



**STRATEGI KEPALA MADRASAH MEMBANGUN
KEPEMIMPINAN EFEKTIF DALAM MENINGKATKAN
KINERJA GURU DI MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI
KOTA PADANGSIDIMPUAN**

TESIS

Ditulis untuk Mementuhi Sebagai Persyaratan
Mendapatkan Gelar Megister Pendidikan

Oleh

**SUBUH WALDO HUAKBAR
NIM. 2350100057**

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
PASCASARJANA PROGRAM MEGISTER
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKHALIHASANAHMADADDARY
PADANGSIDIMPUAN**

2026



**STRATEGI KEPALA MADRASAH MEMBANGUN
KEPEMIMPINAN EFEKTIF DALAM MENINGKATKAN
KINERJA GURU DI MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI
KOTA PADANGSIDIMPUAN**

TESIS

Ditulis untuk Memenuhi Sebagai Persyaratan
Mendapatkan Gelar Megister Pendidikan

Oleh

SUBUH WALDO HUAKBAR

NIM. 2350100057

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
PASCASARJANA PROGRAM MEGISTER
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKHALIHASANAHMADADDARY
PADANGSIDIMPUAN**

2026



**STRATEGI KEPALA MADRASAH MEMBANGUN
KEPEMIMPINAN EFEKTIF DALAM MENINGKATKAN
KINERJA GURU DI MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI
KOTA PADANGSIDIMPUAN**

TESIS

Ditulis untuk Memenuhi Sebagai Persyaratan
Mendapatkan Gelar Megister Pendidikan

Oleh

SUBUH WALDO HUAKBAR

NIM. 2350100057



PROGRAM MEGISTER PENDIDIKAN AGAMA ISLAM

PEMBIMBING I

PEMBIMBING II

Dr. Anhar, M.A
NIP. 19640203 199403 1 001

Dr. Zainal Efendi Hasibuan., M.A
NIP. 19801024 202321 1 004

**FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
PASCASARJANA PROGRAM MEGISTER
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKHALIHASANAHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN
2026**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Tesis berjudul : Strategi Kepala Madrasah Membangun Kepemimpinan Efektif
Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah
Negeri Kota Padangsidempuan

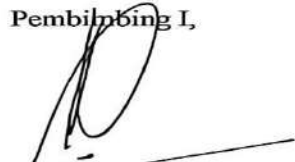
yang disusun oleh

Nama : Subuh Waldo Huakbar
Nomor Induk Mahasiswa : 2350100057
Jenjang : Magister
Program Studi : Pendidikan Agama Islam

dinyatakan bahwa tesis tersebut sudah dapat diajukan ke Pascasarjana Program Magister Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan untuk selanjutnya dapat dipresentasikan dalam sidang Munaqasyah.

Padang Sidempuan, Desember 2025

Pembimbing I,


Dr. Anhar., M.A
NIP. 197207021997032003

Pembimbing II,


Dr. Zainal Efendi Hasibuan., M.A
NIP. 197209202000032002

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDEMPUAN



**HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK
KEPENTINGAN AKADEMIK**

Sebagai civitas akademik Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan, saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Subuh Waldo Huakbar
NIM : 2350100057
Program Studi : Pendidikan Agama Islam
Jenis Karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif (*Non-Exclusive Royalty Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul **Strategi Kepala Madrasah Membangun Kepemimpinan Efektif Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeгри Kota Padangsidimpuan**, beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini, Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*Data Base*), merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis dan sebagai pemilik hak cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Padangsidimpuan, Desember 2025

Yang Menyatakan,



Subuh Waldo Huakbar

NIM. 2350100057

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Dengan Nama Allah yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang. Saya yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Subuh Waldo Huakbar
NIM : 2350100057
Judul : Strategi Kepala Madrasah Strategi Kepala Madrasah Membangun
Kepemimpinan Efektif Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di
Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Padangsidempuan

Meyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang saya serahkan ini adalah benar merupakan hasil karya saya sendiri, kecuali arah tim pembimbing dan beberapa kutipan dan hasil wawancara.

Seiring dengan hal tersebut, bila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa tesis ini merupakan plagiasi atau sepenuhnya dituliskan kepada pihak lain, maka Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan dapat menarik gelar kemagisteraan dan ijazah yang telah saya terima.



Padangsidempuan, Desember 2025

Subuh Waldo Huakbar

NIM. 2350100057

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY PADANGSIDIMPUN
PASCASARJANA PROGRAM MAGISTER**

Jalan T. Rizal Nurdin Km. 4,5 Sihitang Kota Padangsidimpuan 22733
Telephone (0634) 22080 Faximill (0634) 24022
Website: uinsyahada.ac.id
Email: pascasarjana@uinsyahada.ac.id

**DEWAN PENGUJI
UJIAN SIDANG MUNAQOSYAH**

Nama : Subuh Waldo Huakbar
NIM : 2350100057
Program Studi : Pendidikan Agama Islam
Judul Tesis : Strategi Kepala Madrasah Membangun Kepemimpinan Efektif Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Padangsidimpuan

NO NAMA

TANDA TANGAN

1. **Prof. Dr. Erawadi, M.Ag**
Penguji Utama/Ketua

2. **Dr. Zainal Efendi Hasibuan, M.A**
Penguji PAI/Sekretaris

3. **Dr. Anhar, M.A**
Penguji Umum/Anggota

4. **Dr. Abdusima Nasution, M.A**
Penguji Isi dan Bahasa/Anggota

Pelaksanaan Ujian Sidang
Munaqosyah

Di : Padangsidimpuan
Tanggal : Kamis, 26 Februari 2026
Pukul : 08.30 WIB s.d. selesai
Hasil/Nilai : 83,75(A)





KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY PADANGSIDIMPUAN
PASCASARJANA PROGRAM MAGISTER
Jalan T. Rizal Nurdin Km.4,5 Sihitang Kota Padangsidempuan 22733
Telepon (0634) 22080 Faximile (0634) 24022
Website: <http://pasca.iain-padangsidempuan.ac.id>

PENGESAHAN

Nomor: 184/Un.28/AL/PP.00.9./03/2026

Judul Tesis : Strategi Kepala Madrasah Membangun Kepemimpinan Efektif
Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri
Kota Padangsidempuan
Ditulis Oleh : Subuh Waldo Huakbar
NIM : 2350100057
Program Studi : Pendidikan Agama Islam

**Telah Dapat Diterima Sebagai Salah Satu Syarat Guna
Memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)
Dalam Bidang Pendidikan Agama Islam**

Padangsidempuan, 6 Maret 2026
Direktur Pascasarjana,



Dr. H. Ibrahim Siregar, MCL.
NIP. 19680704 200003 1 003

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO:

مَنْ الدَّرْبِ عَلَى سَارٍ وَصَلَ

Barang siapa berjalan pada jalannya, sampailah ia (kepada tujuannya).

“Lokasi lahir boleh dimana saja, tapi lokasi mimpi harus di langit”
(H. Anies Rasyid Baswedan, S.E., M.P.P., Ph.D.)

“Bukan kesulitan yang membuat kita takut, tapi ketakutanlah yang membuat jadi sulit
Jadi jangan mudah menyerah.”
(Joko Widodo)

“Selalu ada harga dalam sebuah proses. Nikmati saja leleh-lelah itu. Lebarakan lagi
rasa sabar itu. Semua yang kau investasikan untuk menjadikan dirimu serupa yang
kau impikan, mungkin tidak akan selalu berjalan lancar. Tapi gelombang-gelombang
itu yang nanti akan bisa kau cerikan.”

PERSEMBAHAN

Tiada lembar yang paling indah dalam tesis ini kecuali lembar persembahan.

Bismillaahirrohmaanirrahim tesis ini saya persembahkan untuk:

Allah SWT yang telah memberikan kemudahan dan pertolongan sehingga saya dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik.

Kedua Orang tua saya yang selalu melangitkan doa-doa baiknya dan menjadi motivasi untuk saya dalam menyelesaikan tesis ini. Terimakasih sudah mengantarkan saya sampai ditahap ini, saya persembahkan karya tulis dan gelar Magister pertama dikeluarga kita untuk Ayah, Ibu, Saudara-saudara Kandung saya, serta seluruh keluarga besar dari Ayah dan Ibu.

Diri saya sendiri, Subuh Waldohuakbar karena telah kuat, berusaha dan berjuang sejauh ini. Tidak menyerah dan terus bangkit untuk menyelesaikan tesis dengan sebaik mungkin.

Terimakasih atas segalanya, akhir kata semoga tesis ini dapat menambah wawasan dan manfaat untuk orang lain Aamiin.

ABSTRAK

Nama : Subuh Waldo Huakbar

Nim : 2350100057

Judul : Strategi Kepala Madrasah Membangun Kepemimpinan Efektif Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Padangsidempuan

Latar belakang ini didasari oleh pentingnya peran kepemimpinan efektif kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, terutama di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Padangsidempuan. Tantangan seperti kurangnya motivasi guru, minimnya pelatihan profesional, dan komunikasi yang kurang optimal antara pimpinan dan staf menjadi faktor penghambat peningkatan kinerja. Oleh karena itu, strategi kepemimpinan yang adaptif dan inovatif diperlukan untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta mendorong peningkatan kualitas pendidikan. **Metodologi** Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode pengumpulan data melalui observasi partisipan, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi di MTsN 1, MTsN 2, dan MTsN Persiapan Negeri 3 Padangsidempuan. Data dianalisis menggunakan model Miles dan Huberman melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. **Hasil Penelitian** ini Kepala madrasah menerapkan delapan strategi utama dalam membangun kepemimpinan efektif untuk meningkatkan kinerja guru; (1). **Strategi Pembinaan**, melalui pelatihan, pendampingan individu, dan *Professional Learning Community (PLC)*. (2). **Strategi Pengawasan**, berbasis supervisi akademik partisipatif dan umpan balik konstruktif. (3). **Strategi Pemberian Motivasi**, melalui apresiasi verbal, dukungan emosional, dan pengembangan profesional. (4). **Strategi Pemberian Penghargaan** dalam bentuk piagam, insentif, dan kepercayaan tugas tambahan. (5). **Strategi Penguatan Disiplin** dengan pendekatan sistemik, restoratif, dan berbasis budaya kerja kolektif. (6). **Strategi Family Gathering** untuk membangun ikatan emosional dan modal sosial di lingkungan madrasah. (7). **Strategi Supervisi Akademik Terstruktur** melalui siklus perencanaan, observasi, dan refleksi kolaboratif. (8) **Strategi Lesson Study** sebagai wahana pengembangan kepemimpinan distributif dan peningkatan kualitas pembelajaran. Kepemimpinan efektif kepala madrasah dibangun melalui pendekatan holistik yang mengintegrasikan aspek administratif, pedagogis, dan relasional. Strategi yang diterapkan terbukti signifikan dalam meningkatkan kinerja guru melalui peningkatan kompetensi, motivasi, kolaborasi, dan budaya kerja positif. Penelitian ini merekomendasikan perlunya penguatan program pengembangan guru dan pelatihan kepemimpinan berbasis nilai keislaman untuk keberlanjutan peningkatan mutu pendidikan di madrasah.

Kata Kunci: Strategi, Kepala Madrasah, Kepemimpinan Efektif, Kinerja Guru, Madrasah Tsanawiyah Negeri

ABSTRACT

Name : Subuh Waldo Huakbar
Student ID : 2350100057
Title : Madrasah Principal's Strategy for Building Effective Leadership to Improve Teacher Performance at Padangsidempuan State Islamic Junior High School

This background is based on the importance of the effective leadership role of madrasah principals in improving teacher performance, particularly at Padangsidempuan State Islamic Junior High School. Challenges such as lack of teacher motivation, minimal professional training, and suboptimal communication between leaders and staff are factors that hinder performance improvement. Therefore, adaptive and innovative leadership strategies are needed to create a conducive work environment and encourage improvements in the quality of education. **Methodology:** This research uses a descriptive qualitative approach with data collection methods through participant observation, in-depth interviews, and documentation studies at MTsN 1, MTsN 2, and MTsN Preparatory State Islamic Junior High School 3. Padangsidempuan. Data were analyzed using the Miles and Huberman model through data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The results of this study showed that the madrasah principal implemented eight main strategies in building effective leadership to improve teacher performance; (1). Coaching strategy, through training, individual mentoring, and Professional Learning Community (PLC). (2). Supervision strategy, based on participatory academic supervision and constructive feedback. (3). Motivation strategy, through verbal appreciation, emotional support, and professional development. (4). Reward strategy in the form of certificates, incentives, and additional task trust. (5). Discipline strengthening strategy with a systemic, restorative approach, and based on a collective work culture. (6). Family gathering strategy to build emotional bonds and social capital in the madrasah environment. (7). Structured academic supervision strategy through a cycle Collaborative planning, observation, and reflection. (8) Lesson Study strategy as a vehicle for developing distributive leadership and improving the quality of learning. Effective leadership of madrasah principals is built through a holistic approach that integrates administrative, pedagogical, and relational aspects. The implemented strategy has proven significant in improving teacher performance through increased competence, motivation, collaboration, and a positive work culture. This study recommends the need to strengthen teacher development programs and leadership training based on Islamic values for the sustainable improvement of educational quality in madrasahs.

Keywords: Strategy, Madrasah Principal, Effective Leadership, Teacher Performance, State Junior High Madrasah

ملخص البحث

الاسم: صباح وادوهوكبور

الرقم الجامعي: ٢٣٥٠١٠٠٥٧

العنوان: استراتيجيات مديري المدارس الإسلامية في بناء القيادة الفعالة لتحسين أداء المعلمين في المدارس الثانوية في بادانغسيديموان (MTsN) الإسلامية الحكومية

يستند هذا البحث إلى الأهمية المحورية للقيادة الفعالة لمدير المدرسة (المديرة) في تعزيز أداء المعلمين، خاصة في مدارس المدسة الثانوية الدينية الحكومية (المدرسة الثانوية الإسلامية) بمدينة بادانغسيديموان. إذ تشكل تحديات مثل نقص تحفيز المعلمين، وندرة التدريب المهني، وضعف التواصل بين القيادة والهيئة التدريسية عوائق أمام تحسين الأداء. لذا، فإن الحاجة ملحة لاستراتيجيات قيادية تكيفية ومبتكرة لخلق بيئة عمل محفزة ودعم تحسين جودة التعليم. اعتمدت منهجية البحث على المدخل الوصفي النوعي، مع جمع البيانات من خلال الملاحظة بالمشاركة، والمقابلات المتعمقة، ودراسة الوثائق في ثلاث مدارس هي: المدرسة الثانوية الدينية الحكومية ١، والمدرسة الثانوية الدينية الحكومية ٢، والمدرسة الثانوية الدينية الحكومية التحضيرية ٣ ببادانغسيديموان. وتم تحليل البيانات باستخدام نموذج (مايلز وهوبرمان) عبر اختزال البيانات، وعرضها، واستخلاص النتائج. وتوصلت نتائج البحث إلى أن مديري المدارس يطبقون ثماني استراتيجيات رئيسية لبناء قيادة فعالة تعزز أداء المعلمين، وهي: (١) استراتيجيات التوجيه والإرشاد عبر التدريب، والتوجيه الفردي، ومجتمعات التعلم المهنية. (٢) استراتيجيات الإشراف القائمة على الإشراف الأكاديمي التشاركي والتغذية الراجعة البناءة. (٣) استراتيجيات التحفيز من خلال التقدير اللفظي، والدعم العاطفي، والتطوير المهني. (٤) استراتيجيات المكافأة والتقدير في شكل شهادات، وحوافز، وتكليف بمهام إضافية كتعبير عن الثقة. (٥) استراتيجيات تعزيز الانضباط عبر المنهجية النظامية، والترميمية، والمرتكزة على ثقافة العمل الجماعي. (٦) استراتيجيات اللقاءات الأسرية لبناء الروابط العاطفية ورأس المال الاجتماعي في بيئة المدرسة. (٧) استراتيجيات الإشراف الأكاديمي المنظم عبر دورة التخطيط، والملاحظة، والتأمل التعاوني. (٨) استراتيجيات دراسة الدرس (ليس ستيدي) كآلية لتطوير القيادة الموزعة وتحسين جودة التعليم. وقد تبين أن القيادة الفعالة لمدير المدرسة تُبنى عبر نهج شمولي يدمج الجوانب الإدارية، والتربوية، والعلائقية. وأثبتت الاستراتيجيات المطبقة فعاليتها بشكل ملحوظ في رفع أداء المعلمين عبر تعزيز الكفاءة، والتحفيز، والتعاون، وثقافة العمل الإيجابية. ويوصي البحث بتعزيز برامج تنمية المعلمين وتدريب القادة على القيادة القائمة على القيم الإسلامية لضمان استدامة تحسين جودة التعليم في المدارس الدينية المدارس

الكلمات المفتاحية: الاستراتيجية، مدير المدرسة، القيادة الفعالة، أداء المعلمين، المدارس الإعدادية الحكومية

TRANSLITERASI ARAB - LATIN

Keputusan Bersama Menteri Agama RI,
Menteri Pendidikan dan Menteri Kebudayaan RI
No. 158/1987 dan No. 0543b/U/1987
Tertanggal 22 Januari 1988

Transliterasi dimaksudkan sebagai pengalihhurufan dari abjad yang satu ke abjad yang lain. Transliterasi Arab-Latin di sini ialah penyalinan huruf-huruf Arab dengan huruf-huruf Latin beserta perangkatnya.

A. Konsonan

Fonem konsonan bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf. Dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf dan sebagian dilambangkan dengan tanda, dan sebagian lagi dilambangkan dengan huruf dan tanda sekaligus.

Berikut ini daftar huruf Arab yang dimaksud dan transliterasinya dengan huruf latin:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
أ	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Ša	š	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ha	h	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Žal	Ž	Zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	es dan ye
ص	Šad	š	es (dengan titik di bawah)
ض	Dad	d	de (dengan titik di bawah)
ط	Ta	t	te (dengan titik di bawah)
ظ	Ža	ž	zet (dengan titik di bawah)
ع	`ain	`	koma terbalik (di atas)
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	ki
ك	Kaf	K	ka
ل	Lam	L	el

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
هـ	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	'	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

B. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau *monoftong* dan vokal rangkap atau *diftong*.

1. Vokal Tunggal

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
َ	Fathah	A	A
ِ	Kasrah	I	I
ُ	Dammah	U	U

2. Vokal Rangkap

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf sebagai berikut:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ي...َ	Fathah dan ya	Ai	a dan u
و...َ	Fathah dan wau	Au	a dan u

Contoh:

- كَتَبَ kataba
- فَعَلَ fa`ala
- سئِلَ suila
- كَيْفَ kaifa
- حَوْلَ haula

C. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda sebagai berikut:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا...ى...	Fathah dan alif atau ya	ā	a dan garis di atas
ى...ى	Kasrah dan ya	ī	i dan garis di atas
و...و	Dammah dan wau	ū	u dan garis di atas

Contoh:

- قَالَ qāla
- رَمَى ramā
- قِيلَ qīla
- يَقُولُ yaqūlu

D. Ta' Marbutah

Transliterasi untuk *ta' marbutah* ada dua, yaitu:

1. *Ta' marbutah* hidup
Ta' marbutah hidup atau yang mendapat harakat *fathah*, *kasrah*, dan *dammah*, transliterasinya adalah “t”.
2. *Ta' marbutah* mati
Ta' marbutah mati atau yang mendapat harakat *sukun*, transliterasinya adalah “h”.
3. Kalau pada kata terakhir dengan *ta' marbutah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al* serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *ta' marbutah* itu ditransliterasikan dengan “h”.

Contoh:

- رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ raudah al-aṭfāl/raudahatul aṭfāl
- الْمَدِينَةُ الْمُنَوَّرَةُ al-madīnah al-munawwarah/
al-madīnatul munawwarah
- طَلْحَةَ ṭalḥah

E. Syaddah (Tasydid)

Syaddah atau *tasydid* yang dalam tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda, tanda *syaddah* atau tanda *tasydid*, ditransliterasikan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda *syaddah* itu.

Contoh:

- نَزَّلَ nazzala
- الْبِرُّ al-birr

F. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu ال, namun dalam transliterasi ini kata sandang itu dibedakan atas:

1. Kata sandang yang diikuti huruf *syamsiyah*

Kata sandang yang diikuti oleh huruf *syamsiyah* ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu huruf “l” diganti dengan huruf yang langsung mengikuti kata sandang itu.

2. Kata sandang yang diikuti huruf *qamariyah*

Kata sandang yang diikuti oleh huruf *qamariyah* ditransliterasikan dengan sesuai dengan aturan yang digariskan di depan dan sesuai dengan bunyinya.

Baik diikuti oleh huruf *syamsiyah* maupun *qamariyah*, kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikuti dan dihubungkan dengan tanpa sempang.

Contoh:

- الرَّجُلُ ar-rajulu
- الْقَلَمُ al-qalamu
- الشَّمْسُ asy-syamsu
- الْجَلَالُ al-jalālu

G. Hamzah

Hamzah ditransliterasikan sebagai apostrof. Namun hal itu hanya berlaku bagi *hamzah* yang terletak di tengah dan di akhir kata. Sementara *hamzah* yang terletak di awal kata dilambangkan, karena dalam tulisan Arab berupa *alif*.

Contoh:

- تَأْخُذُ ta'khužu
- شَيْئٌ syai'un
- النَّوْءُ an-nau'u
- إِنَّ inna

H. Penulisan Kata

Pada dasarnya setiap kata, baik *fail*, *isim* maupun *huruf* ditulis terpisah. Hanya kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada *huruf* atau *harkat* yang dihilangkan, maka penulisan kata tersebut dirangkaikan juga dengan kata lain yang mengikutinya.

Contoh:

- وَ إِنَّ اللَّهَ فَهُوَ خَيْرُ الرَّازِقِينَ Wa innallāha lahuwa khair ar-rāziqīn/ Wa innallāha lahuwa khairurrāziqīn
- بِسْمِ اللَّهِ مَجْرَاهَا وَ مُرْسَاهَا Bismillāhi majrehā wa mursāhā

I. Huruf Kapital

Meskipun dalam sistem tulisan Arab huruf kapital tidak dikenal, dalam transliterasi ini huruf tersebut digunakan juga. Penggunaan huruf kapital seperti apa yang berlaku dalam EYD, di antaranya: huruf kapital digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri dan permulaan kalimat. Bila mana nama diri itu didahului oleh kata sandang, maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya.

Contoh:

- الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ Alhamdu lillāhi rabbi al-`ālamīn/
Alhamdu lillāhi rabbil `ālamīn
- الرَّحْمَنُ الرَّحِيمُ Ar-rahmānir rahīm/Ar-rahmān ar-rahīm

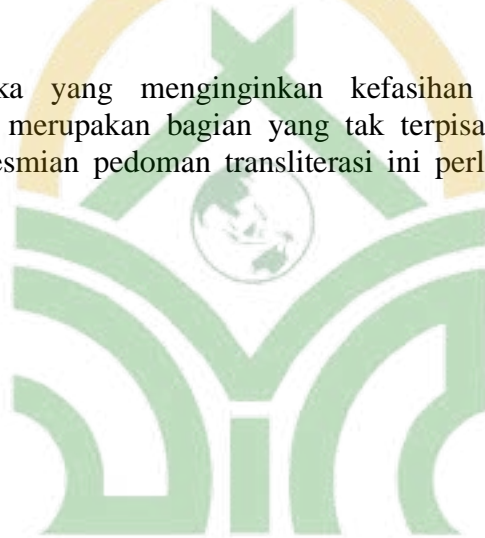
Penggunaan huruf awal kapital untuk Allah hanya berlaku bila dalam tulisan Arabnya memang lengkap demikian dan kalau penulisan itu disatukan dengan kata lain sehingga ada huruf atau harakat yang dihilangkan, huruf kapital tidak dipergunakan.

Contoh:

- اللَّهُ غَفُورٌ رَحِيمٌ Allaāhu gafūrun rahīm
- لِلَّهِ الْأَمْرُ جَمِيعًا Lillāhi al-amru jamī`an/Lillāhil-amru jamī`an

J. Tajwid

Bagi mereka yang menginginkan kefasihan dalam bacaan, pedoman transliterasi ini merupakan bagian yang tak terpisahkan dengan Ilmu Tajwid. Karena itu peresmian pedoman transliterasi ini perlu disertai dengan pedoman tajwid.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Syukur *Alhamdulillah* peneliti panjatkan kehadiran Allah Swt yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga Tesis ini dapat diselesaikan, dengan judul : **Strategi Kepala Madrasah Membangun Kepemimpinan Efetif dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Padangsidimpuan.**

Shalawat serta salam semoga tercurahkan kepada Nabi Muhammad Saw, mudah-mudahan kita mendapat syafaatnya dikemudian hari. Tesis ini merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan studi S-2 di Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan. Peneliti menyadari bahwa sebagai manusia biasa pasti mempunyai kelemahan dan kekurangan, sehingga apa yang tertulis dalam Tesis ini akan jauh dari kesempurnaan.

Peneliti dengan senang hati akan menerima saran dan kritik dari pihak manapun demi kemajuan bidang ilmu secara umum dan khususnya dunia pendidikan. Meski melalui banyak hambatan dan kendala dalam melakukan penelitian ini, namun berkat perjuangan, bantuan dan dorongan dari banyak pihak tesis ini dapat diselesaikan. Peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar- besarnya, juga memberikan penghargaan setinggi-tingginya kepada yang terhormat:

1. Bapak Dr. Anhar., M.A selaku Dosen Pembimbing I peneliti, semoga kebaikan Bapak menjadi amal sholeh yang menjadi bekal untuk akhirat nanti.

