimpin tidak memimpin, dia membiarkan kelompoknya dan setiap orang berbuat semauanya sendiri. Pemimpin tidak berpartisipasi sedikitpun dalam kegiatan kelompoknya. Semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahannya sendiri. Pemimpin hanya berfungsi sebagai simbol, tidak memiliki keterampilan teknis, tidak mempunyai wibawa, tidak bisa mengontrol anak buah, tidak mampu melaksanakan koordinasi kerja, tidak mampu menciptakan suasana kerja yang kooperatif. Kedudukan sebagai pemimpin biasanya diperoleh dengan cara penyogokan, suapan atau karena sistem nepotisme.<sup>71</sup>

f) Kepala Madrasah sebagai Inovator

Kepala madrasah adalah pribadi yang dinamis dan kreatif tidak terjebak dalam rutinitas. Dalam hal ini kepala madrasah harus memiliki kemampuan

---

<sup>70</sup> Abd Haris, *Kepemimpinan Pendidikan*, 31.

<sup>71</sup> Arif Rahman Hakim dan M Yahya, "Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus di SMA PPMI Assalam Surakarta)," *Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial* 24, no. 1 (2014): 67-77, <http://journals.ums.ac.id/index.php/jpis/article/view/830>.

melaksanakan reformasi ke arah perubahan lebih baik.<sup>72</sup> Sebagai inovator kepala sekolah atau madrasah harus mampu melaksanakan sebagaimana tugasnya sebagai berikut.<sup>73</sup>

- 1) Memiliki gagasan baru (proaktif) untuk inovasi dan perkembangan madrasah, atau memilih yang relevan untuk kebutuhan lembaganya.
- 2) Kemampuan mengimplementasikan ide yang baru tersebut dengan baik. Ide atau gagasan tersebut berdampak positif ke arah kemajuan. Gagasan tersebut dapat berupa pengembangan kegiatan KBM, peningkatan perolehan NEM Ebtanas, penggalan dan Operasional, peningkatan prestasi siswa melalui kegiatan ekstrakurikuler, dan sebagainya.
- 3) Kemampuan mengatur lingkungan kerja sehingga lebih kondusif (pengaturan tata ruang kantor, kelas, perpustakaan, halaman, Interior, Musholla atau masjid) untuk bertugas dengan baik. Dengan lingkungan kerja yang baik, maka akan mendorong timbulnya semangat kerja yang baik. Hal ini tentu lebih kondusif untuk belajar bagi siswa dan kondusif bagi guru/karyawan. Inilah lingkungan yang mendukung pendidikan dalam arti fisik maupun sosial psikologis.

g) Kepala Madrasah sebagai Motivator

Kepala madrasah harus mampu mempengaruhi, menggerakkan, memperdayakan, dan mendorong sehingga seluruh komponen pendidikan dapat berkembang secara profesional.<sup>74</sup> Tugas kepala madrasah adalah memberikan kekuatan mental bagi

---

<sup>72</sup> Dolong, "Standar Kualifikasi dan Kompetensi Kepala Sekolah."

<sup>73</sup> Marno & Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, 39.

<sup>74</sup> Dolong, "Standar Kualifikasi dan Kompetensi Kepala Sekolah."

guru, pegawai, dan siswa. Kekuatan mental tersebut mendorong minat dan semangat kerja, serta dapat meningkatkan semangat belajar guru maupun siswa. Kehadiran kepala madrasah di tengah-tengah lingkungannya sangat didambakan sebagai motivasi ekstrinsik, baik bagi siswa maupun guru dan karyawan sebagai mitra kerja.<sup>75</sup>

Dari tugas kepala sekolah/madrasah yang telah dipaparkan bahwasannya tugas pokok kepala sekolah terdiri atas pencipta komunitas pembelajaran, leader, manajer dan supervisor. Kepala sekolah sebagai pencipta komunitas pembelajaran merupakan manifestasi dari kompetensi kepribadian kepala sekolah, yang pada dasarnya merupakan seseorang yang memiliki semangat belajar dan mau membelajarkan seluruh anggota sekolah dalam rangka meningkatkan kinerja sekolah.