2. Bapak Dr. Zainal Efendi Hasibuan., M.A selaku Pembimbing II peneliti dalam menyelesaikan penulisan tesis ini, banyak pikiran dan waktu yang tercurahkan dalam menyelesaikan tesis ini, semoga Allah membalas kebaikannya.
3. Bapak Prof. Dr. Muhammad Darwis Dasopang, M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan, beserta seluruh civitas akademik.
4. Bapak Prof. Dr. H. Ibrahim Siregar, MCL selaku Direktur Pascasarjana UIN Syahada Padangsidimpuan dan Dr. Zulhimma, M.Ag, Wakil Direktur Pascasarjana UIN Syahada Padangsidimpuan beserta seluruh civitas akademik yang telah memberikan arahan tentang penulisan tesis ini.
5. Ibu Dr. Zulhammi, M.Ag, M.Pd. sebagai Ketua Program Studi Pendidikan Agama Islam Pascasarjana Program Magister Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan.
6. Seluruh Bapak/Ibu Dosen serta Staf Administrasi Pascasarjana Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan yang telah banyak membantu hingga terselesainya studi ini.
7. Terkhusus kepada Ayahanda Husain Situmorang dan Ibunda tercinta Rosdiana Simanjuntak, yang paling berharga yang saya miliki, yang telah membesarkan saya dengan penuh kasih sayang, mendidik, membimbing dan menanamkan tauhid islamiyah kepada putra tersayang, dan senantiasa memberikan dorongan, do'a terbaiknya serta pengorbanannya yang tidak dapat diukur dan tak terhingga demi keberhasilan penulis.

8. Terima kasih kepada abang-abang dan kakak-kakak saya tercinta yaitu Nursima Situmorang, Rouman Situmorang, Farida Yanti Situmorang, Rahman Situmorang, Timbul Situmorang, Hosen Ependi Situmorang, Syarifuddin Situmorang, dan Adik Saya tersayang Firman Situmorang dan Nofrida Yanti Situmorang sebagai support dalam meraih gelar Sarjana Pendidikan serta terima kasih yang sebesar besarnya yang telah memotivasi tanpa henti. Semoga abang, kakak dan adik saya selalu dilindungi oleh Allah SWT.
9. Terimakasih kepada partner yang akan menjadi teman hidup saya yang tak kalah penting kehadirannya yaitu Pija Napitupulu.,M.Pd yang mejadi salah satu penyemangat karena selalu ada dalam suka maupun duka dan tak henti-hentinya memberikan semangat dan dukungan serta bantuan baik itu tenaga, pikiran. Terimakasih banyak telah menjadi bagian dari perjalanan hidup saya berkontribusi banyak dalam penulisan tesis ini. Telah menjadi rumah tempat berkeluh kesahku diwaktu lelahmu, menjadi pendengar yang baik, menghibur, penasehat yang baik, senantiasa memberikan cinta dan semangat untuk pantang menyerah. Semoga Allah mengganti berkali-kali lipat dan sukses selalu kedepannya untuk kita berdua.., Amin
10. Kepada rekan seperjuangan kelas PAI-A (Jum'at), bapak-ibu sekalian semoga kedepannya segala urusannya Allah mudahkan.
11. Terimakasih kepada diriku sendiri yaitu Subuh Waldo Huakbar telah berusaha keras untuk menyakinkan diri sendiri bahwa saya dapat menyelesaikan studi ini sampai selesai.

Padangsidimpuan, Desember 2025
Penulis

Subuh Waldo Huakbar
NIM. 2350100057



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL

HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING

HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

PENGESAHAN DIREKTUR

ABSTRAK.....	I
ABSTRACK.....	II
ملخص البحث	III
KATA PENGANTAR	IX
DAFTAR ISI.....	XIII
DAFTAR TABEL.....	XVI
DAFTAR LAMPIRAN	XVII

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah	1
B. Fokus Masalah.....	6
C. Batasan Istilah.....	6
D. Rumusan Masalah	9
E. Tujuan Penelitian.....	10
F. Kegunaan Penelitian	11
G. Sistematika Pembahasan	12

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori	14
1. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah.....	14
a. Pengertian Strategi	14
b. Karakteristik Strategi	20
c. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah.....	22
2. Kepemimpinan Efektif Kepala Madrasah.....	33
a. Pengertian Kepemimpinan Efektif Kepala Madrasah	33

b.	Karakteristik Kepemimpinan Efektif Kepala Madrasah	36
c.	Ciri-Ciri Kepemimpinan Efektif Kepala Madrasah	41
d.	Syarat Kepemimpinan Efektif Kepala Madrasah.....	42
e.	Faktor-Faktor Efektivitas Kepemimpinan Kepala Madrasah	44
3.	Kinerja Guru.....	52
a.	Pengertian Kinerja Guru	52
b.	Kriteria Kinerja Guru	55
c.	Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru	59
B.	Penelitian Relevan.....	62

BAB III METODE PENELITIAN

A.	Waktu dan Lokasi Penelitian	66
B.	Subjek Penelitian	67
C.	Jenis dan Metode Penelitian	67
D.	Sumber Data.....	68
E.	Metode Pengumpulan Data.....	69
F.	Metode analisis data.....	73
G.	Metode Penjamin Keabsahan Data.....	77

BAB IV HASIL PENELITIAN

A.	Temuan Umum	78
B.	Temuan Khusus.....	88
1.	Strategi Pembinaan dalam Membangun Kepemimpinan Efektif untuk Meningkatkan Kinerja Guru.....	88
2.	Strategi Pengawasan dalam Membangun Kepemimpinan Efektif untuk Meningkatkan Kinerja Guru.....	97
3.	Strategi Pemberian Motivasi dalam Membangun Kepemimpinan Efektif untuk Meningkatkan Kinerja Guru.....	106
4.	Strategi Pemberian Penghargaan dalam Membangun Kepemimpinan Efektif untuk Meningkatkan Kinerja Guru.....	113
5.	Strategi Penguatan Disiplin dalam Membangun Kepemimpinan Efektif untuk Meningkatkan Kinerja Guru	122
6.	Strategi Family Gathering dalam Membangun Kepemimpinan Efektif untuk Meningkatkan Kinerja Guru	128
7.	Strategi Supervisi Akademik yang Terstruktur dalam Membangun Kepemimpinan Efektif untuk Meningkatkan Kinerja Guru	135
8.	Strategi Lesson Study dalam Membangun Kepemimpinan Efektif untuk Meningkatkan Kinerja Guru	142
C.	Analisis Hasil Temuan	149

BAB V PENUTUP

A.	Kesimpulan	152
----	------------------	-----

B. Saran.....154

**DAFTAR PUSTAKA
DAFTAR RIWAYAT HIDUP
LAMPIRAN-LAMPIRAN**



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN

DAFTAR TABEL

Table 3.1 waktu penelitian.....	66
Table 4.1 nama nama kepala madrasah.....	79



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN

DAFTAR LAMPIRAN

Pedoman Observasi

Pedoman Wawancara

Dokumentasi

Surat Izin Penelitian

Surat Telah Melaksanakan Penelitian



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan pondasi utama dalam membangun peradaban dan kemajuan suatu bangsa. Di Indonesia, madrasah sebagai institusi pendidikan yang mengintegrasikan kurikulum umum dengan nilai-nilai keislaman memegang peran strategis dalam membentuk generasi yang berkarakter dan kompetitif. Namun, tantangan dalam mewujudkan pendidikan yang berkualitas tidak terlepas dari peran kepemimpinan yang efektif di tingkat institusi. Kepemimpinan yang visioner dan adaptif menjadi kunci dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang dinamis, inovatif, dan berorientasi pada peningkatan mutu.¹

Di era globalisasi dan revolusi industri 4.0, tuntutan terhadap kualitas pendidikan semakin tinggi. Madrasah dituntut untuk tidak hanya mencetak lulusan yang menguasai ilmu agama, tetapi juga mampu bersaing di tingkat nasional maupun global. Hal ini memerlukan strategi kepemimpinan yang adaptif, kreatif, dan berkelanjutan. Kepala madrasah harus mampu membaca peluang dan tantangan, mengelola perubahan, serta membangun kolaborasi dengan berbagai pihak untuk memajukan institusi yang dipimpinnya.²

¹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), Hlm. 34.

² Syafaruddin, *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Medan: Perdana Publishing, 2020), Hlm. 67.

Kepala madrasah sebagai pemimpin institusi pendidikan tidak hanya bertanggung jawab atas aspek administratif, tetapi juga harus mampu menjadi inspirator dan motivator bagi seluruh warga madrasah. Dalam konteks ini, kepemimpinan yang efektif tidak hanya mencakup kemampuan manajerial, tetapi juga keterampilan dalam membangun kolaborasi, komunikasi, dan pengembangan sumber daya manusia. Tanpa kepemimpinan yang efektif, potensi sumber daya yang ada tidak akan tergali secara optimal, sehingga berdampak pada pencapaian tujuan pendidikan.³

Tugas utama yang diemban oleh kepala madrasah sebagai seorang pemimpin merumuskan berbagai bentuk kebijakan yang berhubungan dengan visi, orientasi dan strategi pelaksanaan pendidikan yang efektif dan efisien.⁴ Oleh karena itu perlu adanya sifat tanggung jawab dan jujur untuk dapat menjalankan sebuah perencanaan yang sudah disusun untuk meningkatkan kualitas kinerja guru.

Peran besar kepala madrasah sebagaimana yang dikemukakan di atas menegaskan bahwa kepala madrasah seharusnya cenderung untuk berbuat sedikit dalam bidang pengajaran dan pada sisi lain lebih mengembangkan fungsifungsi administrasi dan manajemen.

³ Sagala Syaiful, *Konsep Dan Makna Pembelajaran*, (Bandung: Alfabeta, 2003), Hlm. 55.

⁴ Sagala Syaiful, *Konsep Dan Makna Pembelajaran*, Hlm. 50.

Dalam konteks pendidikan, terutama di lembaga madrasah, peran kepala madrasah sangat krusial dalam menentukan mutu pendidikan dan kinerja seluruh guru. Madrasah Tsanawiyah sebagai salah satu institusi pendidikan dasar yang memadukan kurikulum umum dengan pendidikan agama, dituntut untuk menghadirkan proses belajar yang efektif. Namun, dalam pelaksanaannya, tantangan yang dihadapi tidaklah sedikit. Salah satu masalah pokok yang sering muncul adalah kurangnya motivasi dan komitmen guru terhadap tugasnya. Hal ini bisa disebabkan oleh berbagai faktor, seperti kurangnya dukungan dari kepala madrasah, minimnya pelatihan profesional, dan kurangnya komunikasi antara pimpinan dan staf pengajar.

Dalam konteks ini, strategi kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala madrasah menjadi sangat penting. Kepemimpinan yang efektif tidak hanya dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, tetapi juga dapat memberikan inspirasi dan semangat kepada guru untuk meningkatkan kinerja guru tersebut.

Kinerja guru yang optimal tidak hanya dipengaruhi oleh keterampilan pedagogik dan profesionalisme guru itu sendiri, tetapi juga oleh faktor-faktor eksternal seperti kepemimpinan kepala madrasah. Kepala madrasah sebagai pemimpin memiliki peran yang sangat signifikan dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif, memberikan arahan yang jelas, dan memotivasi guru untuk meningkatkan kompetensinya. Keefektifan

kepemimpinan kepala madrasah dalam memimpin dan mengelola sumber daya manusia, terutama guru, akan sangat menentukan tercapainya tujuan pendidikan yang diinginkan.

Kinerja guru adalah tingkat keberhasilan seorang guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta kemampuan guru tersebut dalam mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan sebagai seorang guru. Pentingnya kinerja guru dalam mutu pendidikan di madrasah maka seorang guru harus menjalankan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar, seperti yang telah diatur dalam Undang-Undang Republik Indonesia NO 14 Tahun 2005 Pasal 8, kompetensi guru yang meliputi kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi professional yang dapat menjadi standar kinerja guru. Kompetensi tersebut dapat digunakan sebagai ajuan dalam menjalankan tugas pendidik sebagai seorang guru.⁵

Upaya meningkatkan kinerja guru secara nyata telah dilaksanakan oleh pemerintah melalui berbagai upaya. Upaya-upaya tersebut di antaranya program profesi guru, pengembangan kurikulum nasional dan lokal, pelatihan untuk meningkatkan kompetensi guru, penyediaan buku dan alat

⁵ Prita Indriawati, DKK, *Kinerja Guru Dalam Mutu Pendidikan Di SMAN 02 Balikpapan*, Jurnal: Penelitian Pendidikan Dan Pengajaran Vol.3 No.3 2022.

pembelajaran, pengadaan dan perbaikan sarana dan prasarana pendidikan dan peningkatan mutu manajemen dilingkungan madrasah/sekolah.⁶

Berdasarkan Observasi awal di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Padangsidempuan, terdapat bahwa ada keberhasilan dalam implementasi strategi kepemimpinan oleh kepala madrasah, sehingga dampaknya terhadap kinerja guru masih belum sesuai harapan. Adapun Strategi yang dilakukan kepala madrasah Tsanawiyah negeri kota padangsidempuan dalam meningkatkan kinerja guru menggunakan strategi dengan memberikan motivasi, mengadakan supervise, memberikan insentif, memberi kesempatan yang baik untuk berkembang dalam berkarier, dan meningkatkan kemampuan yang baik.⁷ Pentingnya meningkatkan kinerja guru yang menghasilkan output berkualitas dalam rangka memajukan pendidikan di lembaga, maka dibutuhkan serangkaian inovasi. Dalam keseluruhan kegiatan pendidikan di jalur madrasah, guru memegang posisi paling strategis yang berada di barisan paling depan dalam berinteraksi dengan peserta didik di kelas atau diluar kelas. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menggali lebih dalam tentang strategi-strategi yang diterapkan oleh kepala madrasah dalam membangun kepemimpinan yang efektif. Dengan begitu, diharapkan bisa ditemukan solusi yang dapat membantu meningkatkan kinerja guru, yang akan berdampak pada

⁶ Lailatussaadah, *Upaya Peningkatan Kinerja Guru, Intelektualita*, 2015, Hlm. 15–25.

⁷ Observasi, Kepala Madrasah Tsanawiyah Padangsidempuan, Pada Tanggal 17 November

peningkatan kualitas pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Padangsidempuan.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka peneliti mengambil judul **“Strategi Kepala Madrasah Membangun Kepemimpinan Efektif dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Padangsidempuan”**.

B. Fokus Masalah

Berdasarkan uraian yang dikemukakan pada latar belakang masalah, untuk menghindar luasnya masalah yang akan dibahas maka pembahasan dalam penelitian ini perlu membatasi masalah penelitian pada **“Strategi Kepala Madrasah Membangun Kepemimpinan Efektif dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Padangsidempuan”**.

C. Batasan Istilah

Berdasarkan judul penelitian di atas, adapun yang menjadi batasan istilah dalam penelitian ini yaitu:

1. Strategi

Menurut Hamel dan Prahalad yang menyatakan bahwa “strategi merupakan tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang

apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan.⁸ Jadi strategi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah suatu perbuatan yang merencanakan sesuatu untuk membuat perubahan terus menerus.

2. Kepala madrasah

Kepala adalah pemimpin; ketua (kantor, pekerjaan, perkumpulan, dsb).⁹ Sedangkan madrasah/sekolah adalah bangunan atau fasilitas belajar dan mengajar, tempat mengambil pelajaran, tempat mengambil kelas (tergantung level) -Dasar,-Lanjutan,-Tinggi.¹⁰ Jadi yang dimaksud kepala sekolah dalam penelitian ini adalah pemimpin sekolah yang mengepalari perkumpulan/organisasi pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Padangsidimpuan.

3. Kepemimpinan efektif

Kepemimpinan efektif adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mengarahkan, memotivasi, dan menginspirasi tim atau kelompoknya untuk mencapai tujuan bersama dengan cara yang efisien dan produktif.¹¹ jadi Kepemimpinan yang dimaksud adalah Kepemimpinan efektif dalam kemampuan kepala madrasah untuk memimpin, mengelola, dan mengarahkan seluruh komponen madrasah (guru, staf,

⁸ Husein Umar, *Desain Penelitian Manajemen Strategik*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2010), Hlm. 16.

⁹ Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa, *Kamus Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Pusat Bahasa, 2008), Hlm.477.

¹⁰ Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa, *Kamus Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Pusat Bahasa, 2008), Hlm. 599.

¹¹ Wahyudin Nur Nasution, *Kepemimpinan Pendidikan Di Sekolah*, Jurnal Tarbiyah, Vol. 22, No.1, Januari-Juni 2015.

siswa, dan orang tua) dalam rangka mencapai tujuan pendidikan yang berkualitas dan sesuai dengan visi, misi, serta nilai-nilai yang dipegang oleh madrasah tersebut.

4. Kinerja Guru

Kinerja guru merupakan unjuk kerja guru secara kualitas maupun kuantitas selama proses belajar mengajar berlangsung dengan indikator meliputi kualitas pekerjaan (*Quality*), kuantitas pekerjaan (*Quantity*), ketepatan waktu (*timeliness*), efektivitas biaya (*cost-effectiveness*), kemampuan diri (*interpersonal impact*).¹² Jadi dapat dipaparkan bahwa kinerja guru yang dimaksudkan adalah unjuk kerja guru dalam menjalankan tugasnya sebagai guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Padangsidempuan.

5. Madrasah

Madrasah adalah isim masdar dari kata “*darasa*” yang artinya sekolah atau tempat belajar. Madrasah Tsanawiyah adalah lembaga pendidikan Islam dibawah naungan Kementerian Agama.¹³ Madrasah Tsanawiyah (MTs) merupakan lembaga pendidikan formal yang setara dengan Sekolah Menengah Pertama (SMP) yang pengelolaannya dilakukan oleh Kementerian Agama. Madrasah yang dimaksudkan

¹² Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa, *Kamus Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Pusat Bahasa, 2008), Hlm.477.

¹³ Abuddin Nata, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kencana, 2012), Hlm. 67.

dalam penelitian ini adalah Madrasah Tsanawiyah yang setara dengan SMP yaitu Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Padangsidempuan.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Kepala madrasah melakukan strategi pembinaan dalam Membangun Kepemimpinan Efektif di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Padangsidempuan?
2. Bagaimana Kepala madrasah melakukan strategi pengawasan dalam Membangun Kepemimpinan Efektif di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Padangsidempuan?
3. Bagaimana Kepala madrasah melakukan strategi pemberian motivasi dalam Membangun Kepemimpinan Efektif di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Padangsidempuan?
4. Bagaimana Kepala madrasah melakukan strategi pemberian penghargaan dalam Membangun Kepemimpinan Efektif di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Padangsidempuan?
5. Bagaimana Kepala madrasah melakukan strategi penguatan disiplin dalam Membangun Kepemimpinan Efektif di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Padangsidempuan?

6. Bagaimana Kepala madrasah melakukan strategi family gethering dalam Membangun Kepemimpinan Efektif di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Padangsidempuan?
7. Bagaimana Kepala madrasah melakukan strategi supervise akademik yang terstruktur dalam Membangun Kepemimpinan Efektif di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Padangsidempuan?
8. Bagaimana Kepala madrasah melakukan strategi lesson study dalam Membangun Kepemimpinan Efektif di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Padangsidempuan?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang diuraikan diatas, maka tujuan peneltian ini dilakukan sebagai berikut:

1. Menganalisis strategi pembinaan yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam membangun kepemimpinan efektif di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Padangsidempuan.
2. Mengidentifikasi strategi pengawasan yang diterapkan oleh kepala madrasah dalam upaya membentuk kepemimpinan yang efektif di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Padangsidempuan.
3. Menggambarkan strategi pemberian motivasi yang digunakan oleh kepala madrasah dalam rangka membangun kepemimpinan efektif di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Padangsidempuan.

4. Menjelaskan strategi pemberian penghargaan oleh kepala madrasah dalam membangun kepemimpinan yang efektif di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Padangsidimpuan.

F. Kegunaan Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian tersebut, maka penelitian ini diharapkan berguna baik secara teoritis maupun praktis dengan penjelasan sebagai berikut :

1. Secara teoritis penelitian ini berguna menjadi sumbangan pemikiran dan khazanah ilmu pendidikan Islam tentang strategi kepala madrasah membangun kepemimpinan efektif dalam meningkatkan kinerja guru di madrasah tsanawiyah negeri kota padangsidimpuan dan bagi pendidikan lain secara umum.
2. Sedangkan kegunaan penelitian secara praktis dapat dilihat dari empat dimensi pandangan sebagai berikut:
 - a. Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya keilmuan terutama bagi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Padangsidimpuan. Penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat agar dapat memberikan sumbangan khusus dalam meningkatkan mutu kinerja guru Pendidikan Agama Islam di Madrasah Tsanawiyah di Kota Padangsidimpuan.

- b. Penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi guru dalam upaya meningkatkan kinerja dalam melaksanakan tugas mengajar di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Padangsidimpuan.
- c. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dan masukan sekaligus jalan keluar bagi pengelola pendidikan Islam utamanya Kasi Pendidikan Madrasah Kementerian Agama Kota Padangsidimpuan yang mengawasi dan mengatur Madrasah Tsanawiyah. Sekaligus dijadikan penegasan tentang Strategi Kepala Madrasah Membangun Kepemimpinan Efektif Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Padangsidimpuan.

G. Sistematika pembahasan

Agar tidak terjadi kerancuan alur pikir dalam pembahasan ini. Maka sistematika pembahasannya disusun dalam bab dan sub bab sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan, terdiri dari latar belakang masalah, identifikasi masalah, batasan masalah, batasan istilah, rumusan masalah, tujuan penelitian dan manfaat penelitian.

Bab II Landasan Teori, yang didalamnya mencakup beberapa sub bab, yaitu: kerangka teori merupakan pembahasan dan uraian-uraian tentang objek penelitian sesuai dengan teori, selanjutnya penelitian terdahulu merupakan hasil kajian atau penelitian dari orang lain yang relevan

dengan penelitian yang dilakukan, selanjutnya kerangka fikir merupakan pemikiran peneliti tentang variabel atau masalah penelitian yang ingin diselesaikan.

Bab III Metodologi Penelitian yang berisi tentang lokasi dan waktu penelitian. Selanjutnya penjelasan mengenai semua unsur yang digunakan dalam metode penelitian ini yang mencakup penjelasan mengenai jenis penelitian, teknik pengumpulan data dan analisis data.

Bab IV merupakan hasil penelitian yang mencakup temuan umum dan temuan khusus, analisis hasil penelitian, dan keterbatasan penelitian .

Bab V merupakan penutup yaitu kesimpulan dan saran dari strategi Kepala Madrasah Membangun Kepemimpinan Efektif Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Padangsidempuan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah

a. Pengertian Strategi

Secara bahasa strategi berasal dari kata *strategic* yang berarti siasat atau rencana untuk mencapai tujuan. Sedangkan secara Istilah strategi berasal dari kata benda *strategos*, merupakan gabungan kata *stratos* (militer) dengan *ago* (memimpin). Sebagai kata kerja, strategi berarti merencanakan (*to plan*). Dalam kamus The American Heritage Dictionary dikemukakan bahwa “*Strategi is the science or art of military command as applied to overall planning and conduct of large-scale combat operation*”. Selanjutnya dikemukakan strategi adalah “*The art of skill of using strategens (a military maneuver) designed to deceive or suprise an enemy in politics, business, counerships, or the like*”. Sedangkan menurut Waters strategi merupakan pola umum mengenai keputusan maupun tindakan.¹⁴

Seperti **yang** terdapat dalam Al-Quran Surah Ali-Imran ayat 159.

¹⁴ Achmad Juntika Nurihsan, *Strategi Layanan Bimbingan Dan Konseling*, (Bandung: Refika Aditama, 2009), Hlm. 9.

فِيمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ

حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ

عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

Artinya: Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu Berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu.¹⁵

Tafsir Ibnu Kasir pada ayat diatas: Allah SWT berfirman seraya berbicara kepada RasulNya dan menambahkan atas dirinya dan orang-orang yang mukmin dalam apa yang telah mengendap dalam hatinya terhadap umatnya yang mengikuti perintahnya, yang meninggalkan larangannya, dan Dia memberikan kata-kata yang lembut kepada mereka: (Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka) yaitu hal apa yang membuat kamu bersikap lembut kepada mereka, kalau bukan karena rahmat Allah terhadapmu dan mereka.¹⁶

¹⁵Maktabah Al- Fatih, *AL-Qur'an Terjemahan per Kata Latin Dan Kode Tajwid*, (Jakarta:Rasyid Media, 2015), Hlm.342.

¹⁶ Ibnu Katsir, *Tafsir Al-Qur'an Al-'Azhim*, ed. Sami bin Muhammad Salamah (Riyadh: Dar Thayyibah, 2000), Hlm. 146.

Qatadah berkata terkait firmanNya (Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka) yaitu bahwa karena rahmat Allahlah yang membuat kamu bersikap lembut kepada mereka.

Huruf “*maa*” adalah “*shilah*”. Bangsa Arab menghubungkannya dengan isim ma’rifah, sebagaimana firman Allah: (*Fa bimaana naqdhilhim miitsaaqahum*) dan dengan isim nakirah sebagaimana dalam firmanNya (*‘amma qaliil*) Demikian juga Allah berfirman di sini (Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka) yaitu disebabkan rahmat dari Allah

Hasan Al-Bashri berkata: “Ini adalah akhlak Nabi Muhammad SAW yang diutus oleh Allah dengan hal itu.”¹⁷

Kemudian Allah SWT berfirman: (Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu) Maksud dari kata bersikap keras di sini adalah kata-kata yang kasar, sesuai dengan firman setelahNya (lagi berhati kasar) yaitu jika ucapanmu kasar, maka hatimu akan keras keras terhadap mereka dan mereka akan menjauh darimu dan meninggalkanmu. Akan tetapi Allah telah mengumpulkan mereka di sekitarmu, dan menjadikanmu lembut terhadap mereka untuk meneguhkan hati mereka, sebagaimana yang dikatakan oleh Abdullah bin Amr bahwa dia melihat sifat Rasulullah

¹⁷ Ibnu Katsir, *Tafsir Al-Qur'an Al-'Azhim*, (Riyadh: Dar Thayyibah, 2000), Juz 2, hlm. 147.

SAW dalam kitab-kitab terdahulu: bahwa dia bukanlah orang yang kasar, keras, berbuat gaduh di pasar-pasar, dan membalas kejahatan dengan kejahatan, tetapi dia akan memaafkan.

Oleh karena itu, Allah SWT berfirman: (Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu) Demikian juga Rasulullah SAW biasa bermusyawarah dengan para sahabatnya dalam suatu urusan, ketika beliau berbicara dengan lembut untuk memberi ketenangan hati mereka, sehingga mereka lebih tekun dalam melakukan apa yang akan mereka lakukan. Sebagaimana ketika Rasulullah SAW bermusyawarah dengan mereka terkait pergi ke suatu tempat Mereka berkata, “Ya Rasulullah, Seandainya engkau menghadapkan kami ke lautan ini, kami akan mengikutimu. Jika engkau berjalan dengan kami menuju telaga yang dalam, maka kami akan mengikutimu, Kami tidak akan mengatakan sesuatu yang dikatakan oleh kaum nabi Musa kepadanya: “Pergilah kamu dan Tuhanmu, lalu berperanglah. Kami akan menunggu di sini.” Tetapi kami akan berkata, “Pergilah, kami akan bersamamu, dan berada di sebelah depan, kanan, dan kirimu”.

Rasulullah SAW juga bermusyawarah dengan mereka terkait tempat untuk tinggal, sehingga dia menyarankan kepada Mundzir bin Amr Al-Mu'taq untuk mati dengan maju menghadang musuh. Rasulullah SAW juga bermusyawarah dengan mereka terkait perang

Uhud apakah mereka akan menunggu di Madinah atau keluar melawan musuh. Mayoritas mereka menyarankan untuk keluar menghadapi musuh, dan Rasulullah SAW bermusyawarah dengan mereka terkait peperangan dan urusan lainnya.

Firman Allah SWT: (Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah) yaitu ketika kamu bermusyawarah dalam suatu perkara dan membulatkan tekad atas perkara itu, maka bertawakkallah kepada Allah SWT dalam hal itu. (Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepadaNya) Firman Allah (Jika Allah menolong kamu, maka tak adalah orang yang dapat mengalahkan kamu; jika Allah membiarkan kamu (tidak memberi pertolongan), maka siapakah gerangan yang dapat menolong kamu (selain) dari Allah sesudah itu? Karena itu hendaklah kepada Allah saja orang-orang mukmin bertawakkal.¹⁸

Secara umum strategi ialah suatu garis besar haluan dalam bertindak untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.¹⁹ Strategi adalah “rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus.”²⁰ Selain itu strategi juga bisa diartikan sebagai

¹⁸ Ahmad bin Hanbal., *Musnad Al-Imam Ahmad bin Hanbal* (S. Al-Arna'uth, Ed, 1995). Juz 11, hlm. 198

¹⁹ Pupuh Fathurrohman Dan M. Sobry Sutikno, *Strategi Belajar Mengajar*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), Hlm. 5.

²⁰ Departemen Pendidikan Dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1998), Hlm. 859.

langkah-langkah yang sistematis dalam melaksanakan rencana secara menyeluruh dan berjangka panjang dalam mencapai suatu tujuan.²¹ Strategi merupakan sebuah cara atau sebuah metode, secara umum strategi memiliki pengertian garis besar haluan untuk bertindak dalam usaha mencapai sasaran yang telah ditentukan.²²

Dimasa sekarang penggunaan istilah strategi telah semakin berkembang dan mewakili banyak aspek dalam kehidupan manusia. Sebagaimana penggunaan awal yang hanya mengacu pada taktik peperangan militer kini telah berkembang dalam beberapa segi, seperti halnya dalam bidang perindustrian, ekonomi, maupun kependidikan. Melihat dari beberapa uraian definisi tentang strategi di atas maka dapat disimpulkan bahwasanya strategi merupakan sebuah pola, konsep, perencanaan, serta manajemen secara terstruktur yang dirancang oleh suatu individu maupun lembaga untuk digunakan pada suatu kegiatan demi mencapai tujuan kegiatan tersebut secara maksimal.

Dalam dunia pendidikan, strategi diartikan sebagai perencanaan yang berisi tentang rangkaian kegiatan yang didesain untuk mencapai pendidikan tertentu. Sedangkan untuk mengimplementasikan rencana

²¹ Nanang Fattah, *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah, (MBS) Dan Dewan Sekolah*, (Bandung: Pustaka Bani Quraisy, 2004), Hlm. 25.

²² Syaiful Bahri Djamarah Dan Aswan Zain, *Strategi Belajar Mengajar*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), Hlm. 5.

yang sudah disusun dalam kegiatan nyata agar tujuan yang telah disusun tercapai secara optimal adalah dinamakan dengan metode. Strategi menunjuk pada sebuah perencanaan untuk mencapai sesuatu, sedangkan metode adalah cara yang dapat digunakan untuk melaksanakan strategi.²³

b. Karakteristik Strategi

Robert H. Hayes dan Steven C. Wheelright telah mengidentifikasi lima sifat pokok strategi, yaitu cakrawala waktu, dampak, pemusatan upaya, pola-pola keputusan, dan daya meresap.²⁴ Pada dasarnya kebijakan strategi adalah kebijakan yang dilakukan oleh top manajer yang sifatnya makro, dalam arti kebijakan yang harus ditetapkan dalam mengantisipasi situasi dan kondisi di luar organisasinya.

1) Cakrawala Waktu Kata strategi biasanya erat kaitannya dengan suatu kegiatan yang berhubungan dengan waktu, baik menyangkut waktu yang dicapai untuk melaksanakan kegiatan tersebut maupun waktu yang digunakan mengamati dampaknya. Untuk melaksanakan kegiatan yang telah direncanakan seorang manajer harus bisa memperkirakan waktu yang dibutuhkan untuk dapat menyelesaikannya.

²³ Wina Sanjaya, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*, (Jakarta: Kencana, 2007), Hlm. 126.

²⁴ Ngalimun, *Strategi Dan Model Pembelajaran* (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2016), Hlm. 6.

- 2) Dampak Dampak akhir yang ditimbulkan karena mengikuti strategi tertentu akan sangat berarti, walaupun dalam perjalanannya belum terlihat jelas sekalipun dalam jangka waktu yang lama. Ini dapat dijadikan pengalaman bagi seorang manajer bahwa dengan strategi tertentu dan dalam situasi dan kondisi tertentu akan mengakibatkan dampak akhir tertentu juga.
- 3) Pemusatan Upaya Perhatian seorang terhadap sesuatu yang sempit dengan sesuatu yang luas tentunya membutuhkan waktu yang berbeda. Perhatian pada sesuatu yang sempit dengan cepat akan dapat mengidentifikasi sesuatu dengan cepat dan hasilnya juga akan lebih maksimal. Oleh karena itu sebuah strategi yang efektif biasanya memerlukan pemusatan kegiatan, upaya, atau pergantian seseorang pada tujuan yang agak sempit. Hal ini ditempuh dengan pertimbangan bahwa secara implisit dapat mengurangi sumber daya yang bersedia untuk kegiatan yang lain.
- 4) Pola-pola Keputusan Untuk dapat mengikuti pola-pola yang konsisten pengambilan keputusan harus saling menunjang. Dalam hal ini antara keputusan satu dengan keputusan yang lain tidak terjadi pembenturan, yang mengakibatkan kepincangan kepincangan dalam praktek pelaksanaannya. Misalnya dalam sebuah lembaga pendidikan mentargetkan peserta didiknya dapat menguasai teknologi mutakhir, akan tetapi peralatan yang dapat

mendukung tercapainya tujuan tersebut tidak terpenuhi, maka target yang direncanakan tersebut akan mengakibatkan kegagalan.²⁵

c. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah

Secara umum pimpinan di sebuah organisasi khususnya kepala madrasah disebut institusi pendidikan harus memperhatikan kebutuhan sekolah akan sumber daya manusia (guru) selain itu kepala madrasah juga harus mampu mengembangkan sikap profesionalitas guru agar mempunyai inisiatif sendiri dalam mengembangkan potensi dirinya atau dalam melaksanakan tugasnya tanpa instruksi terlebih dahulu dari kepala madrasah. Lalu untuk pengembangan sumber daya manusia kepala madrasah juga dituntut mampu melakukan komunikasi dan kerjasama dengan perusahaan yang bergerak dalam pengembangan sumber daya manusia dalam institusi pendidikan.²⁶

Strategi kepala sekolah di sebuah institusi pendidikan berkaitan erat dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia (guru). Dalam strategi umum castetter membagi kedalam tiga bagian diantaranya, pengembangan tenaga kependidikan harus dilakukan berdasarkan kepada kebutuhan yang jelas, dalam dunia pendidikan perlu senantiasa di kembangkan sikap dan kemampuan professional, serta kerjasama

²⁵ M.Sastrapradja, *Kamus Istilah Pendidikan Dan Umum* (Surabaya Indonsia, 1978), Hlm. 65.

²⁶ Umar Manshur, Nurullah, *Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Mts Negeri 1 Probolinggo Dengan Mts Nurul Jadid Paiton Probolinggo*, Nusantara Journal of Islamic Studies Vol. 1 No. 2 2020.

serta kerjasama dunia pendidikan dengan perusahaan perlu terus-menerus di kembangkan (terutama dalam memanfaatkan perusahaan untuk laboratorium praktek dan objekstudi). Strategi khusus adalah strategi yang langsung berkaitan dengan pengembangan dan peningkatan pengelolaan tenaga kependidikan yang lebih efektif. Strategi tersebut berkaitan dengan kesejahteraan, pendidikan prajabatan calon tenaga kependidikan dan pengembangan karier.²⁷

Seorang kepala sekolah adalah pimpinan pengajaran yang tugasnya adalah melaksanakan dan mengawasi aktivitas sekolah dengan menyusun tujuan, memelihara disiplin, dan mengevaluasi hasil pembelajaran dan pengajaran yang dicapai. Pada saat ini kepala sekolah didorong untuk menjadi pemimpin yang memudahkan personil sekolah dengan membangun kerjasama, menciptakan jaringan kerja, dan mengatur semua komponen sekolah dengan komunikasi yang baik. Menurut Castetter yang dikutip oleh E. Mulyasa ada lima cara strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, diantaranya yaitu: pembinaan kinerja guru, pengawasan terhadap kinerja guru, pemberian motivasi dan pemberian penghargaan.²⁸

²⁷Mudrajad Kuncoro, *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*, (Jakarta: Erlangga,2006), Hlm.21.

²⁸ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, Cet 9, 2007), Hlm. 140.

1) Pembinaan

Menurut Ali Imron dalam bukunya “Pembinaan Guru di Indonesia”, pembinaan guru secara termonologi dapat diartikan sebagai serangkaian usaha bantuan kepada guru, terutama bantuan yang berwujud layanan profesional yang dilakukan oleh kepala madrasah, dan pengawas serta pembinaan layanan untuk meningkatkan proses dan hasil belajar.²⁹

Pendapat tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa kegiatan pembinaan terhadap guru dapat dilakukan dengan berbagai cara, antara lain melalui bantuan orang lain, baik itu kepala madrasah, pembina, ketua yayasan, pengawas dan instansi lain yang akan memberikan pembinaan.

Pembinaan guru bidang studi yang dilakukan tiga bulan sekali dilakukan dengan cara mendatangkan narasumber dari luar dan pembinaan untuk manajemen yang dilakukan seminggu sekali dibina langsung oleh kepala lembaga.

Penilaian kinerja guru dimasukkan dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan serta membantu para guru mengembangkan potensi mereka dan dapat melaksanakan tugas mengajar secara efektif dan efisien. Penilaian ini merupakan kegiatan yang

²⁹ Ali Imron, *Pembinaan Guru Di Indonesia*, (Jakarta: Pustaka Jaya), 1993, Hlm. 9.

dilakukan oleh guru dalam mengambil keputusan terhadap sesuatu dengan menggunakan penilaian yang bersifat kualitatif.

Ali Imron mengelompokkan pembinaan guru menjadi tiga macam pembinaan. Pertama, pembinaan kemampuan guru dalam hal memelihara program pengajaran di kelas. Kedua, kemampuan guru dalam hal menilai dan memperbaiki faktor-faktor yang mempengaruhi belajar anak didik. Ketiga, memperbaiki situasi belajar anak didik. Dalam hal pembinaan kemampuan guru dalam memelihara program pengajaran di kelas, kepala madrasah harus memahami tahap-tahap proses pengajaran sehingga dapat membantu kepala madrasah untuk melaksanakan pembinaan program pengajaran kepada guru-guru.

Selanjutnya kepala madrasah harus memahami faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi belajar anak didik, seperti faktor motivasi kematangan, hubungan peserta didik dengan guru, kemampuan verbal, tingkat kebebasan, rasa aman, dan keterampilan guru dalam berkomunikasi.

Kegiatan pendidikan seorang guru yang juga seorang motivator penggerak pembelajaran peserta belajar di sekolah. Oleh karena itu guru diperlukan kemampuan yang semakin meningkat dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, memungkinkan terjadinya interaksi ketika Anda belajar untuk mengajar lebih jelas.

Upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kemampuan guru yang berbeda berarti menaikkan tingkat pendidikan yang lebih tinggi seperti S-1 dan bahkan S-2 dan S-3. Selain itu, pemerintah selalu melakukannya juga mencoba meningkatkan keterampilan guru dimulai dari pendidikan prasekolah setelah bekerja sebagai guru. Melakukan mediasi lokakarya, seminar, pembaruan, pendidikan awal dan lanjutan. Pemerintah saat ini membutuhkan guru memiliki gelar akademik dan sertifikat guru, sehat jasmani dan rohani adalah kemampuan untuk mencapai tujuan pendidikan.³⁰

Jika kepala madrasah memahami faktor-faktor di atas, maka sangat mudah bagi kepala madrasah untuk melakukan pembinaan kepada guru dalam hal bagaimana evaluasi dan penilaian terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi belajar anak didik di madrasah, maka kepala madrasah juga hendaknya terbuka tetapi menjaga jarak dengan para tenaga kependidikan, agar mereka dapat mengemukakan berbagai permasalahan yang dihadapi dalam melaksanakan tugasnya sebagai tenaga kependidikan.³¹

³⁰ Mohamad Muspawi, *Strategi Peningkatan Kinerja Guru*, Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi, 21 (1), 2021. Hlm. 104.

³¹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, Cet 9, 2007), Hlm. 140.

2) Pengawasan

Supervisi pengawas mempunyai peranan dalam pengoptimalan kinerja guru, berkewajiban memberikan sebuah supervise akademik dengan baik dan memberikan bimbingan dan arahnya. Hal tersebut bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan guru, karena pengawasan merupakan suatu teknik pelayanan yang tujuan utamanya mempelajari dan memperbaiki secara bersama-sama faktor-faktor yang mempengaruhi pertumbuhan dan perkembangan dari peserta didik.

Sementara kepemimpinan kepala sekolah dapat membantu guru meningkatkan kemampuan kinerja dalam proses belajar mengajar. Membantu guru meningkatkan kompetensi, pribadi, pedagogis, profesional dan social. Memberikan motivasi dan mendorong guru untuk meningkatkan posisi karier mereka.³²

Kepala sekolah dapat melakukan pengawasan dengan melakukan kunjungan kelas untuk melihat kinerja guru saat kegiatan pembelajaran. Dengan cara ini kepala sekolah dapat melihat dan menilai secara langsung bagaimana kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya.

³² Guntoro, *Supervisi Pengawas Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Stimulus Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, Jurnal Ilmiah Iqra, 14. No 1, 2020. Hlm. 67.

Kepala sekolah dapat mengamati dan memahami sisi kelebihan dan kekurangan guru dalam mengajar, untuk kemudian sebagai bahan pengambilan kebijakan yang tepat. Pengawasan ditunjukkan tidak hanya terhadap tindakan guru ketika mengajar, tetapi juga meliputi berbagai hal dalam keseharian guru, termasuk mengenai sikap kepribadian, dan masalah perlengkapan mengajar.

Salah satu strategi dalam upaya mencapai tujuan pendidikan nasional tersebut adalah dengan meningkatkan mutu pendidikan. Untuk dapat mencapai mutu pendidikan di perlukan pendidik yang profesional.

Guru sebagai pendidik harus mempunyai kompetensi dalam pengelolaan pembelajaran, pengembangan potensi dan penguasaan akademik. Sebagai seorang yang profesional, maka dalam pengelolaan pembelajaran guru harus mampu berperan sebagai perancang (desainer), pelaksana (implementor), dan penilai (evaluator) kegiatan pembelajaran, untuk meningkatkan profesionalisme guru perlu pembinaan dari kepala madrasah melalui supervise akademik.

Kualitas mengajar guru secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi kualitas pembelajaran siswa. Untuk itu perlu

diadakan pembinaan tindak lanjut dari kepala madrasah antara lain melalui supervise pengajaran.³³

Peran nyata dari supervise pengawas dalam mengembangkan kurikulum yang sedang di laksanakan di sekolah dan meningkatkan proses mengajar di sekolah serta mengembangkan kemampuan seluruh staf di sekolah. Supervisi pengawas juga berperan dalam memberikan motivasi, dorongan semangat, untuk meningkatkan kinerja guru, baik dari segi administrasi pendidikan, perangkat pembelajaran, metode dan strategi belajar mengajar, dan lain sebagainya.

3) Pemberian motivasi

Kepala sekolah memberikan motivasi untuk meningkatkan kinerja guru, pemberian motivasi dari kepala sekolah dapat berdampak positif terhadap kinerja guru karena motivasi merupakan salah satu cara untuk membangun semangat guru.

Motivasi dapat diartikan sebagai kekuatan (energy) seseorang yang dapat menimbulkan tingkat persistensi dan antusiasmenya dalam melaksanakan kegiatan baik bersumber dari dalam diri individu itu sendiri maupun dari luar. Hasibuan, malayu menyimpulkan bahwa motivasi adalah “pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau

³³ Ali Imron, *Pembinaan Guru Di Indonesia*, (Jakarta: Pustaka Jaya), 1993, Hlm. 9.

bekerjasama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.”³⁴

Setiap tenaga pendidikan memiliki karakteristik khusus, yang satu sama lainnya berbeda. Hal itu memerlukan pelayanan dan perhatian khusus pula dari pemimpinnya, agar mereka dapat memanfaatkan waktu untuk meningkatkan kinerjanya. Perbedaan tenaga kependidikan tidak hanya dalam bentuk fisik tetapi juga psikisnya, misalnya motivasi. Oleh karena itu untuk meningkatkan produktifitas kerja, perlu diperhatikan motivasi para tenaga pendidik dan factor-faktor lain yang mempengaruhinya.

Motivasi yang diberikan bisa berupa reward, beasiswa pendidikan, penegasan, promosi terhadap kinerja guru. Guru akan lebih giat lagi dalam meningkatkan kinerjanya, apabila ada motivasi atau dorongan dari kepala madrasah. Hal ini bisa berupa dengan pembinaan atau dengan dorongan kata-kata.

4) Pemberian penghargaan

Pemberian penghargaan dan memberikan hadiah merupakan suatu bentuk apresiasi yang diberikan terhadap guru yang berprestasi. Dengan memberikan penghargaan guru dapat termotivasi untuk lebih meningkatkan kinerjanya. Muspawi

³⁴ Dessi Andriani, *Pengaruh Pembinaan, Disiplin Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Paud Kec. Talang Kelapa*, Jurnal Paud, 1. No 1, 2018. Hlm. 44-45.

menginformasikan bahwa diantara hal yang dapat kepala sekolah lakukan untuk memotivasi guru adalah pertama memberikan reward dan punishment, mengajak guru untuk bekerja secara ikhlas, meningkatkan fasilitas kerja, serta menjaga kedekatan dengan para guru.³⁵

Sunyoto berpendapat bahwa “*Reward* atau penghargaan merupakan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas faktor kemampuan dan keahlian seseorang atas efektivitas kerja seseorang.” Kemudian Kurnia Ningsih berpendapat bahwa “penghargaan adalah pemberian kompensasi kepada para manajer yang terdiri atas pembayaran tetap saja dan pembayaran tetap ditambah variabel yang jumlahnya ditentukan berdasarkan kinerja manajerial.”

Penghargaan merupakan bentuk hadiah, ganjaran, penghargaan atau imbalan. Penghargaan yang diberikan kepada guru dapat berbagai macam. Secara garis besar penghargaan dapat dibedakan menjadi empat yaitu :

- a. Pujian
- b. Penghormatan
- c. Hadiah, dan

³⁵ Mohamad Muspawi, *Strategi Peningkatan Kinerja Guru*, Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi, 21 (1), 2021. Hlm. 105.

d. Tanda penghargaan.³⁶

Penghargaan sangat penting untuk meningkatkan produktifitas kerja dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Melalui penghargaan ini tenaga pendidik di rangsang untuk meningkatkan kinerja yang positif dan produktif. Penghargaan ini akan bermakna apabila dikaitkan dengan prestasi tenaga pendidik secara terbuka, sehingga setiap tenaga pendidik memiliki peluang untuk meraihnya. Penggunaan penghargaan ini perlu dilakukan secara cepat, efektif dan efisien agar tidak menimbulkan dampak negative.

Kepala madrasah yang mengerti kebutuhan seorang guru, maka dia akan memberikan penyemangat agar guru dapat meningkatkan kinerjanya. Hal ini bisa dengan kenaikan pangkat financial, piagam dan harus disesuaikan dengan tugas yang diberikan serta hasil kinerja guru tersebut. Sebagaimana yang diatur oleh Undang-Undang RI No.14 tahun 2005 tentang guru dan dosen bahwa guru yang berprestasi, berdedikasi luar biasa, bertugas khusus berhak memperoleh penghargaan.³⁷

³⁶ Iwan Kurniawan, Edi Harapan, Rohana, *Pengaruh Pemberian Penghargaan Terhadap Kinerja Guru Honorer Sekolah Menengah Atas Di Kota Sekayu, Musi Banyuasin, Sumatera Selatan*, Jurnal Ilmiah Administrasi, Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan, 3 No 1, 2021, Hlm. 13.

³⁷ Undang-Undang RI No.14 2005, *Tentang Guru Dan Dosen Penghargaan*, Pasal 36.

2. Kepemimpinan Efektif Kepala Madrasah

Kepemimpinan efektif kepala madrasah atau sekolah itu merupakan salah satu kunci utama dalam mencapai tujuan pendidikan yang berkualitas. Pemimpin yang efektif tidak hanya bertanggung jawab atas administrasi, tetapi juga harus mampu menginspirasi, memotivasi, dan membimbing guru serta staf untuk meningkatkan mutu pendidikan.

a. Pengertian kepemimpinan efektif kepala madrasah

Kepemimpinan dan organisasi merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan satu sama lain. Tidak ada organisasi tanpa adanya kepemimpinan. Kelompok tanpa pemimpin akan melahirkan sekumpulan orang-orang yang tidak punya arah dan tujuan yang jelas. Sebaliknya, seorang pemimpin tanpa pengikut akan melahirkan organisasi yang stagnan tanpa hasil. Pemimpin dan pengikut harus saling bekerjasama untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Sebagaimana menurut Sadler, *“the good leader tends to share decision making and share responsibility.”*³⁸ Pemimpin yang baik cenderung untuk berbagi dalam hal pengambilan keputusan dan berbagi tanggung jawab.

³⁸ Efni Kurnia, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Minat Masyarakat Madrasah Tsanawiyah Swasta Se-Kecamatan Bagan Sinembah*, Tesis, UIN Suska Riau, 2020.

Sebagai seorang pemimpin, sudah selayaknya dapat menjadi panutan bagi anggotanya. *“Leaders have to provide with guidelines and motivate others towards accomplishment of tasks.”*³⁹ Pemimpin harus memberikan pedoman dan memotivasi orang lain terhadap pemenuhan tugas. Ukuran yang paling umum digunakan untuk mengetahui efektivitas pemimpin adalah sejauhmana unit organisasi pemimpin melakukan tugasnya dengan sukses dan mencapai tujuannya.