Tugas kepala sekolah sebagai leader merefleksikan tugasnya sebagai inovator dan motivator. Tugas kepala sekolah sebagai manajer merepresentasikan tugas kepala sekolah sebagai administrator, karena kegiatan catat-mencatat merupakan salah-satu fungsi manajer, yaitu reporting. Tugas kepala sekolah sebagai supervisor adalah melaksanakan Supervisi, yaitu kegiatan profesional dalam rangka meningkatkan kualitas sekolah dan komponennya secara keseluruhan.<sup>76</sup>

##### 5. Kepala Madrasah yang efektif

Secara umum kepala madrasah harus memiliki kemampuan mengelola sumber daya madrasah. Terutama sumber daya manusia untuk mencapai tujuan madrasah. Disamping itu diperlukan pemimpin madrasah yang mempunyai kemampuan berfikir yang strategis,

---

<sup>75</sup> Alben Ambarita, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015), 92.

<sup>76</sup> Priansa, *Menjadi Kepala Sekolah dan Guru Profesional Konsep, Peran Strategis, dan Pengembangan*, 98-100.



berwawasan luas, fleksibel, atau mampu menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi dan mampu memposisikan diri dengan baik dalam teamwork untuk berkembang dan mengarahkan ke arah tercapainya tujuan lembaga pendidikan. Indikator-indikator kepemimpinan kepala madrasah yang efektif.<sup>77</sup>

Martin and Millower serta Willower and Kmetz, berdasarkan hasil-hasil kajiannya pada berbagai sekolah unggulan yang telah sukses mengembangkan program-programnya, mengemukakan indikator kepala sekolah efektif sebagai berikut.<sup>78</sup>

- a) Memiliki visi yang kuat tentang masa depan sekolahnya, dan mampu mendorong semua warga sekolah untuk mewujudkannya. Memiliki harapan tinggi terhadap prestasi peserta didik dan kinerja seluruh warga sekolah.
- b) Senantiasa memprogramkan dan menyempatkan diri untuk mengadakan pengamatan terhadap berbagai aktivitas guru dan pembelajaran di kelas serta memberikan umpan balik (feedback) yang positif dan konstruktif dalam rangka memecahkan masalah dan memperbaiki pembelajaran.
- c) Mendorong pemanfaatan waktu secara efisien dan merancang prosedur untuk meminimalisasi stres dan konflik negatif. Mendayagunakan berbagai sumber belajar dan melibatkan seluruh warga sekolah secara kreatif, produktif, dan akuntabel.
- d) Memantau kemajuan peserta didik baik secara individual maupun kelompok, serta memanfaatkan informasi untuk mengarahkan perencanaan pembelajaran. Melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkesinambungan.

---

<sup>77</sup> Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 17.

<sup>78</sup> *Ibid*, 21-22.

**B. Hipotesis**

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum berdasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.<sup>79</sup>

Sehubungan dengan pendapat tersebut, maka hipotesis yang penulis ajukan, yaitu ada hubungan yang positif antara peran kepala madrasah sebagai manajer dengan profesionalitas mengajar guru. Mengingat bahwa hipotesis adalah jawaban sementara yang mungkin benar dan mungkin salah, maka penulis akan melakukan pengkajian lebih lanjut untuk membuktikan apakah hipotesis tersebut diterima atau ditolak sesuai data yang terkumpul secara empiris.



---

<sup>79</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian*, 63.