Kepemimpinan adalah menghasilkan karyawan menginginkan sesuatu yang dibutuhkan untuk dilakukan. Kepemimpinan yang berhasil yaitu yang mampu membawa perubahan yang baik bagi organisasinya. Sukendar & Usman mengemukakan, bahwa *“kepemimpinan efektif adalah kemampuan untuk mempengaruhi atau mendorong seseorang atau sekelompok orang agar bekerja secara sukarela untuk mencapai tujuan dan sasaran dalam situasi tertentu.”* Sehingga sudah tentu pemimpin harus memiliki kemampuan yang baik untuk menjalankan tugasnya.⁴⁰

Kepemimpinan efektif adalah kepemimpinan yang kuat. Kepala sekolah atau pemimpin yang efektif harus dapat memainkan peran

³⁹ Khan, M. M., et al. *Transformational, Transactional, And Laissez-Faire Style Of Teaching Faculty As Predictors Of Satisfaction, And Extra Effort Among The Students: Evidence From Higher Education Institution. (Interdisciplinary Journal of Research in Business, 1, 4, 130, 2011).*

⁴⁰ Sukendar & Husaini Usman. *Karakteristik Kepemimpinan Efektif Kepala Sekolah Smp Negeri 1 Banguntapan. (Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan, 1, 2, 2013).*

sebagai manager dan sebagai leader.⁴¹ Adapun menurut Suparni, bahwa seorang pemimpin hanya akan menjadi pemimpin efektif jika memiliki tiga kemampuan dasar, yaitu: *conceptual skill, human skill, dan technical skill*.⁴² Keterampilan mengkonsep atau merencanakan masa depan sekolah yang lebih baik, keterampilan dalam kaitannya membangun hubungan yang baik dengan orang lain, dan memiliki keterampilan memimpin organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Pemimpin tidak mungkin dapat bekerja sendiri dalam mencapai tujuan organisasi. Pemimpin perlu menggerakkan segenap sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karenanya, maka pemimpin perlu mengenali dan memahami sumber daya yang dimiliki dan mengoptimalisasikan pemanfaatannya. Reinhartz & Beach juga mengemukakan bahwa *“leadership involves building cohesive and goal oriented teams that are capable of working together to accomplish objectives and fulfill the mission.”*⁴³ Kepemimpinan melibatkan membangun tim yang kompak dan berorientasi pada tujuan yang mampu bekerja sama untuk mencapai tujuan dan memenuhi misi.

⁴¹ Eliyanto. *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. (Kebumen: Pustaka Media, 2018), Hlm. 80.

⁴² Suparni. *Peningkatan Kepemimpinan Yang Efektif*. (Jurnal Administrasi Pendidikan, 2, 1, 731, 2014).

⁴³ Reinhartz & Beach. *Educational Leadership: Changing School, Changing Roles*, (Boston: Pearson Education, 2014), Hlm.3.

Mengacu pada uraian tentang kepemimpinan yang efektif tersebut, dapat dipahami bahwa, indikator kepemimpinan yang efektif dalam hal ini berarti kepemimpinan kepala sekolah efektif meliputi: (1) harus memiliki kepribadian yang baik; (2) mampu melakukan analisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang ada dalam organisasinya; (3) mampu melaksanakan tugas dan kewajibannya dengan penuh komitmen; (4) mampu memberdayakan para anggotanya; dan (5) mampu menciptakan budaya dan iklim kerja yang kondusif. Untuk itu semua, maka pemimpin harus mampu menentukan gaya kepemimpinan yang tepat dalam melaksanakan tugasnya.

b. Karakteristik kepemimpinan efektif kepala Madrasah

Ada 3 karakteristik dari kepemimpinan yang efektif. Berikut beberapa karakteristik pemimpin efektif sebagai berikut:

1) Karakteristik Pemimpin

Sekolah-sekolah efektif yang berhasil dalam meningkatkan prestasinya banyak dipengaruhi oleh adanya visi yang sama antara sekolah, guru, staf, peserta didik, dan masyarakat. Melalui rapat dengan guru dan tenaga kependidikan lainnya, misalnya kepala sekolah mengkomunikasikan visi sekolah secara terbuka dan mendiskusikan sampai matang, sehingga hasil pemikiran bersama ini disesuaikan dengan berbagai pedoman dan informasi

aktual. Berdasarkan kesepakatan tersebut, kemudian dikembangkan rencana-rencana tindakan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.⁴⁴

Kepala sekolah yang efektif harus memiliki visi misi yang jelas tentang sekolahnya dan paham melakukan upaya pencapaian visi misi sekolah dengan memberdayakan warga sekolah. Pengembangan sekolah efektif ditentukan oleh kebijakan kepala sekolah yang berorientasi pada peningkatan mutu, kemampuan membangun komunikasi, kemampuan memanfaatkan sumber daya sekolah serta kemampuan mengembangkan dan memanfaatkan sarana prasarana sekolah yang bertujuan meningkatkan kualitas pembelajaran. Kepala sekolah memegang peranan penting dalam menentukan arah pengembangan sekolah efektif.⁴⁵

Kepala sekolah yang mempunyai kepandaian dan kecakapan dalam berbicara dan menulis dengan tegas dan jelas dipandang mampu untuk mengemukakan pendapat, ide, dan gagasan kepada orang lain. Kepemimpinan kepala sekolah dapat tercapai jika seorang pemimpin mampu menjalin komunikasi yang baik dengan para pengikut, karena dipahami bahwa bersama-sama

⁴⁴ Samino, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Solo: Fairuz Media, 2010), Hlm. 44.

⁴⁵ Danim Sudarwan, *Motivasi, Kepemimpinan Dan Efektivitas Kelompok*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2019), Hlm. 77.

para pengikut seorang kepala sekolah bekerja untuk mencapai tujuan sekolah. Keefektifan kepemimpinan kepala sekolah sangat bergantung pada bagaimana interaksi antara pemimpin dengan pengikut dan situasi berlangsung.

Keberhasilan seorang pemimpin akan terwujud apabila pemimpin tersebut memperlakukan orang lain atau bawahannya dengan baik, serta memberikan motivasi agar mereka menunjukkan performance yang tinggi dalam melaksanakan tugas. Kinerja guru akan berhasil jika kepala sekolah memperhatikan hasil yang dicapai serta memperlakukan guru dengan baik, sehingga mereka mampu menunjukkan performance yang lebih baik.⁴⁶

2) Karakteristik Pengikut

Kepemimpinan kepala sekolah efektif juga dapat ditunjukkan oleh kemampuannya dalam menjalin hubungan kerjasama yang baik dengan bawahan, sehingga terciptanya suasana kerja yang membuat bawahan merasa aman, tentram, dan memiliki suatu kebebasan dalam mengembangkan gagasannya dalam rangka tercapai tujuan bersama yang telah ditetapkan. Perilaku kepemimpinan transforming ialah memiliki visi, perencanaan,

⁴⁶ Dwi Sri Hartini, *Peran Kepala Sekolah Dalam Manajemen Pembelajaran Di SD Negeri Bendungan Gajah Mungkur Semarang*, (Bandung: Alfabeta, 2010), Hlm. 67.

komunikasi, dan tindakan kreatif yang memiliki efek positif pada sekelompok orang dalam sebuah susunan nilai dan keyakinan yang jelas, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan jelas dan dapat diukur.⁴⁷

Gary Yukl berpendapat esensi kepemimpinan transformasional adalah memberdayakan para pengikutnya untuk berkinerja secara efektif dengan membangun komitmen mereka terhadap nilai-nilai baru, mengembangkan keterampilan dan kepercayaan mereka, menciptakan iklim yang kondusif bagi berkembangnya inovasi dan kreativitas.⁴⁸

3) Karakteristik Situasional

Sebagai pemimpin, kepala sekolah tetap eksis pada situasi apa pun. Ada atau tidak adanya krisis di sekolah, kepala sekolah mampu menghantarkan sekolah mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Di sini diperlukan keluwesan dan fleksibilitas kepala sekolah yang ditopang oleh energi warga sekolah. Kepala sekolah luwes, bersikap terbuka terhadap gagasan-gagasan baru mengenai cara penanganan krisis, serta mengajak warga sekolah untuk terlibat secara aktif mengatasi krisis. Hal ini mendukung

⁴⁷ Husaini Usman, *Manajemen, Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), Hlm. 326.

⁴⁸ Gary Yukl, *Leadership in Organizations* (New York: Prentice-Hall International Inc, 2010), Hlm. 34.

apa yang disampaikan oleh Reinhartz & Beach yang telah mengidentifikasi kualitas kepemimpinan kepala sekolah sebagai berikut yaitu:

- a) kemampuan untuk menciptakan budaya yang menuntun semua anggota organisasi
- b) kemampuan untuk menggunakan skills interpersonal dalam membangun kepercayaan dan bekerja dengan orang lain
- c) kemampuan untuk model integritas pribadi dan mengartikulasikan misi, tujuan, dan strategi
- d) kemampuan untuk mendiagnosa masalah, dan memilih prosedur berdasarkan keadilan dan mengambil risiko
- e) kemampuan untuk bersatu dengan tujuan untuk mendapatkan hasil.⁴⁹

Keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah sangat bergantung pada bagaimana interaksi antara pemimpin dengan bawahan dan situasi berlangsung. Menjadi pemimpin yang efektif, tidak bisa terjadi seketika, namun membutuhkan proses panjang yang didukung oleh kemampuan interpersonal dan intrapersonal serta mengelola situasi sekolah.

⁴⁹ Sukendar & Husaini Usman. *Karakteristik Kepemimpinan Efektif Kepala Sekolah Smp Negeri 1 Banguntapan*. (Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan, 1, 2, 2013).

c. Ciri-ciri Kepemimpinan Efektif kepala Madrasah

Ciri ciri kepemimpinan efektif kepala Madrasah sebagai berikut:

- 1) Kepemimpinan yang jujur, membela kebenaran, dan memiliki nilai-nilai utama
- 2) Kepemimpinan yang mau dan mampu mendengarkan suara guru, tenaga kependidikan, siswa, orang tua, dan anggota komite sekolah
- 3) Kepemimpinan yang menciptakan visi yang realistis sebagai milik bersama
- 4) Kepemimpinan yang percaya berdasarkan data yang dapat dipercaya
- 5) Kepemimpinan yang dimulai dengan introspeksi dan refleksi terhadap diri sendiri dahulu
- 6) Kepemimpinan yang memberdayakan dirinya dan stafnya serta mau berbagi informasi
- 7) Kepemimpinan yang melibatkan semua sumber daya manusia di sekolah, mengatasi hambatan-hambatan untuk berubah baik secara personal maupun organisasional.⁵⁰

⁵⁰ Sukendar & Husaini Usman. *Karakteristik Kepemimpinan Efektif Kepala Sekolah Smp Negeri 1 Banguntapan*. (Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan, 1, 2, 2013).

d. Syarat Kepemimpinan Efektif Kepala Madrasah

Dalam menjalankan tugas kepemimpinannya, kepala sekolah harus bekerjasama dengan staf. Kepala sekolah tidak bisa memimpin sekolah tanpa kolaborasi staf. Mereka harus mampu untuk memberdayakan anggota staf untuk membuat keputusan mereka sendiri dan untuk bekerja dengan mereka secara kooperatif dan kolegial.

Sadeghi & Pihie mengemukakan bahwa, “*effective leaders can lead organizations to success by paying more attention to environmental changes, which in turn helps them set proper goals and objectives.*”⁵¹ Pemimpin yang efektif dapat memimpin organisasi untuk sukses dengan lebih memperhatikan perubahan lingkungan, yang pada gilirannya membantu mereka menetapkan objek dan tujuan yang tepat. Selanjutnya, Mendels & Spiro mengemukakan bahwa kepala sekolah yang efektif yaitu:

- 1) membentuk visi
- 2) menciptakan iklim ramah terhadap pendidikan
- 3) membudidaya kepemimpinan pada orang lain
- 4) meningkatkan pembelajaran

⁵¹ A.Sadeghi & Z. A. L. Pihie, *Transformational Leadership and Its Predictive Effects on Leadership Effectiveness. (International Journal of Business and Social Science, 3, 7, 187, 2012).*

5) mengelola orang, data, dan proses untuk membantu perbaikan sekolah.⁵²

Kepemimpinan sekolah tidak hanya dituntut dengan keteladanan, namun dituntut mampu menetapkan visi dan tujuan yang dapat diikuti seluruh warga sekolah. Busher menjelaskan bahwa, kepemimpinan sekolah yang efektif harus memperhatikan beberapa hal, yaitu prestasi siswa, pengajaran dan pembelajaran efektif, nilai yang ditanamkan dalam pembelajaran guru, menanamkan keteladanan karakter dalam sekolah, mengelola staf dalam tim, dan mengalokasikan sumber daya untuk difokuskan pada kepentingan belajar siswa.

Menurut Wallin, bahwa empat dimensi kepemimpinan madrasah efektif yaitu:

- a) Menetapkan arah (visi, misi, dan tujuan) serta bekerjasama dengan seluruh “*stakeholder*”, seperti orang tua, siswa, dan guru
- b) Mengembangkan dan meningkatkan prestasi belajar siswa;
- c) Memilih dan menetapkan personil sekolah serta mengevaluasi kinerja mereka
- d) Membuat program untuk pengembangan profesional diri mereka sendiri.⁵³

⁵² Efni Kurnia, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Minat Masyarakat Madrasah Tsanawiyah Swasta Se-Kecamatan Bagan Sinembah*, Tesis, UIN Suska Riau, 2020.

Dengan demikian, maka dapat disimpulkan bahwa Syarat kepemimpinan kepala sekolah yang efektif meliputi: (1) kepala sekolah harus komitmen terhadap visi, misi, dan tujuan sekolah; (2) menjadikan visi sebagai pedoman dalam mengelola sekolah; (3) menciptakan budaya dan iklim yang kondusif; dan (4) mengoptimalkan segala komponen pendidikan (guru, siswa, orang tua, komite sekolah, kurikulum, dan sarana prasarana) untuk senantiasa fokus pada kegiatan akademik (pembelajaran). Untuk itu semua, maka kepala sekolah yang efektif haruslah memiliki kompetensi dalam melaksanakan tugasnya.

e. Faktor-Faktor Efektifitas Kepemimpinan Kepala Madrasah

Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan kepala madrasah sangat penting untuk dipahami agar dapat menciptakan lingkungan pendidikan yang produktif, inovatif, dan berkualitas. Berikut adalah penjelasan mendalam mengenai faktor-faktor tersebut:

1) Gaya kepemimpinan kepala madrasah

Seorang kepala madrasah adalah pimpinan pengajaran, tugasnya adalah melaksanakan dan mengawasi aktivitas sekolah dengan menyusun tujuan, memelihara disiplin dan mengevaluasi hasil pembelajaran dan pengajaran yang di capai. Di saat ini

⁵³ Wallin, J. *Improving School Effectiveness*. (Journal of ABAC, 23, 1, 61-72, 2003).

kepala madrasah di dorong untuk menjadi pimpinan yang memudahkan personil madrasah. Madrasah dengan membangun kerjasama, menciptakan jaringan kerja dan mengatur semua komponen sekolah dengan komunikasi yang baik.

Overton mengemukakan beberapa gaya para pemimpin, sebagai berikut:

- a) Pemimpin karismatik adalah memiliki percaya diri, membuat visi tentang masa depan lebih baik, memiliki kepercayaan kuat dalam visi, menggunakan perilaku tidak konvensional dan membentuk agenda dalam perubahan radikal.
- b) Pemimpin transaksional, membimbing anggotanya dalam arahan yang dapat membangun tujuan dengan kejelasan peran dan tugas-tugasnya yang diisyaratkan.
- c) Pemimpin transformasional, memberikan inspirasi kepada anggota untuk memberikan minat tinggi bagi membangun organisasi yang baik dan kemampuan pengetahuan dan pengaruh kuat atas semua anggotanya.⁵⁴

Sedangkan gaya kepemimpinan kepala madrasah menurut Didin Kurniadin sebagai berikut :

- a) Otokratis

⁵⁴ Muhamad Nur, Dkk, *Manajemen Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada Sdn Dayah Guci Kabupaten Pidie*, Jurnal Administrasi Pendidikan Volume 4 No 1 Summer Februari 2016, Hlm. 99.

- b) Demokratis
- c) Pseudo-Demokratis
- d) Laissez Faire
- e) Militiristis
- f) Karimastis
- g) Pupilistis
- h) Administratif/eksekutif
- i) paternalistis⁵⁵

Dari beberapa gaya di atas penulis menyimpulkan bahwa Gaya kepemimpinan kepala madrasah sangat menentukan keberhasilan pengelolaan dan peningkatan mutu pendidikan. Kepala madrasah berperan sebagai pemimpin pengajaran yang bertanggung jawab merencanakan, mengawasi, dan mengevaluasi seluruh aktivitas pendidikan. Gaya kepemimpinan yang efektif mendorong terciptanya kerjasama, komunikasi yang baik, dan jaringan kerja yang kuat. Berdasarkan teori Overton dan Didin Kurniadin, terdapat berbagai gaya kepemimpinan seperti karismatik, transaksional, transformasional, otokratis, demokratis, hingga administratif. Pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat harus disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi madrasah untuk mencapai tujuan pendidikan secara optimal.

2) Komunikasi yang Efektif

Komunikasi merupakan proses atau aliran penyampaian informasi secara dua arah yang berinteraksi kepada

⁵⁵ Didin Kurniadin Dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan: Konsep, Prinsip, Dan Aplikasi Dalam Mengelola Pendidikan*, (Bandung: Kaukaba, 2010), Hlm.143.

pihak penerimanya, dalam artian dapat dilihat penerimanya. Menurut Devito, komunikasi adalah pesan oleh seseorang dan diterima oleh orang lain atau sekelompok orang, dengan berbagai respon dan dengan peluang untuk memberikan feedback.⁵⁶ Menurut Devito mengenai ciri komunikasi antar pribadi yang efektif, yaitu:

a) Keterbukaan (*Openness*)

keterbukaan merupakan pemberian respon seseorang atas informasi yang diterima. Kualitas sangat dibutuhkan karena ini sangat berpengaruh pada tiga aspek dari komunikasi interpersonal. Pertama, komunikator yang efektif. Kedua, komunikator bereaksi secara jujur terhadap stimulus yang diterima. Ketiga, komunikator mengakui bahwa perasaan dan pikiran yang diungkapkannya adalah miliknya dan ia bertanggungjawab atasnya.

b) Empati (*Empathy*)

Keterampilan sosial dalam membangun hubungan serta komunikasi yang sehat dan positif kepada orang lain adalah empati. Empati melibatkan pengenalan emosi, sudut

⁵⁶ Devito, *Komunikasi Antar Manusia*, (Jakarta: Profesional Books, 2014), Hlm. 65.

pandang, kepedulian, dan merasakan apa yang mereka rasakan.

c) Dukungan (*Supportiveness*)

Dukungan merupakan pemberian semangat atau motivasi dalam aspek kehidupan tertentu kepada orang lain dalam baik secara emosional, materil, informasi serta social.

d) Rasa Positif (*Positiveness*)

Seseorang yang memiliki pandangan yang baik dengan penuh kegembiraan, rasa syukur, ketenangan, kepuasan, dan rasa percaya diri.

e) Kesetaraan (*Equality*)

Kesetaraan adalah keefektifan komunikasi sebagai upaya dalam menghilangkan hambatan structural dan ketidakadilan.⁵⁷

Kesimpulan dari pengertian di atas bahwa suatu komunikasi yang baik adalah mudah dipahami tanpa menimbulkan kebingungan dan kesalahpahaman, memberikan umpan balik, konsisten dan saling menghargai. Kelima hal tersebut yang dimaksud adalah harus terbuka, empati, mendukung, rasa positif, dan kesetaraan.

⁵⁷ Ivan Susanto Salawazo, Prietsaweny RT Simamora, Andrew Padang, *Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah Dan Guru Dalam Meningkatkan Kompetensi Mengajar Guru Di Sekolah Perguruan Advent 1 Medan*, Jurnal Social Opinion, Vol. 8, No. 1 (2024) April: 38 -43.

3) Mentoring

Mentoring adalah pembimbingan peningkatan kinerja melalui transfer pengetahuan, pengalaman, dan keterampilan dari orang yang lebih berpengalaman pada bidang yang sama. Atasan langsung selaku mentor diharapkan bisa menuntun, membimbing, memberikan tips dan saran, sehingga bisa mempercepat proses belajar pegawai/peserta mentoring (Mentee) dan menghindari pegawai dari membuat kesalahan yang biasa terjadi. Sebagai mentor, atasan langsung juga harus menjadi contoh teladan (Role Model) yang dijadikan sebagai panutan oleh bawahannya.

Program yang dapat diselenggarakan dalam rangka pemberdayaan guru adalah coaching dan mentoring. Coaching dan mentoring adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi pencapaian tujuan akademik. Coaching dan mentoring merupakan upaya membantu guru-guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan akademik. Dengan demikian, berarti, esensial coaching dan mentoring adalah membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalismenya. Menurut Majid kompetensi kepala sekolah dalam supervisi akademik dapat ditingkatkan melalui coaching.

Sebagai seorang kepala madrasah, atasan langsung bertanggungjawab untuk melakukan aktivitas coaching kepada bawahannya dengan menjadi mitra kerja bagi bawahannya (*Coachee*). Coach mengajarkan, membimbing, memberikan arahan kepada pegawai agar bisa memperoleh keterampilan atau metode baru dalam melakukan pekerjaan untuk mencapai sasaran yang diharapkan. Melalui proses coaching, pemimpin diharapkan mampu membuat bawahan mengelola permasalahan dengan menggunakan sumber daya mereka sendiri. Nantinya, data hasil coaching dapat juga digunakan sebagai sumber data dalam rangka succession planning. Berdasarkan data-data tersebut seorang pemimpin dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan para bawahannya, yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam perencanaan mutasi atau promosi.⁵⁸

d) Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja guru oleh kepala sekolah merupakan tanggung jawab kepala sekolah untuk memantau dan mengevaluasi kinerja guru. Penilaian ini dilakukan melalui observasi terhadap kinerja guru, dan hasilnya digunakan untuk

⁵⁸ Sri Sugiati, *Penerapan Coaching Dan Mentoring Untuk Meningkatkan Kinerja Guru Dalam Pelaksanaan Pembelajaran*, Adi Karsa : Jurnal Teknologi Komunikasi Pendidikan Volume 15, Number 1, 2024.

mengembangkan strategi dan memperbaiki kualitas kinerja di satuan pendidikan.

Sebagian besar kepala sekolah menyatakan bahwa evaluasi kinerja guru memiliki tujuan seperti perkembangan positif sebagai konsekuensi dari evaluasi yang objektif, berkontribusi pada guru dalam pengembangan diri, berkontribusi pada pengembangan siswa dengan berkorban, membuat siswa aktif dalam kelas, dan menggunakan sistem reward and punishment.⁵⁹

Kepala sekolah diberitahu tentang tujuan evaluasi kinerja. Kepala sekolah juga menyatakan bahwa kriteria seperti adopsi guru di sekolah mereka, pengorbanan dan kerja sukarela mereka, berkontribusi pada pengembangan organisasi mereka, kompetensi profesional, komunikasi, disiplin, ketulusan, umpan balik dari orang tua dan perintah guru dari program dan domain harus menjadi kriteria untuk evaluasi kinerja. Mereka menganggap evaluasi kinerja positif karena fakta bahwa itu adalah sistem evaluasi yang objektif, itu berkontribusi pada pengembangan diri guru dan pengembangan diri siswa.

⁵⁹ Emrinawati Hasibuan, Rusdinal, Hadiyanto, *Pandangan Kepala Sekolah Tentang Evaluasi Kinerja Guru*, Journal of Counseling, Education and Society Vol. 2, No. 1, 2021, Pp. 47-50.

3. Kinerja Guru

Kinerja guru merujuk pada kemampuan dan hasil kerja yang ditunjukkan oleh seorang guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di sekolah. Kinerja ini sangat penting karena berpengaruh langsung terhadap kualitas pendidikan dan prestasi belajar siswa.

a. Pengertian kinerja guru

kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan.⁶⁰ Arti kata kinerja berasal dari kata performance. Kata performance berasal dari kata to perform yang berarti menampilkan atau melaksanakan. Performance berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, unjuk kerja atau penampilan kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hasil kerja saja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung.⁶¹ Jadi kinerja merupakan prestasi atau hasil dari perbuatan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya.

Bernawi dan Mohammad Arifin mengatakan kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok dalam melaksanakan

⁶⁰ Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013), Hlm. 45.

⁶¹ Bernawai Dan Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, (Jogjakarta: AR-Ruzz Media, 2012), Hlm. 11.

tugas sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam kerangka mencapai tujuan organisasi.⁶² Tingkat keberhasilan dalam bekerja harus sesuai dengan hukum, moral, dan etika. Standar kinerja merupakan patokan dalam mengadakan pertanggungjawaban terhadap segala hal yang telah dikerjakan.

Senada dengan Muwahid Shulhan menjelaskan bahwa kinerja dapat berupa kemampuan individu dalam melaksanakan rencana untuk mencapai tujuan menurut standar tertentu. Sedangkan Stolovitch dan Keeps menyatakan bahwa kinerja sebagai seperangkat hasil yang dicapai guru setelah merujuk pada tindakan ketercapaian serta keterlaksanaan suatu pekerjaan yang diminta.

Kinerja adalah merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan. Kinerja sangat terkait erat dengan produktivitas, karena kinerja merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang lebih tinggi dalam suatu organisasi. Sedangkan Uhar Suhar saputra menyatakan bahwa kinerja merupakan suatu

⁶² Bernawai Dan Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, Hlm. 13.

kemampuan kerja atau prestasi kerja yang di perhatikan oleh seorang pegawai untuk memperoleh hasil kerja yang optimal.⁶³

Dari beberapa uraian tentang definisi kinerja di atas dapat di ambil kesimpulan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dan dapat diperlihatkan melalui kualitas hasil kerja , ketepatan waktu, inisiatif , kecakapan, komunikasi yang baik dan terukur untuk mencapai tujuan dalam suatu unit kerja berdasarkan atas standarisasi yang sesuai dengan jenis pekerjaannya dan sesuai dengan norma dan etika yang telah di tetapkan.

Jika kinerja terkait dengan tenaga kependidikan (guru) atau kinerja guru, maka kinerja guru dapat dikatakan sebagai perilaku guru untuk mencapai tujuan pembelajaran, sedangkan hasil yang dicapai menunjukkan efektifitas perilaku kerja guru yang bersangkutan. Kinerja seorang guru akan tampak pada situasi dan kondisi kerja sehari-hari, kinerja dapat dilihat dalam aspek kegiatan dalam menjalankan tugas dan kualitas dalam melaksanakan kegiatan/tugas tersebut. Kinerja guru adalah kemampuan yang di tunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya.

⁶³ Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Refika Aditama, 2013), Hlm. 167.

b. Kriteria Kinerja Guru

Keberhasilan guru seseorang bisa dilihat apabila kriteria-kriteria yang ada telah mencapai secara keseluruhan. Jika kriteria telah tercapai berarti pekerjaan seseorang telah dianggap memiliki kualitas kerja yang baik. Sebagaimana yang telah disebutkan dalam pengertian kinerja bahwa kinerja guru adalah hasil kerja yang terlihat dari serangkaian kemampuan yang dimiliki oleh seorang yang berprofesi guru.

Kemampuan yang harus dimiliki guru telah disebutkan dalam Peraturan Pemerintah RI No.19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 28 ayat 3b yang berbunyi: Kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini meliputi: Kompetensi pedagogik, Kompetensi kepribadian, Kompetensi sosial, dan Kompetensi profesional.

Kepala sekolah atau kepala madrasah adalah seorang guru yang memiliki tambahan tugas untuk membina dan memimpin anggotanya untuk mencapai tujuan. Pemimpin harus memiliki kompetensi yang akan menunjang kinerjanya:

1) Kompetensi Pedagogik

Kepala sekolah atau madrasah harus memiliki ilmu yang sesuai dengan persyaratan yang telah ditentukan. Jenjang pendidikan minimal S1.

Kepala sekolah atau madrasah sejatinya adalah guru, maka kompetensi pedagogik yang dimaksud adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

Kompetensi pedagogik perlu dimiliki agar kepala sekolah atau kepala madrasah mengetahui, mampu menghayati dan berempati terhadap tugas yang akan diemban rekan-rekan guru yang ada dibawah pimpinannya.

Dengan jabatan tambahan sebagai kepala sekolah atau kepala madrasah, selain memiliki kompetensi pedagogik tentunya juga harus memiliki keahlian atau kecakapan dalam kepemimpinan dan keahlian manajerial yang dapat diperolehnya melalui pendidikan, pelatihan atau perantaran.

2) Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap. Stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik dan berakhlak mulia.

Sebagai seorang pemimpin kepala sekolah atau kepala madrasah harus memiliki kepribadian yang akan dapat dicontoh atau ditularkan kepada seluruh anggotanya, seperti: guru, staf TU, karyawan maupun para peserta didik. Selain itu nilai-nilai kepribadian yang dapat dilaksanakan dari butiran Pancasila, diantaranya: harus memiliki keyakinan (beriman dan bertakwa) kepada Tuhan Yang Maha Esa, memiliki sifat kemanusiaan yang adil dan beradap, memiliki rasa cinta tanah air yang akhirnya akan membawa pada sikap persatuan Indonesia, memiliki sifat suka bermusyawarah dalam mengambil keputusan untuk kepentingan bersama dan memiliki sifat adil bagi seluruh anggotanya.

3) Kompetensi Sosial

Professional adalah orang dengan keahlian khusus menjalankan tugasnya dengan sungguh-sungguh dan pekerjaannya itu dijadikan sebagai pencaharian hidup. Ini berarti bahwa kepala sekolah atau kepala madrasah harus memiliki kemampuan yang

menunjang kinerjanya sebagai seorang pemimpin dan berkerja dengan kesungguhan hati.

Untuk menjadi kepala sekolah atau kepala madrasah yang profesional idealnya harus memahami secara komprehensif bagaimana kinerja dan kemampuan manajerialnya dalam memimpin, sehingga lembaga pendidikannya tersebut menjadi sekolah/madrasah yang berbudaya.

4) Kompetensi Professional

Pemimpin tidak dapat berkerja seorang diri. Dia membutuhkan kerjasama dari orang lain yang ada di dalam maupun di luar lingkungannya untuk mendukung seluruh program atau rencana yang telah disusunnya. Oleh karena itu, pemimpin harus memiliki kemampuan berkomunikasi dan berinteraksi yang baik dengan berbagai pihak, seperti: guru, staf tata usaha, peserta didik, karyawan, pejabat pemerintah, pengusaha dan juga masyarakat. Orang-orang yang ada disekitarnya tentu memiliki cara pandang (persepsi) yang berbeda, tujuan dan harapan yang berbeda, keberagaman budaya, serta keyakinan yang mungkin juga berbeda.

Dalam menghadapi kondisi ini, kemampuan berinteraksi dan social seorang pemimpin di tantang untuk mampu mengakomodasi seluruh perbedaan yang di arahkan dalam satu

visi misi untuk meraih tujuan bersama. Kemampuan berkomunikasi yang efektif akan mengantarkan seorang pemimpin pada pencapaian tujuan organisasi.⁶⁴

c. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Anwar Prabu Mangkunegara menyatakan faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

1) Faktor Kemampuan Secara psikologi

kemampuan guru terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge+skill*). Artinya seseorang guru yang memiliki latar belakang pendidikan yang tinggi dan sesuai dengan bidangnya serta terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu di tetapkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang guru dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Sikap mental merupakan kondisi mental

⁶⁴ Helmawati. *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Managerial Skills*. (Jakarta: Rineka Cipta. 2014), Hlm. 19-22.

yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Pegawai akan mampu mencapai kinerja maksimal jika ia memiliki motivasi tinggi.⁶⁵

Hal yang dapat membentuk atau mempengaruhi kinerja seseorang, faktor individu dengan karakteristik psikologisnya yang khas, serta faktor organisasi berinteraksi dalam suatu proses yang dapat mewujudkan suatu kualitas kinerja yang dilakukan oleh seseorang dalam melaksanakan peran dan tugasnya dalam organisasi.

- a) Supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah dan para pengawas dari kantor Dinas Pendidikan setempat.
- b) Program Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) yang direncanakan dan dilakukan secara teratur terus-menerus dan berkelanjutan.
- c) Kepala madrasah melakukan kegiatan pengawasan yang berencana, efektif dan berkesinambungan.
- d) Kepala madrasah dapat memotivasi dan memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk mengikuti kegiatan seminar atau lokarya dan penataran dalam bidang yang terkait dengan keahlian guru yang bersangkutan dengan cara mendatangkan para ahli yang relevan.⁶⁶

Kegiatan eksternal madrasah dapat dilakukan di luar madrasah dengan tujuan untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja guru dalam mengajar. Hal ini dapat dilakukan dengan mengikuti kegiatan penataran dan pelatihan yang di rencanakan secara baik,

⁶⁵ Danim . *Inovasi Pendidikan*. Bandung: Pustaka. 2002, Hlm. 122.

⁶⁶ Sahertian. *Konsep Dasar Dan Teknik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan SDM.*, (Jakarta: Rineka Cipta 2000), Hlm. 214.

di laksanakan di tingkat kabupaten atau kota, provinsi dan tingkat nasional untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan mengajar guru.

Seiring dengan tuntutan mutu pendidikan, maka pemerintah dewasa ini membuat peraturan perundangundangan yang mengatur tentang kualifikasi, kompetensi dan sertifikasi guru. Kualifikasi akademik diperoleh melalui pendidikan tinggi program sarjana atau program diploma empat.

Kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik , kompetensi kepribadian, kompetensi sosial , dan kompetensi profesional yang di peroleh melalui pendidikan profesi. Seiring dengan kemajuan informasi dan teknologi, saat ini terlihat jelas bahwa pihak pengelola pendidikan baik yang berada di tingkat pusat, daerah maupun pada level pelaksana di lapangan sedang terus melaksanakan berbagai upaya peningkatan kinerja guru.

Tujuan utama peningkatan kinerja guru adalah untuk mewujudkan niat dan keinginan mencapai prestasi siswa yang berkualitas baik dalam rangka merealisasikan visi reformasi pendidikan, yaitu pendidikan harus menghasilkan manusia yang

beriman, berakhlak mulia, cerdas serta manusia yang mampu menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi.⁶⁷

B. Penelitian Relevan

Untuk menguatkan penelitian ini, maka penelitian mengambil beberapa penelitian relevan yang berkaitan dengan judul peneliti dalam penelitian ini yaitu:

1. Tesis oleh saudara Handika (2023), dengan judul “Stratregi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MITQ Al Manar klaten”. Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif deskriptif. Hasil penelitiannya menyatakan bahwa strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MITQ Al Manar Klaten dengan tahap awal mengisiaan Evaluasi Diri Madrasah (EDM) serta penetapan visi, misi dan tujuan madrasah yang disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat. Selanjutnya menetapkan sasaran strategi dalam meningkatkan kinerja guru meliputi; a) Peningkatan kualifikasi Pendidikan guru b) Peningkatan Kedisiplinan guru c) Supervisi tidak langsung melalui pembinaan guru d)Peningkatan kompetensi guru melalui pelatihan guru e) Pemberian penghargaan bagi guru berprestasi f) Supervisi pembelajaran guru.⁶⁸

⁶⁷ E Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi*, (Bandung: PT.Remaja Rosdakarya, 2003), Hlm. 60.

⁶⁸ Handika, *Stratregi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MITQ Al Manar Klaten*, Tesis, (Surakarta: Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta, 2023), Hlm. 82

Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian ini adalah komponen dalam penelitian, dimana penelitian ini adalah fokus pada strategi kepemimpinan tanpa penekanan lebih lanjut pada elemen efektifitas dalam kepemimpinan tersebut. sedangkan pada penelitian ini lebih terperinci tentang membangun kepemimpinan yang efektif dalam konteks peningkatan kinerja guru.

2. Tesis oleh saudara Umar Manshur (2025), dengan judul “Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Mts Negeri 1 Probolinggo Dengan Mts Nurul Jadid Paiton Probolinggo”. Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif deskriptif. Hasil penelitiannya menyatakan bahwa strategi kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru sangat efektif, hal itu terlihat pada peran kepala madrasah dalam mengontrol, menyusun program, mengorganisasikan kegiatan, menciptakan situasi dan kondisi yang kondusif di lingkungan madrasah, membangun hubungan kerjasama yang harmonis, mendorong semangat guru agar terus mengembangkan kreativitas dalam pembelajaran, dan melakukan evaluasi pada setiap kegiatan yang sudah dilaksanakan. kepemimpinan seperti ini akan

menjadikan guru memiliki kreativitas dan inovasi kerja, sehingga para kinerja guru akan lebih meningkat dengan baik.⁶⁹

Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilakukan saat ini adalah penelitian sebelumnya membahas pada peningkatan kinerja guru dengan menyebutkan strategi kepala madrasah secara lebih langsung tanpa penekanan eksplisit pada aspek kepemimpinan yang efektif. Sedangkan penelitian ini membangun kepemimpinan yang efektif, yang mengarah pada bagaimana strategi kepala madrasah dalam membangun gaya kepemimpinan yang bisa meningkatkan kinerja guru.

3. Tesis oleh saudari Ummi Kalsum (2023), dengan judul penelitiannya “Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam pada Madrasah Tsanawiyah (MTs)Negeri 1 Padang Sidempuan”. Penelitian ini menggunakan kualitatif deskriptif. Hasil penelitiannya menyatakan bahwa Manajemen strategi kepala Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Padang Sidempuan pada peningkatan kinerja guru Pendidikan Agama Islam melalui Sosialisasi dan Pelatihan. Implementasi manajemen strategi kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) pada Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Padang Sidempuan telah terlaksana

⁶⁹ Umar Manshur, *Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Mts Negeri 1 Probolinggo Dengan Mts Nurul Jadid Paiton Probolinggo*, Tesis, (Probolinggo: Universitas Nurul Jadid Paiton, 2025), Hlm. 140

Pembinaan kedisiplinan guru dilaksanakan setiap rapat bulanan. Evaluasi terlaksananya manajemen strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) pada Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Padang Sidempuan terlihat dari kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) pada Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Padang Sidempuan memiliki kinerja yang baik dengan Frekuensi 96,25% indikator mampu terpenuhi. Dalam hal ini sekitar 3,75% yang tidak dipenuhi ini terdapat pada kekurangan media pembelajaran.⁷⁰

Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian saat ini adalah pembahasan dalam penelitian, dimana pada penelitian sebelumnya membahas tentang Manajemen Strategi Kepala Madrasah sedangkan dalam penelitian ini membahas tentang strategi kepala madrasah membangun kepemimpinan efektif.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN

⁷⁰ Ummi Kalsum, *Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam pada Madrasah Tsanawiyah (MTs)Negeri 1 Padang Sidempuan*, Tesis, (Padangsidempuan: Program Pendidikan Agama Islam Pascasarjana Program Megister UIN Syahada, 2023), Hlm. 84

BAB III
METODOLOGI PENELITIAN

A. Waktu dan Lokasi Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Padangsidempuan. Alasan memilih lokasi ini sebagai tempat penelitian karena sesuai dengan masalah yang akan diteliti.

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada Bulan Desember 2024 sampai dengan November 2025.

Tabel 3.1
Waktu Penelitian

No	Deskripsi Kegiatan	Jadwal Penelitian
1	Persetujuan Judul tesis	Oktober 2024
2	Penyusunan Proposal Tesis	November 2024
3	Bimbingan Proposal Tesis	Desember 2024-November 2025
4	Seminar Proposal Tesis	Mei 2025
5	Penelitian	Mei-Juni 2025
6	Penyusunan Tesis	Juli 2025
7	Bimbingan Tesis	Juli 2025-November 2025
8	Seminar Hasil Tesis	November 2025
9	Sidang Munaqasyah	Desember 2025

B. Subjek Penelitian

Subjek penelitian merupakan sesuatu yang kedudukannya sangat sentral karena pada subjek itulah tentang variabel yang diteliti berada dan diamati oleh peneliti.⁷¹

Adapun yang menjadi subjek dari penelitian ini yaitu: Kepala Madrasah, Waka Kurikulum dan Guru yang berada di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Padangsidempuan.

C. Jenis dan Metode Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan metode deskriptif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan data kualitatif berbentuk data, kalimat, skema dan gambar. Sehingga metode penelitian kualitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah atau sebagai lawannya eksperimen dimana peneliti adalah sebagai kunci, analisis data bersifat induktif/kualitatif.⁷² Metode penelitian deskriptif adalah metode penelitian yang berusaha menggambarkan fenomena-fenomena yang ada, baik fenomena yang bersifat alamiah ataupun rekayasa manusia yang berlangsung pada saat ini atau saat yang lampau. Metode penelitian ini tidak

⁷¹ Nurul Zuriyah, *Metodologi Penelitian Dan Pendidikan*, (Jakarta: PT.Bumi Aksara, 2006), Hlm.92.

⁷² Ahmad Nizar Rangkuti, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, PTK, Dan Penelitian Pengembangan*, Edisi Revisi (Bandung; Cita Pustaka, 2016), Hlm. 17.

mengadakan manipulasi atau perubahan, tetapi menggambarkan suatu kondisi apa adanya.⁷³

D. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari dua sumber, yaitu:

1. Sumber data primer

Sumber data primer merupakan data yang di dapat langsung dari sumber pertama.

Data primer dalam penelitian ini melalui wawancara dan diperoleh dari kepala madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Padangsidempuan.

2. Sumber data sekunder

Sumber data sekunder adalah data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung berhubungan dengan masalah yang sedang diteliti. Sumber data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari Wakasek (wakil kepala sekolah), Guru dan Staf TU, untuk mendapat data tentang Strategi Kepala Madrasah Membangun Kepemimpinan Efektif dalam Meningkatkan Kinerja Guru, sekretaris untuk mendapatkan data mengenai data guru, tata usaha, dan untuk mendapatkan data tentang arsip dan dokumentasi Madrasah.

⁷³ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011), Hlm. 72.

E. Metode Pengumpulan data

Prosedur pengumpulan data adalah serangkaian langkah sistematis yang dilakukan untuk mengumpulkan informasi atau data yang dibutuhkan dalam penelitian. Prosedur ini meliputi perencanaan, pelaksanaan, pencatatan, dan verifikasi data. Dalam pengumpulan data penelitian kualitatif, Prosedur yang dapat dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Observasi Partisipan (*Participant Observation*)

Observasi merupakan teknik pengumpulan data yang dirasa cukup efektif dalam meneliti suatu fenomena atau sistem. Dengan teknik ini peneliti melakukan pengamatan terhadap penomena-penomena yang ada dilokasi penelitian secara langsung untuk mengetahui keberadaan berbagai situasi/aktivitas dilokasi penelitian, yakni di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Padangsidempuan.

Observasi partisipan adalah metode pengumpulan data di mana peneliti terlibat langsung dalam aktivitas atau lingkungan yang sedang diteliti. Peneliti tidak hanya mengamati, tetapi juga berpartisipasi dalam kegiatan tersebut untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam.⁷⁴

Peneliti terjun dan terlibat langsung ke lapangan dengan bertindak sebagai pengamat (*observer*) yang turut aktif dilapangan untuk memperoleh data.

Yang digunakan peneliti dalam observasi partisipatif (*participant*

⁷⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2017), Hlm. 310.

observation) ini adalah panduan observasi, perekam gambar (kamera foto) dan catatan lapangan sebagai dokumentasi yang digunakan untuk mengabdikan beberapa momen yang relevan dengan fokus penelitian. Dengan observasi partisipatif ini, maka data yang diperoleh peneliti akan lengkap, akurat, tajam, dan sampai mengetahui pada tingkat makna dari setiap perilaku yang Nampak.

Adapun alasan peneliti menggunakan observasi partisipan (a) dengan melakukan observasi peneliti lebih banyak melihat, serta mengamati objek penelitian; (b) objek yang diobservasi tidak terganggu ketika penelitian berlangsung; (c) sebagai penguat dari data-data yang diperoleh dan dapat mempermudah terhadap pengumpulan data yang banyak karena pelaksanaannya cukup teratur. Walau demikian, teknik partisipan *observation* dalam penelitian ini, peneliti mengambil peran serta yang bersifat pasif. Hal ini sebagaimana dikemukakan oleh Spradley, bahwa peneliti dalam penelitian ini hadir lokasi penelitian dengan mengambil posisi “tidak mengganggu” keberlangsungan proses, aktivitas, dan berbagai kegiatan yang terjadi di lokasi penelitian. Peneliti hanya mencatat terhadap apa-apa yang sedang terjadi dalam proses tersebut, tanpa melakukan justifikasi, memberikan saran dan kesimpulan.

Adapun data yang diperoleh melalui teknik partisipan *observation* adalah kepala madrasah sebagai fokus utama dalam penelitian ini karena berperan sebagai aktor kunci dalam kepemimpinan lembaga, Kinerja guru

yaitu output atau hasil kerja guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya, lokasi di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Padangsidempuan yang terkait dengan letak geografis, Dokumen-dokumen seperti rencana kerja madrasah, agenda supervisi, laporan evaluasi guru, dan program peningkatan mutu menjadi bukti nyata strategi kepemimpinan yang dijalankan.

2. Wawancara mendalam (*In dept interview*)

wawancara merupakan teknik penggalan data yang dilakukan dengan cara tanya jawab yang berlangsung secara lisan yang dilakukan oleh peneliti dengan maksud untuk mendengarkan secara langsung berbagai informasi atau keterangan yang terkait dengan Strategi Kepala Madrasah Membangun Kepemimpinan Efektif Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Padangsidempuan.

Wawancara mendalam adalah metode pengumpulan data yang dilakukan melalui percakapan intensif antara peneliti dan responden. Tujuannya adalah untuk menggali informasi mendalam tentang pengalaman, persepsi, dan pendapat responden.⁷⁵ Adapun maksud dari peneliti menggunakan wawancara mendalam dengan tujuan melakukan tanya-jawab langsung (*face to face*) kepada pihak terkait yang menjadi informan kunci yang terkait dengan tema penelitian. Teknik wawancara mendalam juga digunakan peneliti karena, jenis penelitian dalam penelitian ini adalah

⁷⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D.....*, Hlm. 317.

penelitian kualitatif yang mengharuskan adanya wawancara mendalam. Wawancara ini dilakukan kepada *key informan* yang telah ditentukan sebelumnya, yakni kepala madrasah, waka kurikulum dan guru yang di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Padangsidempuan.

Bentuk wawancara yang dilakukan dalam penelitian ini adalah wawancara terbuka (*open ended*) dan tidak terstruktur. Wawancara terbuka digunakan agar peneliti memberikan kebebasan kepada yang diwawancarai untuk memberikan jawaban yang luas dan mendalam. Akan tetapi, guna menjaga fokus dalam penelitian ini, peneliti tetap menyusun instrumen atau pedoman wawancara yang berisi kisi-kisi pertanyaan telah terlebih dahulu dikonsultasikan dan disetujui oleh promotor. Dalam pelaksanaannya, peneliti membuat catatan penting yang memuat pointer-pointer penting dari apa yang dikemukakan responden atas jawaban pertanyaan, dan juga membuat rekaman audio dari wawancara kemudian melakukan transkripsinya.

Data yang ingin diperoleh melalui teknik wawancara ini adalah (a) informasi tentang sejarah singkat sekolah, visi, misi, dan tujuan Padangsidempuan, (b) gambaran umum tentang latar belakang, strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Padangsidempuan, (c) mengetahui tentang bagaimana strategi kepala madrasah dan mengetahui kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya.

3. Dokumentasi

Pengumpulan data melalui dokumentasi, diperlukan alat atau instrument yang memandu untuk pengambilan data-data dokumen. Data dokumen dapat berupa catatan, surat, gambar, foto, dan lain-lain yang terkait fokus penelitian yang ditemukan di lokasi penelitian dalam hal ini di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Padangsidempuan. Studi dokumentasi ini dilakukan dalam upaya memperoleh informasi tentang siapa dan bagaimana serta urgensitasnya dokumen tersebut, terutama dalam strategi kepala madrasah membangun kepemimpinan efektif dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Padangsidempuan.

Peneliti menggunakan metode dokumentasi digunakan untuk memperoleh data lembaga/organisasi yang terkait. Adapun data yang ingin diperoleh dari menggunakan teknik dokumentasi adalah, (a) sejarah singkat berdirinya Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Padangsidempuan, (b) data struktur, letak geografis, denah sekolah, jumlah pendidik dan tenaga kependidikan, serta jumlah siswa, (c) kelengkapan sarana dan prasarana sekolah.

F. Metode Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara, catatan lapangan dan studi dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke sintesis, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan mana yang akan dipelajari, dan

membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri dan orang lain.⁷⁶

Model Miles dan Huberman adalah salah satu model analisis data kualitatif yang populer digunakan dalam penelitian sosial. Model ini terdiri dari tiga tahap utama: reduksi data; penyajian data; dan penarikan kesimpulan/verifikasi.⁷⁷ Model Miles dan Huberman ini mengorganisir dan menganalisis data secara sistematis sebagai berikut:

1. Reduksi Data

Reduksi data adalah proses seleksi, pemfokusan, dan penyederhanaan data mentah yang diperoleh dari lapangan. Tujuannya adalah untuk memilah data yang relevan dengan fokus penelitian dan membuang data yang tidak diperlukan.

Pada proses reduksi peneliti memilah dan mengelompokkan data dari hasil pengumpulan data. Pengumpulan data sendiri menghasilkan data dari lapangan yang nyata sehingga ada beberapa data yang tidak sesuai dengan fokus penelitian. Pemerolehan data saat di lapangan mungkin banyak terjadi kendala akibatnya banyak pula data yang tidak terlalu penting masuk kedalam catatan pengambilan data. Data yang diperoleh melalui

⁷⁶ Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kualitatif, Cetakan Ke-8*, (Bandung: Alfabeta, 2009), Hlm. 244.

⁷⁷ M. B Miles, & A. M Huberman, *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru*, (Jakarta: UI Press. (Diterjemahkan Oleh Tjetjep Rohendi Rohidi) 1992), Hlm. 16.

wawancara, observasi, tes dan dokumentasi akan dikelompokkan berdasarkan subjek dan objek yang diteliti.

Dalam penelitian ini, peneliti mereduksi strategi kepala madrasah membangun kepemimpinan efektif dalam meningkatkan kinerja guru, untuk disesuaikan dengan apa yang diterapkan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Padangsidempuan. Kemudian peneliti mereduksi data-data yang diperoleh jika data yang diperoleh peneliti tidak relevan dengan data yang dibutuhkan.

2. Penyajian Data

penyajian data dilakukan dengan cara menyusun data sedemikian rupa sehingga memungkinkan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Terkait dengan penyajian data peneliti menyajikannya secara naratif yang dibuat sendiri berdasarkan kerangka berfikir yang dibuat. Penyajian data dibuat dalam bentuk kategorisasi, yakni melakukan pengelompokan data yang telah terkumpul dalam bagian-bagian yang secara jelas berkaitan atas dasar pemikiran, pendapat atau kriteria tertentu. Dilakukan dengan cara mereduksi, menelaah kembali semua kategori agar jangan sampai ada data yang terlupakan dan melengkapi data yang telah terkumpul.

Penyajian data dikelompokkan sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian, yakni terkait dengan tujuan kepala madrasah melakukan strategi pembinaan, pengawasan, pemberian motivasi dan pemberian

penghargaan dalam Membangun Kepemimpinan Efektif di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Padangsidimpuan

3. Menarik Kesimpulan atau Verifikasi

Selanjutnya, melakukan penafsiran data dilakukan dengan cara memberikan tafsiran-tafsiran secara logis dan empiris berdasarkan data-data yang terkumpul dalam penelitian untuk kemudian disimpulkan. Dalam penelitian ini diungkap juga mengenai makna dari data yang dikumpulkan. Berdasarkan data tersebut akan diperoleh simpulan yang tentatif, masih kabur dan mungkin juga meragukan, sehingga simpulan tersebut perlu diverifikasi. Verifikasi dilakukan dengan cara melihat kembali reduksi data, penyajian data sehingga kesimpulan yang diperoleh tidak menyimpang.