## DAFTAR PUSTAKA

- A.M, Sadirman. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014.
- Abd, Haris. *Kepemimpinan Pendidikan*. Surabaya: Islamic Development Bank (IDB), 2013.
- Abizar, Haris. *Lesson Study*. Yogyakarta: Diva Press, 2017.
- Adnan, Muhammad. "Te Effect Of Madrasah Headmaster Leadership And Organisation Circumsatances On The Teachers Perfile:///C:/Users/acer/Downloads/530-Article Text-1025-1-10-20160318.pdfformance In Pondok Pesantren Qamarul Huda Bagu Priggerata Central Lombok." *Jurnal Kependidikan*, no. 2016 (2017).
- Ajepri, Feska. "Kepemimpinan Efektif dalam Manajemen Berbasis Sekolah." *Jurnal Kependidikan* 53, no. 9 (2013).
- Alma, Buchari. *Guru Profesional (Menguasai Metode dan Terampil Mengajar)*. Bandung: Alfabeta, 2014.
- Ambarita, Alben. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015.
- Amiruddin. "Manajemen Pendidikan Islam Perspektif Filsafat Ilmu dan Al-qur'an." *Ijtimaiyya* 6, no. 2 (2013). <https://www.neliti.com/publications/62547/manajemen-pendidikan-islam-perspektif-filsafat-ilmu-dan-al-quran>.
- Amirudin. "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru." *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam* 7, no. 2 (2017).
- Arifin, Zaenal. "Menjadi Guru Profesional (Isu Dan Tantangan Masa Depan)." *Edutech* 13, no. 1 (2014).
- Budiwibowo, Satrijo &, dan Sudarmiani. *Manajemen Pendidikan*. Diedit oleh Elizabeth Kurnia. Yogyakarta: CV.Andi Offset, 2018.
- Dakhi, Yohannes. "Implementasi POAC terhadap Kegiatan Organisasi dalam Mencapai Tujuan Tertentu." *Jurnal Warta* 53, no. 9 (2016). <https://media.neliti.com/media/publications/290701->

implementasi-poac-terhadap-kegiatan-orga-bdca8ea0.pdf.

Departemen Agama RI. *Al-Qur'an dan Terjemahannya*. Surabaya: Mega Jaya Abadi, 2007.

Dolong, H.M. Jufri. "Standar Kualifikasi dan Kompetensi Kepala Sekolah." *Standar Kualifikasi Dan Kompetensi Kepemimpinan Kepala Sekolah VIII* (2019).

Farizqi, Fiqh kautsar. "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Pendidikan Agama Islam di SDN Mulyorejo 1 Malang" (2018).

Fuad, Aris. "Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Profesionalitas Guru" (2019).

Ghony, M.Djuadi & Fauzan Almanshur. *Metodologi Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif*. Diedit oleh Muhammad In'am Esha. Malang: UIN Malang Press, 2016.

Ghozali, Imam. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. 8 ed. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2016.

Priyatno, Duwi. *SPSS handbook : Analisis Data, Olah Data dan Penyelesaian Kasus-Kasus Statistik*. Diedit oleh Mediakom. Yogyakarta, 2016.

Riduwan dan Akdon. *Rumus dan Data dalam Analisis Data Statistika*. Bandung: Alfabeta., 2010.

Sugiyono. *Metode Penelitian*. Bandung: Alfabeta, 2017.

Hakim, Arif Rahman, dan M Yahya. "Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus di SMA PPMI Assalam Surakarta)." *Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial* 24, no. 1 (2014).  
<http://journals.ums.ac.id/index.php/jpis/article/view/830>.

Hermawan, Hary. "Riset Hospitalitas Metode Kuantitatif untuk Riset Bidang Kepariwisata." *Jurnal Kependidikan* (2019).

Mahmudi, Ali. "Lesson Study." *Jurnal Ilmu Pendidikan* (2006).

Manshur, Ahmad. "Peran Komite Madrasah dan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam." *At-Tuhfah* 6, no. 1 (2018).