Agar hasil analisis penelitian memiliki tingkat keabsahan, maka langkah selanjutnya adalah melakukan pemeriksaan keabsahan data-data yang sudah terkumpul dengan menggunakan teknik pemeriksaan keabsahan data yang didasarkan pada kriteria tertentu, di antaranya, perpanjangan ikut serta, ketekunan pengamatan, melakukan triangulasi, pengecekan teman sejawat, kecukupan referensi, dan meminta pendapat atau pandangan kembali dari mereka yang telah memberikan informasi dari para informan yang ada di madrasah, atau dengan kata lain melakukan konfirmasi atas data yang telah disajikan.

G. Metode Penjamin Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif, temuan atau data dapat dinyatakan valid apabila tidak ada perbedaan antara yang dilaporkan peneliti dengan apa yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti.⁷⁸ Adapun peneliti melakukan prosedur penjamin keabsahan data yaitu sebagai berikut:

1. Ketekunan Pengamatan adalah menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi yang relevan dengan persoalan dan isu yang sedang dicari dan kemudian memusatkan diri pada hal-hal tersebut secara rinci. Dengan kata lain, jika perpanjangan keikutsertaan penyediaan lingkup maka kekuatan pengamatan menyediakan kedalaman.⁷⁹
2. Triagulasi, yaitu teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data ini. Untuk keperluan pemecahan sebagai perbandingan terhadap data itu.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN

⁷⁸ Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Cetakan Ke-8, (Bandung: Alfabeta, 2009), Hlm. 254.

⁷⁹ Ahmad Nizar Rangkuti, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Cipta Pustaka Media, 2014), Hlm. 120.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Temuan Umum

1. Gambaran MTsN 1 Padangsidempuan

a. Sejarah Singkat Berdirinya MTsN 1 Padangsidempuan

MTsN 1 Padangsidempuan merupakan wadah bagi generasi muda dalam membangun perilaku religius yang mampu bersaing dalam kompetensi. MTsN 1 berawal dari sebuah Pendidikan Guru Agama (PGA) pada tahun 1958 dengan jenjang pendidikan 6 tahun, yang pada tahun 1979 terpisah menjadi dua bagian, yaitu MTs dan PGA. Dimana PGA merupakan sekolah lanjutan setelah menyelesaikan MTs, yang masing-masing dengan jenjang pendidikan 3 tahun setelah tahun 1979. MTsN 1 Padangsidempuan beralamat di Jl. Sutan Soripada Mulia No. 27, yang pembangunannya dilakukan secara bertahap dari tahun ketahun. Saat ini MTsN 1 Padangsidempuan berdiri diatas lahan seluas 8.343 M2 dengan bangunan seluas 3.762 M2.

Selama 41 tahun MTsN 1 Padangsidempuan telah melalui banyak hal dalam mengembangkan pendidikan. Perkembangan kualitas pendidikan di MTsN tentunya didukung oleh kebijakan-kebijakan yang diambil oleh kepala madrasah terdahulu hingga saat ini. MTsN 1 Padangsidempuan beralamat di Jalan Sutan Soripada Mulia No 27. MTsN 1 memiliki deretan sejumlah kepala Madrasah yang berjuang

mengembangkan MTsN 1 menjadi sekolah pavorit yang banyak diminati masyarakat. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya animo masyarakat yang mendaftar anaknya ke MTsN 1 Padangsidempuan, setiap tahun MTsN 1 Padangsidempuan ini selalu kelebihan siswa sebab mengingat lokasi dan sarana prasarana yang tidak bisa menampung siswa yang mendaftar untuk diterima menjadi siswa MTsN 1 Padangsidempuan.

Adapun deretan nama – nama kepala Madrasah tersebut adalah:

No	Nama kepala madrasah	Tahun jabatan
1	Parlaungan Siregar, BA	1979-1986
2	Drs. H. M Idrus Hasibuan	1986-1992
3	Drs. Hakim Karimuddin Lubis	1992-1996
4	Drs. Djawaris Sihotang	1996-1998
5	Drs. H. Alimusa Siregar	1998-2004
6	Drs. Leman Pohan	2004-2005
7	Drs. Hamkanuddin Siregar	2005-2007
8	Drs. Wasliah Lubis	2007-2013
9	Drs. Syafii Hasibuan	2013-2014
10	Dra. Siti Orno Siagian	2014
11	Drs. H. Lontung	2015

12	Drs. H. Baharuddin Hasibuan	2015-2017
13	H. Zamil Hasibuan, S.Ag, M.Pd	2017-2019
14	Lobimartua Hasibuan, SH, S.Pd	2019-2022

Sejak September 2022 kepala MTsN 1 Padangsidimpuan di pimpin Hj. Asriana, M.Ag sampai saat ini. Sejak kepemimpinan beliau madrasah secara terus menerus mengalami peningkatan hal ini dapat dilihat dari banyaknya siswa yang berprestasi baik di tingkat kota, provinsi bahkan ketingkat nasional.

b. Visi dan Misi

Adapun Visi dan Misi MTsN 1 Padangsidimpuan sebagai berikut:

- 1) Visi : “Terwujudnya generasi muslim yang berakhlakul karimah, unggul dalam prestasi, kreatif, terampil dan memiliki kepribadian religius, disiplin dan bertanggung jawab”.
- 2) Misi : Melaksanakan pendidikan secara efektif sehingga siswa berkembang dengan maksimal. Menyelenggarakan pembelajaran untuk menumbuh kembangkan kemampuan berpikir aktif, dan kreatif dalam memecahkan masalah. Menumbuh kembangkan dan menghayati perilaku terpuji dalam praktek nyata sehingga siswa dapat menjadi teladan bagi teman dan masyarakat. Menumbuhkembangkan lingkungan dan perilaku religius sehingga siswa dapat menghayati, dan mengamalkan agama secara nyata.

Menyelenggarakan pengembangan diri sehingga siswa dapat berkembang sesuai minat dan bakat.

2. Gambaran MTsN 2 Padangsidimpuan

a. Sejarah Singkat Berdirinya MTsN 1 Padangsidimpuan

Pembangunan di bidang agama terutama di bidang pendidikan memiliki kedudukan dan peranan yang sangat penting dalam meletakkan landasan moral, etika, teknologi dan spiritual yang kokoh dalam pembangunan di bidang Pendidikan Nasional.

Proses pengembangan di bidang pendidikan diarahkan pada upaya meningkatkan kecerdasan bangsa, meningkatkan kualitas dan kuantitas anak didik (siswa), maka pendidikan agama merupakan sarana untuk menambah semangat dan menambah kenikmatan beragama serta meningkatkan ketakwaan terhadap Allah SWT. Karena berperan dalam memelihara kesatuan dan persatuan bangsa, apa lagi pada saat-saat sekarang ini.

Pendidikan agama sangat memegang peranan untuk menciptakan anak didik yang bermoral dan berakhlak mulia. Sejalan hal tersebut, maka Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Muara Enim merupakan salah satu lembaga pendidikan yang berada di bawah naungan Kementerian Agama RI merupakan salah satu lembaga pendidikan tertinggi menengah atas yang berstatus negeri.

Tanah Madrasah Diniyah Takmiliah Awaliyah Al-Barakah adalah hibah dari almarhum Toras Rahayu Nasution adalah orang kaya, dermawan, mempunyai pandangan luas ke depan dan orang yang pemerhati pendidikan. Kerena dia adalah orang yang mempunyai pandangan luas dan pemerhati pendidikan makanya beliau mendirikan madrasah ini. Almarhum Toras Nasution berharap dengan adanya madrasah ini dapat meningkat mutu pendidikan di desa Palopat, terutama bisa meningkatkan nilai-nilai keislaman di dalam diri anak-anak yang ada di desa Palopat ini.

Almarhum Toras Nasution menghibahkan tanah madrasah ini kepada yayasan Al-Barakah untuk dikelola dengan baik. Dan orang-orang yang menjadi pengurus yayasan Al-Barakah ini adalah tokoh-tokoh yang ada di desa Palopat. Pada tahun 2011 pengurus yayasan melaksanakan musyawarah, dari hasil musyawarah tersebut para pengurus sepakat untuk mendirikan madrasah di desa Palopat ini. Karena memang tujuan awal dari almarhum Toras Rahayu Nasution menghibahkan tanah ini untuk dijadikan tempat yang bermanfaat bagi masyarakat yaitu madrasah. Akhirnya pada tanggal 26 Juli 2011 didirikan madrasah di desa Palopat ini, dengan tujuan supaya anak-anak bisa meningkatkan kualitas mereka di dalam bidang keagamaan terutama bidang baca tulis Al-Quran.

Tahun berdirinya Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Muara Enim sebagaimana telah ditulis diatas yaitu pada tanggal 16 Maret 1978. Letak Geografis Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Muara Enim dari letak geografis sangat strategis karena berada di tengah kota, mudah dijangkau oleh masyarakat, dekat dengan pasar dan dikiri kanan rumah penduduk sehingga sangat ramai. Bangunan Awal Pada tahun anggaran 1986/1987 Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Muara Enim mendapat bantuan bangunan gedung sebanyak 1 unit (tiga ruang belajar + 3 buah WC dan 1 buah gudang) dengan luas 219 M2 bersumber dana APBN.

b. Visi dan Misi

1) Visi

“Mencetak generasi muda islami yang cerdas dan berprestasi”.

2) Misi

- a) Menciptakan lingkungan pembelajaran yang kondusif dalam nuansa islami.
- b) Melaksanakan proses pembelajaran secara efektif dan inovatif.
- c) Menumbuhkembangkan minat, bakat, dan kreativitas peserta didik secara optimal.
- d) Meningkatkan pencapaian prestasi akademik dan non-akademik peserta didik secara berkelanjutan

c. Tujuan Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Padangsidimpuan

- 1) Agar siswa menjadi manusia yang benar-benar berbakti, sadar sebagai hamba Allah SWT, tunduk, ta'at melaksanakan yang diperintahkan-Nya, menjauhi segala yang dilarang-Nya agar selamat dunia dan akhirat.
- 2) Agar siswa benar-benar menguasai, memahami ilmu pengetahuan yang kelak dapat berpartisipasi dalam pembangunan.
- 3) Agar siswa benar-benar menjadi manusia yang cakap, berprestasi bagi dirinya dan membawa nama baik sekolah.
- 4) Agar siswa benar-benar mampu, cakap, trampil, berguna dan berdaya guna bagi diri, masyarakat, bangsa dan Negara dalam hidup dan kehidupan.
- 5) Agar guru, pegawai dapat diharapkan menjadi tenaga siap pakai, handal, profesional dan mampu dalam mengemban tugasnya masing-masing dengan baik.
- 6) Agar di sekolah benar-benar berfungsi sebagai lembaga pendidikan formal, tercipta kerja sama yang baik sama warga sekolah untuk memajukan proses belajar mengajar, terwujud tujuan pendidikan, tercipta suasana di sekolah aman, tertib dan tentram.

3. Gambaran MTsN Persiapan Negeri 3 Padangsidimpuan

a. Sejarah Singkat Berdirinya MTsN Persiapan Negeri 3

Padangsidimpuan

Madrasah merupakan tempat dan pembentukan karakter bagi siswa yang sangat mempengaruhi perkembangan kognitif, afektif dan psikomotorik siswa. Madrasah juga merupakan tempat kedua bagi siswa setelah rumah dimana siswa akan lebih banyak menghabiskan waktu efektifnya di madrasah, sudah semestinya menyediakan selain kenyamanan fisik juga kenyamanan psikologis serta wadah bagi siswa untuk memperoleh pendidikan demi terbentuknya insan cita yang bernafaskan Islam yang memiliki Iman dan Taqwa (IMTAQ).

Lokasi MTsS Padangsidimpuan Batunadua yang strategis memiliki demografi usia sekolah yang berlimpah menjadikan madrasah ini sebagai madrasah destinasi orang tua menyekolahkan anaknya ke madrasah ini. Bahwa 65 % Guru / Tenaga Pendidik di MTsS Padangsidimpuan Batunadua adalah berstatus PNS yang akan mengurangi beban Negara dalam penggajian dan pemenuhan tenaga pendidik berstatus PNS bila telah negerikan. Sisanya 35 % lagi adalah guru Non PNS yang telah mengabdikan dengan setia dan tidak menuntut diangkat jadi PNS bila kelak di negerikan.

Guru di MTsS Padangsidimpuan Batunadua memiliki kualifikasi pendidikan Strata 1 dan Strata 2 dan memiliki skill dan profesional

dibidangnya masing-masing, Bahwa di Kecamatan Padangsidempuan Batunadua belum ada MTs Negeri. Masyarakat yang mayoritas muslim dan anak-anaknya yang berusia Sekolah Dasar (SD) dan Madrasah Ibtidaiyah (MI) membutuhkan keberadaan MTs Negeri untuk melanjutkan ke jenjang selanjutnya.

Di Kota Padang Sidempuan yang terdiri dari Enam (6) Kecamatan hanya ada 2 (Dua) MTs Negeri. Di Kota Padangsidempuan Mayoritas Muslim dengan persentase 90%. Banyak keluarga bertempat tinggal di Kota Padang Sidempuan sebagai daerah yang berkembang, sehingga banyak anak usia Pendidikan Dasar yang membutuhkan Madrasah Tsanawiyah Negeri untuk melanjutkan pendidikan mereka. MTsN 1 Padangsidempuan (Kec. Padangsidempuan Utara) berjarak 12 kilometer dari MTsS Padangsidempuan Batunadua dan MTsN 2 Padangsidempuan (Kec. Padangsidempuan Tenggara) berjarak 10 kilometer dari MTsS Padangsidempuan Batunadua, sementara animo masyarakat sangat tinggi, banyak peminat dan keinginan untuk melanjutkan ke MTsS Padangsidempuan Batunadua namun terhalang jarak yang jauh dan tidak ada Madrasah Negeri karena di daerah Padangsidempuan Batunadua belum ada 1 pun baik MAN, MTsN dan MIN sehingga kehadiran MTs Negeri 3 Padang Sidempuan sangat ditunggu-tunggu oleh wali murid khususnya dan warga Kota Padangsidempuan pada umumnya sementara daerahnya padat penduduk. Telah terpenuhinya 8 Standar Nasional

Pendidikan dengan sebenarnya dan telah terselenggaranya pendidikan di MTsS Padangsidempuan Batunadua dengan lancar dan baik yang bisa dibuktikan dengan nilai akreditasi B pada tahun 2019 yang akan akreditasi ulang tahun 2024. Jumlah penduduk di Kota Padang Sidempuan yang padat kurang lebih 280.000 jiwa penduduk (2021). Sementara banyak anak-anak yang akan bersekolah dan usia sekolah (SD/MI sebanyak 117 sekolah), disamping tingginya Animo masyarakat untuk menyekolahkan anak mereka di sekolah negeri khususnya Madrasah Tsanawiyah Negeri. bangunan fisik dari MTsS Padangsidempuan Batunadua adalah permanen dan nyaman buat proses belajar mengajar.

b. Visi dan Misi

1) Visi

Menjadi Madrasah yang mewujudkan Generasi yang Beradab, Unggul, dan Sosialis

2) Misi

- a) Memperkuat Nilai-nilai Etika dan Estetika di Madrasah dan Masyarakat
- b) Meningkatkan dan mewujudkan lulusan yang Unggul sesuai dengan tujuan pendidikan Nasional
- c) Meningkatkan rasa kepedulian sosial di Madrasah, dan Masyarakat

B. Temuan Khusus

1. Strategi Pembinaan dalam Membangun Kepemimpinan Efektif Untuk Meningkatkan Kinerja Guru

Kepala Madrasah menerapkan strategi pembinaan guru melalui program pelatihan berkala yang difokuskan pada peningkatan kompetensi pedagogik dan profesional. Menurut Asriana, Sebagai berikut:

Program ini mencakup workshop bulanan, seminar, dan pendampingan individu oleh tim ahli dan kepala madrasah sendiri. Pembinaan dari kepala madrasah sangat membantu guru dalam menguasai metode pembelajaran berbasis teknologi, seperti penggunaan platform digital untuk evaluasi siswa. Observasi juga menunjukkan bahwa 85% guru aktif mengikuti pelatihan, dengan peningkatan signifikan dalam penyusunan RPP berbasis kurikulum merdeka.⁸⁰

Strategi pembinaan yang diterapkan oleh kepala madrasah memainkan peran krusial dalam meningkatkan kinerja guru. Salah satu pendekatan yang efektif adalah melalui pelatihan berkala untuk mengembangkan kompetensi pedagogik dan profesional guru. Dengan mengikuti pelatihan ini, guru dapat memperoleh keterampilan baru dalam merancang pembelajaran inovatif dan mengintegrasikan teknologi, sehingga proses belajar mengajar menjadi lebih efektif. Penelitian menunjukkan bahwa

⁸⁰ Wawancara Dengan Asriana Kepala MTsN 1 Padangsidempuan, Pada 20 Mei 2025 Di Ruang Kepala Sekolah.

pembinaan berbasis kebutuhan seperti ini mampu meningkatkan motivasi dan kapasitas guru dalam menjalankan tugasnya.⁸¹ Dalam menerapkan strategi pembinaan, Asriana menyatakan bahwa:

Ia berpegang pada prinsip kepemimpinan Islami. Amanah, jujur, tanggung jawab, dan keteladanan adalah nilai-nilai utama. Pemimpin itu bukan hanya soal mengatur, tapi menjadi panutan. Karena kita di madrasah, maka karakter dan akhlak adalah hal utama. Saya selalu menekankan kepada guru dan staf untuk memimpin dengan hati dan memberi contoh yang baik kepada siswa.⁸²

Kepemimpinan efektif di madrasah dibangun di atas nilai-nilai kepemimpinan Islami, seperti amanah dan keteladanan. Hal ini menciptakan kepemimpinan yang tidak hanya kompeten secara administratif, tetapi juga kuat dalam aspek etika dan moral. Selain itu juga Asriana, menyatakan bahwa:

Ia berikan ruang kepada guru-guru untuk memimpin kegiatan, seperti proyek kelas, lomba madrasah, atau pelatihan. Guru yang potensial kami dorong untuk mengikuti pelatihan kepemimpinan. Saya juga sering memberi tugas koordinatif kepada mereka, misalnya sebagai penanggung

⁸¹ Umar Manshur, *Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MTs Negeri 1 Probolinggo Dengan MTs Nurul Jadid Paiton Probolinggo*, *Nusantara Journal of Islamic Studies*, *1*(2), 40–55, 2020.

⁸² Wawancara Dengan Asriana Kepala MTsN 1 Padangsidempuan, Pada 20 Mei 2025 Di Ruang Kepala Sekolah.

jawab program atau pembina kegiatan OSIM, supaya mereka belajar langsung bagaimana memimpin.⁸³

Strategi pembinaan dilakukan dengan memberikan peran kepemimpinan langsung dalam kegiatan operasional dan memfasilitasi pelatihan kepemimpinan. Pendekatan ini bertujuan untuk membangun kesiapan dan pengalaman praktis calon pemimpin dari kalangan guru. Hal ini sesuai Abdul Rahman Tanjung, menyatakan bahwa:

Forum ini berfungsi sebagai sarana diskusi terbuka untuk mencari solusi secara kolaboratif. Sebagai contoh, kebijakan peer teaching antara guru senior dan junior dihasilkan dari salah satu rapat untuk mendukung transfer pengetahuan. Strategi ini berhasil mengurangi kesenjangan kompetensi, khususnya dalam hal pengelolaan kelas. Selain itu, strategi pembinaan juga melibatkan supervisi akademik yang dilaksanakan secara rutin.⁸⁴

Hasil observasi ditemukan bahwa Pembinaan yang berkelanjutan dan berorientasi pada hasil memastikan bahwa upaya peningkatan kinerja guru tidak bersifat insidental. Kepala madrasah perlu menetapkan indikator kinerja yang jelas dan melakukan evaluasi rutin untuk memantau

⁸³ Wawancara Dengan Asriana Kepala MTsN 1 Padangsidempuan, Pada 20 Mei 2025 Di Ruang Kepala Sekolah.

⁸⁴ Wawancara Dengan Abdul Rahman Tanjung, Wakil Kurikulum Kepala MTsN 1 Padangsidempuan, Pada 20 Mei 2025 Di Ruang Kepala Sekolah.

perkembangan. Dengan demikian, guru merasa terus didukung dan termotivasi untuk berkembang.

Kepala Madrasah menerapkan strategi pembinaan pendampingan individu bagi guru yang mengalami kesulitan dalam mengelola kelas atau menyusun perangkat pembelajaran. Misalnya, guru baru diberikan mentor dari guru senior untuk memastikan adaptasi yang cepat. Hal ini sejalan dengan penelitian Umar Manshur yang menemukan bahwa pendampingan efektif meningkatkan kinerja guru melalui transfer pengetahuan langsung. Selain itu, dokumen rapat evaluasi guru menunjukkan bahwa 85% peserta pelatihan melaporkan peningkatan keterampilan mengajar setelah mengikuti program ini. Berdasarkan hasil wawancara Jumaha, menyatakan bahwa:

Pembinaan tidak hanya mengevaluasi kinerja, tetapi juga memberikan masukan konstruktif. Ia menggunakan pendekatan klinis, di mana guru diberi umpan balik langsung setelah observasi mengajar. Data observasi menunjukkan bahwa 90% guru merasa supervisi ini meningkatkan motivasi mereka, dengan catatan perbaikan yang jelas dalam penggunaan media pembelajaran.⁸⁵

Pembinaan berbasis kebutuhan individu juga menjadi fokus. Kepala madrasah melakukan pemetaan kompetensi guru melalui wawancara awal

⁸⁵ Wawancara Dengan Jumaha Kepala MTsN 2 Padangsidempuan Pada 22 Mei 2025 di Ruang Kepala Sekolah.

yang dilakukan peneliti. Hasilnya, guru dengan kelemahan tertentu misalnya, manajemen waktu mendapat pendampingan khusus, Jumaha menyatakan bahwa:

Salah satu strategi penting yang di terapkan adalah penyusunan program pembinaan berbasis kebutuhan nyata di lapangan. Pembinaan kepemimpinan tidak dilakukan secara seragam, tetapi disesuaikan dengan potensi, kelemahan, dan karakter masing-masing guru atau tenaga kependidikan. Misalnya, guru yang memiliki kecenderungan kuat di bidang manajerial akan diarahkan untuk mengikuti pelatihan pengelolaan program, sedangkan yang unggul di bidang akademik diarahkan sebagai calon pemimpin kurikulum. Strategi ini dilakukan agar pembinaan tidak bersifat umum, tetapi lebih personal dan kontekstual.⁸⁶

Kepala madrasah menggunakan pendekatan pembinaan individual dan kontekstual berdasarkan kebutuhan nyata dan potensi setiap individu, untuk membentuk pemimpin yang relevan dan kompeten di bidangnya masing-masing. Selain itu Jumaha, menyatakan bahwa:

Membangun kepemimpinan efektif melalui penguatan struktur organisasi dan tata kelola kerja yang disiplin. Setiap unsur madrasah, mulai dari wakil kepala hingga wali kelas, diberikan tugas dan wewenang yang jelas melalui surat keputusan dan job description yang terstruktur. Tidak

⁸⁶ Wawancara Dengan Jumaha Kepala MTsN 2 Padangsidempuan Pada 22 Mei 2025 di Ruang Kepala Sekolah.

hanya itu, kepala madrasah secara rutin melakukan monitoring dan coaching terhadap setiap bagian. Ia menekankan bahwa tanpa sistem kerja yang jelas, kepemimpinan yang efektif akan sulit terwujud karena semua pihak akan bergerak tanpa arah dan target.⁸⁷

Strategi yang diterapkan berfokus pada penguatan struktur organisasi dan pembagian tugas yang sistematis, yang menjadi fondasi penting dalam menciptakan kepemimpinan yang terarah dan bertanggung jawab. Mardiana, menyatakan bahwa:

ia dibimbing secara privat untuk menyusun jadwal pembelajaran yang lebih efisien.⁸⁸

Penelitian terdahulu oleh Manshur juga menyoroti pentingnya pendekatan personal dalam pembinaan guru untuk mencapai hasil optimal. kepala madrasah membangun jejaring dengan pihak eksternal seperti universitas dan Kemenag untuk pelatihan lanjutan. Data dokumentasi menunjukkan bahwa 70% guru telah mengikuti sertifikasi keterampilan seperti literasi digital dan penulisan penelitian tindakan kelas (PTK). Referensi dari Mulyasa mendukung bahwa kolaborasi dengan institusi luar mampu memperkaya wawasan guru dan memperkuat implementasi kurikulum.

⁸⁷ Wawancara Dengan Jumaha Kepala MTsN 2 Padangsidempuan Pada 22 Mei 2025 di Ruang Kepala Sekolah.

⁸⁸ Wawancara Dengan Mardiana, Guru PAI MTsN 2 Padangsidempuan Pada 22 Mei 2025 di Ruang Guru.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan peneliti bahwa dengan strategi pembinaan ini, Kepala Madrasah berhasil mencatat peningkatan nilai rata-rata Ujian Madrasah sebesar 15% dalam dua tahun terakhir. Maka kinerja guru berdasarkan strategi pembinaan cukup baik.⁸⁹

Strategi kepala madrasah yang digunakan adalah pembinaan berbasis komunitas belajar (*professional learning community/PLC*). Program ini melibatkan guru dalam kelompok kecil untuk berdiskusi tentang tantangan pembelajaran dan berbagi solusi secara kolaboratif. Menurut Ahmad Rifai Hasibuan, Sebagai berikut:

Pembinaan berbasis komunitas belajar (*professional learning community/PLC*) ini ia membentuk kelompok guru berdasarkan mata pelajaran, seperti kelompok PAI, IPA, dan Bahasa. Setiap pekan, guru-guru melaksanakan pertemuan untuk melakukan analisis terhadap Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), media pembelajaran, dan hasil evaluasi siswa.

Berdasarkan observasi menunjukkan bahwa 90% guru aktif berpartisipasi dalam PLC, dengan peningkatan signifikan dalam kreativitas penyusunan bahan ajar dan juga Pendekatan ini memungkinkan guru saling belajar dari pengalaman rekan sejawat, sehingga memicu inovasi dalam pembelajaran. Keunikan PLC di Madrasah terletak pada fokusnya

⁸⁹ Wawancara Dengan Ahmad Rifai Hasibuan, Kepala MTs Persiapan Negeri 3 Padangsidimpuan Pada 26 Mei 2025 Di Ruang Kepala Sekolah.

terhadap problem-solving spesifik mata pelajaran, Kemudian Ahmad Rifai Hasibuan, menyatakan bahwa:

Menekankan pentingnya menanamkan rasa tanggung jawab dan loyalitas terhadap lembaga sebagai bagian dari strategi pembinaan. Ia memulai pembinaan bukan dari aspek teknis terlebih dahulu, tetapi dari pembentukan sikap dan komitmen. Kepala madrasah secara konsisten mengadakan pertemuan informal seperti diskusi pagi, pengajian bersama, dan kegiatan sosial madrasah sebagai sarana mempererat hubungan dan membangun rasa kepemilikan bersama. Dengan terciptanya suasana yang harmonis, kepemimpinan menjadi lebih mudah diterima dan diikuti oleh guru dan staf.⁹⁰

Strategi pembinaan difokuskan pada penanaman nilai tanggung jawab dan loyalitas terhadap lembaga, dengan membangun ikatan emosional dan kekeluargaan dalam lingkungan kerja. Ahmad Rifai Hasibuan, menyatakan bahwa:

Ia menggunakan strategi rotasi kepemimpinan internal sebagai metode pembinaan. Ia memberi kesempatan kepada guru untuk memimpin kegiatan tertentu secara bergiliran, seperti menjadi ketua panitia peringatan hari besar Islam, pengelola ujian, atau koordinator proyek madrasah. Tujuannya adalah agar guru tidak hanya menjalankan tugas mengajar,

⁹⁰ Wawancara Dengan Ahmad Rifai Hasibuan, Kepala MTs Persiapan Negeri 3 Padangsidimpuan Pada 26 Mei 2025 Di Ruang Kepala Sekolah.

tetapi juga memahami tantangan dan dinamika dalam memimpin tim. Rotasi ini juga dijadikan sebagai bahan evaluasi untuk mengidentifikasi guru yang memiliki potensi kepemimpinan lebih lanjut.⁹¹

Kepala madrasah membina kepemimpinan efektif melalui rotasi tanggung jawab dan kepemimpinan internal, yang bertujuan membentuk pengalaman langsung dan mengembangkan potensi kepemimpinan guru secara bertahap. Menurut Nurmala Sari Siregar, menyatakan bahwa:

PLC ini lebih fleksibel. Guru bisa mengajukan agenda diskusi sesuai kebutuhan, bukan hanya mengikuti jadwal pelatihan.⁹²

Pendekatan bottom-up ini, menurut penelitian Tajudin & Aprilianto, efektif membangun kepemilikan (ownership) guru terhadap proses pembinaan. Observasi peneliti mencatat rendahnya resistensi guru terhadap program ini dibandingkan dengan model pembinaan formal di madrasah lain.

Berdasarkan hasil penelitian, Strategi ini menunjukkan bahwa kolaborasi berbasis kebutuhan riil kelas lebih berdampak daripada pembinaan satu arah, sekaligus memperkuat temuan Muspawi tentang efektivitas komunitas belajar dalam peningkatan kinerja guru.

⁹¹ Wawancara Dengan Ahmad Rifai Hasibuan, Kepala MTs Persiapan Negeri 3 Padangsidempuan Pada 26 Mei 2025 Di Ruang Kepala Sekolah.

⁹² Wawancara Dengan Nurmala Sari Siregar, Guru PAI MTs Persiapan Negeri 3 Padangsidempuan Pada 26 Mei 2025 Di Ruang Guru.

2. Strategi pengawasan Dalam Membangun Kepemimpinan Efektif Untuk Meningkatkan Kinerja Guru

Pengawasan kepala madrasah dilakukan secara sistematis dan berbasis pada pendekatan partisipatif. Menurut Asriana menyampaikan bahwa pengawasan dilakukan melalui supervisi akademik yang terjadwal dan didukung oleh evaluasi berkelanjutan.

Ia memiliki jadwal supervisi dua kali dalam satu semester, di mana setiap guru akan kami pantau secara langsung dalam kegiatan pembelajaran di kelas.⁹³

Hal ini menunjukkan adanya upaya serius dalam membangun budaya kerja yang profesional di lingkungan sekolah. Strategi lain yang ditemukan dalam observasi adalah pemberian umpan balik yang konstruktif dan berbasis data hasil supervisi. Kepala madrasah secara aktif memberikan laporan hasil supervisi secara tertulis kepada guru-guru dan dilanjutkan dengan diskusi reflektif, Asriana, menyatakan bahwa:

Strategi pengawasan yang ia terapkan dimulai dengan menyusun sistem monitoring berbasis indikator kinerja guru dan staf. Ia menetapkan instrumen pengawasan yang jelas seperti format supervisi kelas, jurnal kegiatan guru, serta laporan program kerja mingguan dan bulanan. Proses pengawasan dilakukan secara sistematis namun tidak bersifat menekan.

⁹³ Wawancara Dengan Asriana, Kepala MTsN 1 Padangsidempuan, Pada 20 Mei 2025 di Ruang Kepala Sekolah.

Pendekatannya lebih kepada pembinaan, di mana setiap temuan dari hasil pengawasan ditindaklanjuti dengan dialog personal dan pendampingan. Tujuan utamanya adalah membentuk budaya kerja yang disiplin namun tetap mendukung pengembangan profesional.⁹⁴

Kepala madrasah membangun kepemimpinan efektif melalui pengawasan berbasis indikator kerja dan pendekatan pembinaan, bukan hukuman, agar guru termotivasi untuk berkembang dan bertanggung jawab. Asriana, menyatakan bahwa:

Ia menekankan pentingnya pengawasan partisipatif. Ia melibatkan wakil kepala madrasah dan koordinator bidang dalam proses pengawasan agar tidak terpusat hanya pada pimpinan tertinggi. Dengan cara ini, pengawasan menjadi lebih menyeluruh dan efektif karena dilakukan dari berbagai lini. Setiap pemegang jabatan struktural di madrasah diberi tanggung jawab untuk memantau kinerja unitnya, serta melaporkan perkembangan dan kendala secara rutin. Selain mempercepat deteksi masalah, strategi ini juga sekaligus melatih para wakil kepala dan koordinator agar terbiasa menjalankan fungsi kepemimpinan.⁹⁵

Strategi pengawasan dilakukan secara kolektif dan partisipatif, yang tidak hanya meningkatkan efektivitas pengawasan, tetapi juga membentuk

⁹⁴ Wawancara Dengan Asriana, Kepala MTsN 1 Padangsidempuan, Pada 20 Mei 2025 Di Ruang Kepala Sekolah.

⁹⁵ Wawancara Dengan Asriana, Kepala MTsN 1 Padangsidempuan, Pada 20 Mei 2025 Di Ruang Kepala Sekolah.

kepemimpinan berjenjang di lingkungan madrasah. Dalam menerapkan strategi pengawasan, Nurbintang Hasibuan menyatakan bahwa:

Kepala sekolah sering mengajak guru-guru berdiskusi tentang hasil supervisi, bahkan memberikan saran metode mengajar yang lebih efektif.⁹⁶

Hal ini sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya oleh Mulyasa yang menyatakan bahwa supervisi yang efektif tidak hanya mengawasi, tetapi juga memberi bimbingan dan penguatan terhadap kinerja guru.⁹⁷ Selain supervisi, strategi pengawasan informal juga dilakukan oleh kepala sekolah, seperti pemantauan rutin terhadap kehadiran dan keterlibatan guru dalam kegiatan sekolah.

Berdasarkan observasi, kepala sekolah terlihat aktif melakukan *monitoring* pagi dan berinteraksi langsung dengan para guru. Strategi ini efektif menciptakan kedekatan emosional antara pimpinan dan staf, yang pada gilirannya meningkatkan komitmen guru terhadap tugas profesionalnya. Kepala sekolah juga memanfaatkan forum MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) internal sebagai media pengawasan kolaboratif. Dalam forum tersebut, guru-guru diajak untuk saling menilai dan berbagi praktik, seperti yang diungkapkan Barani Harahap menyatakan bahwa:

⁹⁶ Wawancara Dengan Nurbintang Hasibuan, Guru PAI MTsN 1 Padangsidempuan, Pada 20 Mei 2025 Di Ruang Guru.

⁹⁷ E.Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), Hlm. 40.

Dalam MGMP, kepala sekolah memfasilitasi guru-guru untuk saling memberi masukan terhadap metode, strategi dan hasil pembelajaran”.⁹⁸

Strategi pengawasan yang diterapkan kepala madrasah tidak hanya berorientasi pada evaluasi kinerja, tetapi juga menumbuhkan kepemimpinan instruksional yang kuat. Dengan melibatkan guru dalam supervisi dialogis dan reflektif, kepala sekolah membangun hubungan profesional yang mendorong kepercayaan dan kolaborasi.

Pandangan Hallinger yang menekankan bahwa kepemimpinan instruksional ditandai oleh keterlibatan kepala sekolah dalam proses pembelajaran dan pengembangan guru.⁹⁹ Lebih jauh, penggunaan forum MGMP internal yang difasilitasi kepala sekolah juga mencerminkan praktik *distributed leadership*, di mana kepemimpinan tidak terpusat pada satu otoritas tetapi tersebar melalui kolaborasi guru.

Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan partisipasi guru dalam pengambilan keputusan pendidikan, tetapi juga memperkuat rasa tanggung jawab kolektif terhadap mutu pembelajaran. Strategi ini menunjukkan kepemimpinan yang transformatif, sebagaimana dikemukakan oleh Leithwood dan Jantzi bahwa kepala sekolah yang efektif menciptakan kondisi di mana guru termotivasi untuk berinovasi dan berkembang.

⁹⁸ Wawancara Dengan Barani Harahap, Guru PAI MTsN 1 Padangsidimpuan, Pada 20 Mei 2025 di Ruang Guru.

⁹⁹ Philip Hallinger, *Leading Educational Change: Reflections on the Practice of Instructional and Transformational Leadership*, Cambridge Journal of Education, Vol. 33, No. 3, 2003.

Pendekatan ini menunjukkan pengawasan yang transformatif dengan menumbuhkan rasa memiliki terhadap kualitas pendidikan bersama.¹⁰⁰

Akhirnya, pengawasan di Madrasah tidak bersifat hierarkis semata, melainkan menjalin kemitraan profesional antara kepala sekolah dan guru. Pengawasan difungsikan bukan sebagai kontrol semata, melainkan juga pembinaan dan pemberdayaan yang menekankan bahwa kepemimpinan transformatif dalam pengawasan mampu menginspirasi guru untuk berkembang secara profesional.

Kepala Madrasah strategi pengawasan lebih menekankan pada pendekatan individual dan berbasis motivasi personal. Kepala sekolah menuturkan bahwa melakukan pendekatan satu per satu kepada guru, terutama bagi mereka yang menunjukkan penurunan kinerja. Menurut Jumahana, sebagai berikut:

Ia lebih suka berbicara langsung dengan guru yang ia nilai perlu diberi perhatian khusus, karena setiap guru punya motivasi dan karakter berbeda.¹⁰¹

Strategi ini menunjukkan pendekatan personalistik dalam pengawasan. Strategi pengawasan juga dilakukan melalui pelaporan harian dan mingguan yang harus diserahkan oleh guru kepada kepala sekolah.

¹⁰⁰ Arifin, “*Strategi Supervisi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*”, Jurnal Administrasi Pendidikan, No. 22 (1), 2015, Hlm. 35-42.

¹⁰¹ Wawancara Dengan Jumahana Kepala MTsN 2 Padangsidimpuan, Pada 20 Mei 2025 di Ruang Kepala Sekolah.

Berdasarkan observasi, setiap guru diwajibkan mengisi jurnal kegiatan harian yang kemudian direkapitulasi oleh wakil kepala sekolah dan diserahkan kepada kepala sekolah. Sistem ini menekankan pada *akuntabilitas* administratif. Meskipun terkesan birokratis, sistem ini menciptakan disiplin kerja dan tanggung jawab terhadap jadwal dan pelaksanaan pembelajaran.

Observasi juga menunjukkan bahwa kepala sekolah secara aktif mengintegrasikan penggunaan teknologi dalam proses pengawasan, seperti aplikasi absensi digital dan laporan kinerja daring. Hal ini mencerminkan inovasi dalam strategi pengawasan, informasi dalam supervisi pendidikan mampu meningkatkan efisiensi dan transparansi kinerja guru.¹⁰²

Di sisi lain, penerapan sistem pelaporan berbasis teknologi juga memperlihatkan kemampuan kepala sekolah dalam mengelola organisasi secara efisien dan responsif terhadap perkembangan zaman. Ini memperkuat dimensi kepemimpinan visioner, yang mampu merancang sistem kerja modern tanpa mengabaikan aspek kontrol. Menurut Robbins & Coulter, pemimpin yang efektif adalah mereka yang mampu mengelola perubahan sambil mempertahankan stabilitas kerja melalui sistem pengawasan yang adaptif. Dengan demikian, strategi ini tidak hanya meningkatkan kinerja guru, tetapi juga memperkuat karakter

¹⁰² Nurhayati, *Pengaruh Supervisi Berbasis Teknologi Terhadap Kinerja Guru*, Jurnal Teknologi Pendidikan, 8(2), 101–110, 2019.

kepemimpinan kepala sekolah sebagai inovator dan penggerak mutu pendidikan.

Secara keseluruhan, strategi pengawasan di Madrasah menunjukkan pendekatan yang pragmatis dan fungsional. Pengawasan diarahkan untuk memastikan setiap guru memenuhi standar kerja dan mendorong pencapaian target kinerja. Walaupun pendekatan ini lebih teknokratis, efektivitasnya tetap terbukti melalui peningkatan kehadiran guru dan pelaksanaan program pembelajaran secara konsisten di lapangan.

Strategi pengawasan yang efektif tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga bersifat klinis dan kolaboratif. Menurut Glickman kepala sekolah atau madrasah perlu memiliki pendekatan supervisi yang mengedepankan dialog, umpan balik konstruktif, dan pengembangan kapasitas guru untuk menciptakan lingkungan belajar yang produktif. Dengan pengawasan yang tepat, kepala madrasah dapat mendeteksi masalah lebih awal, mendorong inovasi, serta memastikan bahwa visi dan misi lembaga tercapai dengan baik.¹⁰³

Di lingkungan madrasah, strategi pengawasan kepala madrasah idealnya mencakup tiga aspek utama: pengawasan langsung terhadap proses pembelajaran, monitoring kinerja guru secara berkala, dan pembinaan dalam bentuk pelatihan atau diskusi akademik. Menurut

¹⁰³ Glickman, Gordon & Ross-Gordon, *SuperVision and Instructional Leadership: A Developmental Approach (9th Ed.)*, (Boston: Pearson Education, 2014), Hlm. 6–15.

Sudjana pengawasan yang berhasil akan menghasilkan perubahan perilaku guru ke arah yang lebih profesional dan reflektif. Oleh karena itu, penting bagi kepala madrasah untuk memiliki keterampilan interpersonal dan manajerial dalam menjalankan fungsi pengawasan ini.¹⁰⁴

Pengawasan juga menjadi sarana untuk membangun kepemimpinan yang efektif karena menunjukkan kehadiran pemimpin dalam kehidupan keseharian sekolah. Kepala madrasah yang aktif melakukan supervisi menunjukkan tanggung jawab dan komitmen terhadap kualitas pendidikan. Strategi pengawasan yang konsisten akan membentuk budaya kerja yang disiplin dan kolaboratif, serta meningkatkan rasa percaya guru terhadap pemimpin mereka. Hal ini pada akhirnya berdampak pada terciptanya lingkungan madrasah yang kondusif, inovatif, dan berprestasi. Kepala madrasah menerapkan strategi pengawasan dengan pendekatan humanis dan partisipatif. Menurut Ahmad Rifai Hasibuan bahwa:

Ia tidak ingin guru merasa diawasi sebagai bentuk kontrol, tapi lebih kepada pendampingan. Kami jadwalkan observasi kelas minimal dua kali dalam satu semester, dan hasilnya langsung kami bahas secara personal. Beliau juga menekankan pentingnya membangun komunikasi terbuka,

¹⁰⁴ Sudjana, *Supervisi Pendidikan*. (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2009), Hlm. 78–85.

sehingga guru merasa nyaman menyampaikan tantangan yang mereka hadapi di kelas.¹⁰⁵

Dengan menerapkan strategi pengawasan, Ibu Nurmala Sari Siregar, menyatakan bahwa:

Pengawasan yang dilakukan kepala madrasah sangat membantunya berkembang dalam metode pembelajaran. Kepala Madrasah memberikan masukan yang sangat spesifik, bukan hanya menilai, tapi juga memberi alternatif cara mengajar. Misalnya, waktu ia kesulitan menerapkan pembelajaran berbasis proyek, beliau mengarahkan ia mencoba langkah-langkah praktis. Guru-guru lain juga mengaku bahwa adanya pengawasan yang terstruktur memberi motivasi lebih untuk terus meningkatkan kualitas mengajar mereka.¹⁰⁶

Hasil observasi dan wawancara dari penelitian menunjukkan bahwa Kepala Madrasah juga mengadakan forum refleksi mingguan yang bersifat informal, di mana guru dapat berbagi pengalaman dan ide pengajaran. Forum ini dibuat untuk membangun semangat kolektif. Di sana tidak ada penilaian, hanya berbagi dan belajar bersama. Forum ini menjadi wadah strategis untuk melakukan pengawasan tidak langsung yang lebih fleksibel

¹⁰⁵ Wawancara Dengan Ahmad Rifai Hasibuan, Kepala MTs Persiapan Negeri 3 Padangsidimpuan Pada 22 Mei 2025 Di Ruang Kepala Sekolah.

¹⁰⁶ Wawancara Dengan Nurmala Sari Siregar, Guru PAI MTs Persiapan Negeri 3 Padangsidimpuan Pada 22 Mei 2025 Di Ruang Guru.

namun tetap berdampak. Jadi pengawasan yang terlalu birokratis justru akan menghambat kreativitas guru.

Temuan ini menunjukkan bahwa strategi pengawasan yang diterapkan oleh Kepala Madrasah tidak hanya bersifat pengendalian, tetapi lebih kepada fasilitasi dan penguatan profesionalisme. Strategi tersebut terbukti efektif dalam membangun kepemimpinan yang tidak hanya dihormati secara struktural, tetapi juga diterima secara emosional oleh para guru. Pengawasan yang dilakukan secara sistematis, komunikatif, dan berbasis pengembangan ini telah menciptakan kultur kerja yang lebih kolaboratif dan produktif di madrasah tersebut.

3. Strategi Pemberian Motivasi Dalam Membangun Kepemimpinan Efektif Untuk Meningkatkan Kinerja Guru

Kepemimpinan efektif kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru tidak hanya bergantung pada pengawasan dan pembinaan, tetapi juga pada kemampuan memberikan motivasi yang tepat. Kepala madrasah menerapkan berbagai strategi motivasi yang bersifat personal, kolektif, dan berkelanjutan untuk menciptakan lingkungan kerja yang inspiratif dan mendorong guru mencapai potensi terbaiknya. Strategi ini mencakup pemberian apresiasi langsung, pendekatan emosional, pengembangan profesional, pemanfaatan teknologi, serta sistem reward and punishment yang transparan. Pendekatan tersebut tidak hanya meningkatkan semangat kerja guru, tetapi juga memperkuat hubungan antara pimpinan dan staf,

sehingga tercipta sinergi yang harmonis dalam mencapai tujuan pendidikan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Asriana, menyatakan bahwa:

Ia sebagai kepala madrasah Salah satu bentuk motivasi yang paling efektif yaitu dengan pemberian apresiasi langsung, baik secara verbal maupun tertulis, kepada guru yang menunjukkan kinerja luar biasa. Misalnya, guru yang berhasil meningkatkan nilai siswa atau menciptakan metode pembelajaran inovatif diberi pujian dalam rapat madrasah atau melalui surat penghargaan. Pendekatan ini menciptakan rasa dihargai dan mendorong guru lain untuk berkompetisi secara sehat.¹⁰⁷

Hal ini menunjukkan bahwa kepala madrasah juga mengadakan pertemuan informal, seperti buka puasa bersama atau diskusi santai di luar jam kerja, untuk membangun kedekatan emosional dengan guru. Kegiatan ini bertujuan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan terbuka, di mana guru merasa didukung secara psikologis. Berdasarkan hasil wawancara dengan guru Barani Harahap, menyatakan bahwa:

Kepala madrasah sering menjadi pendengar yang baik saat guru menghadapi masalah pribadi atau profesional. Dukungan emosional ternyata berdampak signifikan terhadap peningkatan motivasi kerja guru.¹⁰⁸

¹⁰⁷ Wawancara Dengan Asriana Kepala MTsN 1 Padangsidimpuan, Pada 20 Mei 2025 di Ruang Kepala Sekolah.

¹⁰⁸ Wawancara Dengan Barani Harahap, Guru PAI MTsN 1 Padangsidimpuan, Pada 20 Mei 2025 di Ruang Guru.

Hasil observasi Menunjukkan bahwa Kepala madrasah juga memanfaatkan teknologi untuk memberikan motivasi harian, seperti mengirim pesan inspiratif melalui grup WhatsApp atau mengumumkan prestasi guru di media sosial madrasah. Salah satu guru mengaku bahwa pesan motivasi dari kepala madrasah di pagi hari sering menjadi penyemangatnya sebelum mengajar. Pendekatan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan efektif tidak hanya dilakukan secara formal, tetapi juga melalui interaksi sehari-hari yang penuh perhatian dan empati.

Kepala madrasah menerapkan sistem "*reward and punishment*" yang transparan dan adil. Guru yang berkinerja baik diberi penghargaan, seperti bonus atau kesempatan mengikuti studi lanjut, sementara yang kurang maksimal diberi pembinaan tanpa mengurangi rasa hormat. Sistem ini berhasil menciptakan disiplin sekaligus mempertahankan motivasi guru. Dengan berbagai strategi tersebut, kepemimpinan kepala madrasah berhasil menciptakan budaya kerja yang dinamis, kolaboratif, dan berorientasi pada peningkatan kualitas pendidikan.

Kepemimpinan pendidikan yang efektif di madrasah ditandai dengan pendekatan motivasional yang holistik dan berorientasi pada pengembangan profesional guru. Kepala madrasah menyadari bahwa motivasi guru tidak hanya berkaitan dengan aspek material, tetapi lebih pada pemenuhan kebutuhan psikologis dan pengakuan profesional. Dalam

konteks madrasah yang mengintegrasikan nilai-nilai keislaman dengan tuntutan akademik modern, strategi motivasi dikembangkan dengan mempertimbangkan karakteristik unik lingkungan pendidikan Islam. Berdasarkan hasil wawancara dengan Jumahana mengatakan bahwa:

Strategi motivasi di madrasah dibangun atas tiga pilar utama, yaitu pengakuan prestasi, pengembangan kapasitas, dan penciptaan lingkungan kerja yang kolaboratif. Kepala madrasah menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional dengan menekankan pemberdayaan guru melalui pendelegasian tanggung jawab yang bermakna. Pendekatan ini memungkinkan guru untuk tidak sekadar berperan sebagai pelaksana kurikulum, melainkan juga sebagai inovator dalam proses pembelajaran. Di sisi lain, sistem umpan balik yang konstruktif menjadi ciri khas dalam membangun motivasi berkelanjutan.¹⁰⁹

Hal ini menunjukkan bahwa aspek kultural menjadi pertimbangan penting dalam merancang strategi motivasi di madrasah ini. Hasil wawancara dengan Mardiana, menyatakan bahwa:

Kepala madrasah memadukan nilai-nilai keislaman seperti musyawarah, kejujuran, dan tanggung jawab dengan prinsip-prinsip manajemen modern. Kegiatan seperti halaqah ilmiah dan tadarus bersama tidak hanya dimaksudkan untuk penguatan spiritual, tetapi juga sebagai

¹⁰⁹ Wawancara Dengan Jumahana Kepala MTsN 2 Padangsidimpuan, Pada 22 Mei 2025 di Ruang Kepala Sekolah.

media untuk membangun solidaritas dan motivasi kolektif di antara guru. Pendekatan ini menciptakan iklim kerja yang harmonis sekaligus produktif.¹¹⁰

Observasi menunjukkan bahwa Pengembangan profesional guru menjadi fokus utama dalam strategi motivasi di madrasah. Kepala madrasah juga mengimplementasikan sistem pembinaan berjenjang yang memungkinkan guru untuk terus meningkatkan kompetensinya. Program mentoring antar guru senior dan junior, serta kesempatan untuk mengikuti pelatihan bersertifikat, menjadi bentuk nyata investasi madrasah terhadap pengembangan sumber daya manusia. Sistem ini tidak hanya meningkatkan motivasi intrinsik guru, tetapi juga memperkuat budaya belajar di kalangan pendidik.