- Marno & Triyo Supriyatno. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: PT Redika Aditama, 2013.
- Mulyasa, E. *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2019.
- . *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010.
- Mutmainah. “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Profesionalitas Guru Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri 1 Tepus” (2016).
- Nurkholis. “Pendidikan dalam Upaya Memajukan Teknologi.” *Jurnal Kependidikan* 1, no. 1 (2013).  
file:///C:/Users/Diana/Downloads/530-Article Text-1025-1-10-20160318.pdf.
- Nuryadi, Tutut Dewi Astuti, Endang Sri Utami, dan Martinus Budiantara. *Dasar-Dasar Statistika Penelitian*, 2017.  
[http://lppm.mercubuana-yogya.ac.id/wp-content/uploads/2017/05/Buku-Ajar\\_Dasar-Dasar-Statistik-Penelitian.pdf](http://lppm.mercubuana-yogya.ac.id/wp-content/uploads/2017/05/Buku-Ajar_Dasar-Dasar-Statistik-Penelitian.pdf).
- Parashakti, Ryani Dhyana, dan Dede Irfan Setiawan. “Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Bank BJB Cabang Tangerang.” *Jurnal Samudra Ekonomi dan Bisnis* 10, no. 1 (2019).
- Poerwanto, M. Ngalim. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Rosdakarya, 2019.
- Priansa, Donni Juni. *Menjadi Kepala Sekolah dan Guru Profesional Konsep, Peran Strategis, dan Pengembangan*. Bandung: CV Pustaka Setia, 2017.
- Priyatno, Duwi. *SPSS handbook: Analisis Data, Olah Data dan Penyelesaian Kasus-Kasus Statistik*. Diedit oleh Mediakom. Yogyakarta, 2016.
- Pujihastuti, Isti. “Prinsip Penulisan Kuesioner Penelitian.” *Jurnal Agribisnis dan Pengembangan Wilayah* 2, no. 1 (2010).
- Rahmat, Pupu Saeful. “Penelitian Kualitatif.” *Journal Equilibrium*, 2009.  
[yusuf.staff.ub.ac.id/files/2012/11/Jurnal-Penelitian-Kualitatif.pdf](http://yusuf.staff.ub.ac.id/files/2012/11/Jurnal-Penelitian-Kualitatif.pdf).

- Riduwan dan Akdon. *Rumus dan Data dalam Analisis Data Statistika*. Bandung: Alfabeta., 2010.
- Rivai, Vietzal Bahtiar dan Boy Rafli Amar. *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013.
- Riyono, Bagus. “Gaya Kepemimpinan (Style Of Leadership ) yang Efektif dalam Suatu Organisasi.” *Jurnal Ilmu Pendidikan* 7, no. 1 (2011).
- Rosyadi, Yogi Irfan, dan Pardjono Pardjono. “Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP 1 Cilawu Garut.” *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 3, no. 1 (2015).
- Samsudin. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia, 2010.
- Sindju, Herculanus Bahari, dan Masluyah Suib. “Pemimpin di Sekolah.” *Jurnal Ilmu Pendidikan* (2012).
- Suci Arischa. “Analisis Beban Kerja Bidang Pengelolaan Sampah Dinas Lingkungan Hidup Dan Kebersihan Kota Pekanbaru.” *Jurnal Online Mahasiswa Universitas Riau* 6, no. Edisi 1 Januari-Juni 2019 (2019). <http://weekly.cnbnews.com/news/article.html?no=124000>.
- Sugiyono. *Metode Penelitian*. Bandung: Alfabeta, 2017.
- Sumani. “Lesson Study Sebagai Salah Satu Upaya Meningkatkan Kualitas Pembelajaran” (2010).
- Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: kencana, 2012.
- Suyani. “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Se-kecamatan Jabung Kabupaten Lampung Timur” (2018).
- Usman, Moh. Uzer. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2010.
- Wahidmurni. “Pemaparan Metode Penelitian Kuantitatif.” *Ilmu pendidikan* 4 (2017).



Wahjosumidjo. *Kepepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT.Rajagrafindo Persada, 2010.

Yusnidar. "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada MAN Model Banda Aceh." *Jurnal Ilmiah Didaktika* 14, no. 2 (2014).

Yusup, Mustopa. "Peran Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran." *Manajer Pendidikan* 9, no. 1 (2015).