Membedakan strategi motivasi di Madrasah adalah integrasi antara pendekatan formal dan informal. Selain memiliki sistem reward yang terstruktur, kepala madrasah juga menerapkan pendekatan personal melalui komunikasi intensif dan perhatian terhadap kebutuhan individual guru. Fleksibilitas dalam menyikapi perbedaan karakter guru, sambil tetap menjaga prinsip keadilan, menjadi kunci keberhasilan dalam membangun motivasi yang berkelanjutan. Pendekatan ini menghasilkan tingkat

¹¹⁰ Wawancara Dengan Mardiana, Guru PAI MTsN 2 Padangsidempuan Pada 22 Mei 2025 di Ruang Guru.

keterlibatan (*engagement*) guru yang tinggi dalam berbagai program madrasah.

Kepemimpinan pendidikan di Madrasah mengembangkan pendekatan motivasional yang unik dengan menekankan pada pembangunan budaya kolaboratif dan penguatan identitas keislaman. Sebagai madrasah persiapan negeri, lembaga ini menghadapi tantangan khusus dalam membangun motivasi guru yang masih dalam proses adaptasi terhadap sistem pendidikan formal. Kepala madrasah merancang strategi motivasi berbasis kebutuhan (*needs-based approach*) yang mempertimbangkan karakteristik khusus guru di lingkungan madrasah transisi ini. Pendekatan ini mengintegrasikan tiga dimensi utama: profesionalisme, spiritualitas, dan kebersamaan.

Sistem motivasi di madrasah ini dibangun atas prinsip "TRIBAKTI" (Terbuka, Berdaya, Aktif, Kreatif, Tangguh, dan Islami). Kepala madrasah menerapkan model kepemimpinan partisipatif dimana guru dilibatkan secara aktif dalam pengambilan keputusan penting madrasah. Program unggulan seperti "Satu Guru Satu Keahlian" mendorong setiap pendidik untuk mengembangkan spesialisasi bidang tertentu yang kemudian dibagikan kepada rekan sejawat. Sistem pembinaan guru dirancang secara personal dengan mempertimbangkan latar belakang pendidikan dan pengalaman mengajar masing-masing individu. Menurut Ahmad Rifai Hasibuan, Menyatakan bahwa:

Ia punya sistem 'Amalan Mulia Guru' dimana setiap kontribusi dicatat sebagai pahala jariyah. Setiap bulan diumumkan 'Guru Teladan' berdasarkan penilaian holistik termasuk akhlak dan dedikasi. Reward-nya seringkali bersifat spiritual seperti kesempatan memimpin sholat jamaah.¹¹¹

Observasi menyatakan bahwa aspek kebersamaan menjadi ciri khas strategi motivasi di madrasah. Kegiatan seperti Majelis Guru, setiap Jumat pagi tidak hanya berfungsi sebagai forum koordinasi, tetapi juga sebagai wahana silaturahmi dan penguatan nilai-nilai ukhuwah islamiyah. Berdasarkan hasil wawancara dengan Arsyad, menyatakan bahwa:

Selain Kepala madrasah mengembangkan program Guru Mitra dimana guru senior dan junior dipasangkan untuk saling berbagi pengalaman.¹¹²

Observasi dapat disimpulkan bahwa Pendekatan ini menciptakan iklim kerja yang egaliter sekaligus mendorong pertumbuhan profesionalisme secara alami di kalangan pendidik.

Sistem penghargaan yang diterapkan bersifat inklusif dan berorientasi pada proses. Selain mengapresiasi hasil akhir, kepala madrasah juga memberikan reward untuk usaha dan perkembangan yang ditunjukkan guru. Program guru pembelajar memberikan pengakuan terhadap komitmen pengembangan diri, sementara guru inspiratif menghargai

¹¹¹ Wawancara Dengan Ahmad Rifai Hasibuan, Kepala MTs Persiapan Negeri 3 Padangsidimpuan Pada 26 Mei 2025 di Ruang Kepala Sekolah.

¹¹² Wawancara Dengan Arsyad, Wakil Kurikulum MTs Persiapan Negeri 3 Padangsidimpuan Pada 26 Mei 2025 di Ruang Guru.

inovasi dalam pembelajaran. Yang unik, sistem reward ini tidak hanya bersifat individual tetapi juga tim, mendorong terciptanya budaya kolaborasi antar guru.¹¹³

Hasil observasi peneliti bahwa Komunikasi intensif dan pendekatan kekeluargaan menjadi landasan strategi motivasi di madrasah ini. Kepala madrasah menerapkan konsep "*leader as servant*" dengan selalu terbuka terhadap masukan dan keluhan guru. Mekanisme "Kotak Aspirasi Guru" dan pertemuan bulanan "Duduk Bersama" memungkinkan terjalinnya komunikasi dua arah yang efektif. Fleksibilitas dalam menerapkan aturan, dengan tetap menjaga prinsip-prinsip dasar, menjadi kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang nyaman namun tetap profesional.

4. Strategi pemberian penghargaan Dalam Membangun Kepemimpinan Efektif Untuk Meningkatkan Kinerja Guru

Dalam kajian manajemen pendidikan, strategi pemberian penghargaan merupakan salah satu elemen penting dalam menciptakan kepemimpinan yang efektif. Menurut Robbins & Judge, penghargaan tidak hanya bersifat finansial tetapi juga bisa berupa pengakuan sosial, tanggung jawab tambahan, maupun kesempatan pengembangan diri.¹¹⁴ Lebih lanjut, Hersey dan Blanchard menyebutkan bahwa pemimpin efektif adalah mereka yang

¹¹³ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional di Era Disrupsi*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2021), Hlm. 70

¹¹⁴ Robbins & Judge, *Organizational Behavior*, Pearson Education Limited, 2017.

mampu memotivasi bawahannya melalui strategi yang adaptif, termasuk pemberian penghargaan berbasis kinerja dan loyalitas. Dalam konteks pendidikan, kepala madrasah berperan sebagai motor penggerak institusi, sehingga strategi penghargaan menjadi instrumen penting dalam membangun budaya kerja yang positif, loyalitas, serta meningkatkan profesionalisme guru dan tenaga kependidikan. Menurut Asriana, menyatakan bahwa:

Strategi pemberian penghargaan diarahkan untuk mendorong semangat inovatif dan dedikasi guru. Kepala madrasah menyampaikan bahwa bentuk penghargaan yang diberikan tidak selalu dalam bentuk materi, tetapi lebih sering dalam bentuk simbolik dan sosial. Misalnya, guru yang menunjukkan performa mengajar yang baik akan diberikan ucapan langsung dan pengakuan pada rapat resmi. Penghargaan juga diberikan dalam bentuk pelibatan aktif guru dalam kepanitiaan penting dan kegiatan-kegiatan sekolah, sebagai bentuk kepercayaan terhadap kompetensinya.¹¹⁵

Hal ini sesuai dengan wawancara Barani Harahap, menyatakan bahwa:

Ia merasa dihargai dan termotivasi ketika mendapatkan kepercayaan dari kepala madrasah untuk memimpin kegiatan, seperti lomba siswa, seminar internal, atau kegiatan keagamaan. Salah satu guru menyebutkan

¹¹⁵ Wawancara dengan Asriana, Kepala Madrasah MTsN 1 Padangsidimpuan, pada 20 Mei 2025 di Ruang Kepala Sekolah

bahwa dipercaya menjadi pembina lomba dan diberi dukungan penuh oleh kepala madrasah adalah bentuk penghargaan yang paling berarti bagi kami.” Kepala madrasah menilai bahwa pelibatan aktif guru tidak hanya menunjukkan kepercayaan institusional tetapi juga sebagai bentuk pengembangan profesional.¹¹⁶

Strategi penghargaan diterapkan melalui mekanisme pemberian piagam penghargaan yang dilakukan pada akhir semester. Guru-guru dengan kinerja terbaik, ditinjau dari kehadiran, kreativitas mengajar, dan pencapaian siswa, akan diberikan piagam dalam acara apel atau pertemuan besar. Pemberian ini disaksikan oleh seluruh civitas madrasah, menciptakan suasana kebanggaan dan memotivasi guru lainnya untuk turut berprestasi. Menurut kepala madrasah, strategi ini bukan sekadar formalitas, tetapi merupakan langkah nyata untuk membangun budaya kerja yang kompetitif namun sehat.

Hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti bahwa suasana kerja di lingkungan Madrasah cukup harmonis. Guru-guru menunjukkan kedisiplinan yang tinggi dan semangat kebersamaan dalam menjalankan tugas. Kepala madrasah secara rutin melakukan kunjungan ke kelas dan berdialog langsung dengan guru tentang kendala dan kebutuhan mereka. Pendekatan ini menciptakan rasa kedekatan emosional dan profesional

¹¹⁶ Wawancara dengan Barani Harahap Guru PAI MTsN 1 Padangsidempuan, pada 20 Mei 2025 di Ruang Guru

yang memperkuat hubungan antara pemimpin dan stafnya. Dalam konteks ini, penghargaan menjadi lebih dari sekadar imbalan; ia berfungsi sebagai perekat hubungan kerja yang efektif.

Pemberian penghargaan merupakan bagian integral dari motivasi kerja dan gaya kepemimpinan yang efektif. penghargaan adalah salah satu instrumen untuk meningkatkan motivasi, loyalitas, dan produktivitas kerja. Dalam dunia pendidikan, strategi ini juga berperan dalam membentuk budaya kerja yang positif dan kolaboratif. Goleman menambahkan bahwa kepemimpinan yang efektif adalah yang mampu membangun hubungan emosional yang kuat dengan bawahannya, termasuk melalui penghargaan yang tidak hanya bersifat materi, tetapi juga pengakuan dan empati. Dalam konteks madrasah, penghargaan menjadi simbol penguatan profesionalisme, sekaligus sarana membina semangat berprestasi.¹¹⁷ Berdasarkan hasil wawancara dengan Jumahana menyatakan bahwa:

Strategi pemberian penghargaan yang diterapkan didesain untuk memotivasi guru dan pegawai agar menunjukkan kinerja terbaiknya. Kepala madrasah menyampaikan bahwa penghargaan diberikan dalam berbagai bentuk, mulai dari insentif finansial, dukungan fasilitas, hingga kesempatan mengikuti pelatihan di luar daerah. Penghargaan semacam ini diberikan tidak hanya atas dasar prestasi akademik siswa yang dibina oleh

¹¹⁷ Mulyasa, E, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah.*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), hlm.55

guru, tetapi juga atas inisiatif guru dalam menciptakan inovasi pembelajaran dan kedisiplinan tinggi dalam menjalankan tugas.¹¹⁸

Salah satu strategi utama yang diterapkan adalah publikasi prestasi guru dan siswa melalui media internal sekolah, seperti papan informasi, media sosial madrasah, hingga pengumuman dalam apel atau rapat. Guru yang berhasil membawa siswa berprestasi akan diumumkan secara terbuka sebagai bentuk penghargaan moral dan sosial. Selain itu kepala madrasah memiliki peran aktif dalam memantau kinerja guru, tidak hanya melalui laporan administratif, tetapi juga dengan cara hadir langsung dalam proses belajar-mengajar. Hasil wawancara Mardiana, menyatakan bahwa:

Kepala madrasah sering hadir ke kelas untuk menyaksikan proses pembelajaran, dan tidak segan memberikan pujian langsung atas metode atau pendekatan yang dinilai berhasil. Strategi ini menciptakan suasana kerja yang terbuka dan suportif, di mana guru merasa dilibatkan dan dihargai dalam proses membangun mutu pendidikan.¹¹⁹

Hasil observasi penelitian mengatakan bahwa Selain itu, kepala madrasah menerapkan strategi pemberian tugas khusus sebagai bentuk penghargaan. Guru-guru yang menunjukkan kinerja unggul diberi

¹¹⁸ Wawancara dengan Jumahana kepala MTsN 2 Padangsidempuan pada 22 Mei 2025 di Ruang Kepala Sekolah

¹¹⁹ Wawancara dengan Mardiana, Guru PAI MTsN 2 Padangsidempuan pada 22 Mei 2025 di Ruang Guru

tanggung jawab sebagai ketua panitia kegiatan, pembina lomba tingkat kota, hingga pengelola proyek madrasah. Pemberian tanggung jawab ini dianggap sebagai bentuk kepercayaan yang menjadi motivasi tersendiri bagi para guru. Dalam wawancara, kepala madrasah menyebut bahwa pemberian peran strategis adalah salah satu bentuk penghargaan yang paling efektif untuk membangun rasa percaya diri guru sekaligus memperkuat kultur kepemimpinan kolektif.

Dalam beberapa kesempatan, kepala madrasah juga memberikan bentuk penghargaan yang lebih personal. Misalnya, memberikan waktu libur tambahan, memberikan bantuan pribadi dalam situasi sulit, atau mengajak guru yang berprestasi untuk turut serta dalam forum-forum eksternal madrasah. Guru yang diwawancarai menilai bahwa perhatian seperti ini menunjukkan bahwa kepala madrasah bukan hanya pemimpin administratif, melainkan pemimpin yang hadir secara emosional dan sosial dalam kehidupan profesional mereka.

Secara keseluruhan, strategi pemberian penghargaan yang diterapkan di Madrasah memperlihatkan pendekatan kepemimpinan yang adaptif dan partisipatif. Penghargaan tidak semata-mata diberikan karena pencapaian formal, tetapi juga sebagai bentuk apresiasi terhadap loyalitas, inisiatif, dan keterlibatan guru dalam membangun madrasah. Pendekatan ini telah berkontribusi secara nyata dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif, meningkatkan motivasi kerja, serta memperkuat kepemimpinan

kepala madrasah sebagai sosok yang dihormati, dipercaya, dan mampu membangun sinergi dalam institusi pendidikan.

Pemimpin yang efektif mampu membangun hubungan emosional dan memanfaatkan penghargaan untuk menciptakan keterikatan psikologis yang positif. Dalam konteks lembaga pendidikan seperti madrasah, strategi ini tidak hanya memperkuat motivasi intrinsik para guru dan staf, tetapi juga menciptakan iklim kerja yang suportif, kolaboratif, dan bermakna secara sosial. kepala Madrasah menunjukkan bahwa pendekatan penghargaan yang digunakan tidak bersifat formal atau administratif secara ketat, tetapi lebih mengedepankan kedekatan emosional dan penghargaan berbasis hubungan personal. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ahmad Rifai Hasibuan, Menyatakan bahwa:

Madrasah ini sedang dalam tahap perkembangan kelembagaan. Oleh karena itu, strategi yang diterapkan bersifat kontekstual dan disesuaikan dengan karakter serta dinamika internal madrasah. Bentuk penghargaan yang diberikan berupa perhatian, pengakuan secara verbal, dan pemberian kepercayaan atas suatu tanggung jawab. Bentuk-bentuk penghargaan seperti ini dinilai lebih berpengaruh secara psikologis.¹²⁰

Berdasarkan hasil wawancara Nurmala Sari, menyatakan bahwa:

¹²⁰ Wawancara dengan Ahmad Rifai Hasibuan, kepala MTs Persiapan Negeri 3 Padangsidimpuan pada 26 Mei 2025 di Ruang Kepala Sekolah

Mereka merasa dihargai ketika kepala madrasah mengucapkan terima kasih secara langsung pasca-kegiatan pembelajaran atau menyempatkan hadir dalam aktivitas ekstrakurikuler yang mereka bimbing. Seperti yang diungkapkan oleh salah satu informan, "Bentuk penghargaan semacam ini sangat memotivasi karena menjadi tanda bahwa kinerja kami mendapat apresiasi." Meskipun tidak direpresentasikan dalam bentuk piagam atau insentif materiil, guru-guru memandang bahwa apresiasi semacam ini terasa lebih tulus dan efektif dalam memperkuat ikatan kebersamaan di antara mereka.¹²¹

Hasil observasi menunjukkan bahwa kepala madrasah secara rutin membangun komunikasi interpersonal dengan para guru, baik secara formal dalam rapat maupun secara informal di luar jam kerja. Dalam beberapa kesempatan, kepala madrasah memberi penghargaan kepada guru berupa toleransi terhadap jadwal atau beban kerja, terutama kepada guru yang telah menunjukkan dedikasi lebih. Bentuk penghargaan ini dinilai penting dalam menciptakan rasa kepercayaan timbal balik, yang memperkuat kepemimpinan kepala madrasah dalam konteks hubungan yang setara dan bersahabat.

Strategi pemberian penghargaan juga terlihat dalam bentuk pelibatan aktif guru dalam pengambilan keputusan atau perencanaan kegiatan

¹²¹ Wawancara dengan Nurmala Sari Siregar, Guru PAI MTs Persiapan Negeri 3 Padangsidimpuan pada 26 Mei 2025 di Ruang Guru

madrasah. Guru yang menunjukkan inisiatif akan diajak berdiskusi langsung oleh kepala madrasah untuk merancang program atau kegiatan. Hal ini tidak hanya menjadi bentuk penghargaan profesional, tetapi juga memperkuat partisipasi dan rasa memiliki terhadap madrasah. Guru merasa dilibatkan bukan karena keharusan, tetapi karena dipercaya.

Menciptakan suasana kerja yang nyaman dan saling menghargai sebagai bagian dari strategi penghargaan yang berkelanjutan. Ia percaya bahwa membangun hubungan manusiawi yang baik adalah pondasi dari kepemimpinan yang berhasil. Oleh karena itu, pemberian penghargaan lebih ditekankan pada aspek relasional daripada administratif. Strategi ini sejalan dengan pendekatan kepemimpinan transformasional, di mana pemimpin menjadi sumber inspirasi, dukungan moral, dan pemberdaya.

Berdasarkan temuan wawancara dan observasi yang dilakukan peneliti menunjukkan bahwa strategi pemberian penghargaan kepala madrasah lebih menekankan aspek emosional, kultural, dan relasional. Meskipun tidak memiliki sistem formal pemberian penghargaan seperti piagam atau insentif finansial, pendekatan ini efektif dalam membangun kepemimpinan yang diterima dan dihormati. Strategi tersebut membuktikan bahwa penghargaan yang diberikan dengan pendekatan empatik dan manusiawi mampu menciptakan iklim kerja yang loyal, harmonis, dan mendukung keberhasilan kepemimpinan madrasah.

5. Strategi Penguatan Disiplin dalam Membangun Kepemimpinan Efektif Untuk Meningkatkan Kinerja Guru

Kepemimpinan transformasional dan manajemen kinerja, disiplin dalam konteks pendidikan bukan sekadar kepatuhan terhadap aturan, melainkan suatu budaya organisasi yang dibangun melalui keteladanan (role modeling), sistem yang jelas, komunikasi efektif, dan pendekatan manusiawi. Gorton & Schneider menekankan bahwa kepemimpinan efektif dalam penguatan disiplin harus mengintegrasikan aspek struktural (seperti sistem monitoring dan reward-punishment) dengan aspek kultural (seperti nilai-nilai kolektif dan motivasi intrinsik). Strategi ini bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang tertib, bertanggung jawab, dan berorientasi pada peningkatan kinerja berkelanjutan, di mana disiplin dipandang sebagai kebutuhan profesional, bukan sekadar kewajiban administratif. Menurut Asriana Menyatakan bahwa:

Disiplin bukan sekadar kepatuhan terhadap aturan, tetapi sebuah budaya kolektif yang lahir dari kesadaran dan komitmen bersama. Disiplin di MTsN 1 dimaknai sebagai konsistensi dalam menjalankan tugas dengan penuh tanggung jawab, baik dalam hal waktu, proses pembelajaran, administrasi, maupun sikap profesional. Kepemimpinan yang efektif harus

mampu menciptakan dan memelihara budaya disiplin ini, karena ini adalah fondasi utama untuk mencapai visi madrasah.¹²²

Hal ini sesuai dengan Abdul Rahman Tanjung menyatakan bahwa:

Hubungannya sangat fundamental dan langsung. Implementasi kurikulum yang efektif itu ibarat bangunan, dimana disiplin waktu dan administrasi adalah pondasinya. Jika guru disiplin dalam menyusun perangkat pembelajaran, memenuhi deadline penyusunan soal, dan tepat waktu masuk kelas, maka seluruh alur akademik bisa berjalan terprediksi dan terukur. Kami di bagian kurikulum bisa melakukan monitoring dan evaluasi dengan data yang akurat. Sebaliknya, jika disiplin lemah, meskipun kurikulumnya hebat, implementasinya akan tersendat dan tidak optimal.¹²³

Hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti bahwa Kepala Madrasah menerapkan strategi penguatan disiplin yang holistik, mengintegrasikan keteladanan pimpinan, sistem yang transparan, pendekatan manusiawi, dan evaluasi berkelanjutan. Strategi ini terbukti efektif tidak hanya dalam meningkatkan kedisiplinan formal, tetapi juga dalam membangun budaya kerja profesional yang pada akhirnya meningkatkan kinerja guru secara

¹²² Wawancara dengan Asriana, Kepala Madrasah MTsN 1 Padangsidempuan, pada 20 Mei 2025 di Ruang Kepala Sekolah

¹²³ Wawancara Dengan Abdul Rahman Tanjung, Wakil Kurikulum Kepala MTsN 1 Padangsidempuan, Pada 20 Mei 2025 Di Ruang Kepala Sekolah.

signifikan. Kunci keberhasilannya terletak pada keseimbangan antara ketegasan pada sistem dan kelembutan dalam pendekatan personal.

Penguatan disiplin dalam konteks pendidikan bukanlah sekadar penegakan aturan melalui sanksi, melainkan proses membangun self-regulation dan komitmen kolektif melalui pendekatan sistemik yang proaktif dan preventif. Teori ini menekankan tiga pilar utama: (1) Pembentukan Sistem yang Jelas dan Konsisten, (2) Pendekatan Berbasis Penguatan Positif, dan (3) Pengembangan Budaya Organisasi yang Mendukung. Menurut Teori Disiplin Restoratif yang diadaptasi dalam konteks pendidikan, disiplin efektif berfokus pada pemulihan hubungan, tanggung jawab pribadi, dan reintegrasi, bukan pengucilan atau hukuman. Pendekatan ini selaras dengan Kepemimpinan Layanan di mana pemimpin bertindak sebagai fasilitator yang memberdayakan, dengan disiplin sebagai sarana untuk mengembangkan kapasitas guru, bukan mengendalikannya. Berdasarkan hasil wawancara Jumaha, menyatakan bahwa:

Disiplin bagi saya adalah pondasi karakter organisasi. Saya melihatnya bukan sebagai alat kontrol, tetapi sebagai infrastruktur etos kerja yang memungkinkan potensi maksimal setiap guru berkembang. Filosofi saya adalah Disiplin yang membebaskan artinya dengan kerangka disiplin yang jelas, justru guru memiliki kebebasan berkreasi dalam koridor yang produktif. Kepemimpinan efektif harus mampu mentransformasikan

disiplin dari beban menjadi budaya.¹²⁴ Kemudian Jumaha lagi mengatakan bahwa:

Saya membangun Sistem Disiplin Terintegrasi 4P: (1) Prosedur yang jelas. (2) Pemantauan berbasis teknologi. (3) Penghargaan yang bermakna. (4) Pembinaan berkelanjutan.¹²⁵

Hal ini sesuai dengan Siti Aminah menyatakan bahwa:

Korelasi ini sangat kuat dan langsung. Disiplin adalah enabler utama implementasi kurikulum. Analisis kami menunjukkan: kelas dengan guru disiplin (skor di atas 85) memiliki pencapaian belajar siswa 25% lebih tinggi. Mengapa? Karena disiplin menciptakan *predictable learning environment*. Siswa tahu apa yang diharapkan, kapan, dan bagaimana. Ini mengurangi *cognitive load* dan meningkatkan fokus pada substansi pembelajaran.¹²⁶

Hasil wawancara dalam penelitian ini Kepemimpinan efektif dalam penguatan disiplin di MTsN 2 Padangsidimpuan dicirikan oleh: (1) integrasi visi antara kepemimpinan puncak dan manajemen menengah, (2) pendekatan berbasis data dan diferensiasi, (3) keseimbangan antara sistem ketat dan pendekatan empatik, serta (4) orientasi pada pengembangan

¹²⁴ Wawancara dengan Jumahana kepala MTsN 2 Padangsidimpuan pada 22 Mei 2025 di Ruang Kepala Sekolah

¹²⁵ Wawancara dengan Jumahana kepala MTsN 2 Padangsidimpuan pada 22 Mei 2025 di Ruang Kepala Sekolah

¹²⁶ Wawancara dengan Siti Aminah Wakil kurikulum MTsN 2 Padangsidimpuan pada 22 Mei 2025 di Ruang Kepala Sekolah

kapasitas, bukan sekadar kontrol. Model ini menunjukkan bahwa disiplin, ketika dikelola secara strategis dan manusiawi, dapat menjadi pengungkit utama peningkatan kinerja guru secara berkelanjutan.

Penguatan disiplin dalam pendidikan harus mempertimbangkan fase perkembangan organisasi dan kondisi spesifik madrasah. Teori ini menekankan bahwa tidak ada pendekatan disiplin "satu ukuran untuk semua" - madrasah dalam fase transisi membutuhkan strategi yang berbeda dengan madrasah yang telah mapan. Organisasi dalam proses legitimasi (seperti madrasah yang sedang menuju negeri) akan mengembangkan sistem disiplin yang berfungsi sebagai isyarat legitimasi kepada stakeholders. Menurut Ahmad Rifai Hasibuan, menyatakan bahwa:

Saya membangun Sistem Disiplin Terintegrasi dengan empat komponen utama. Pertama, pembuatan SOP yang jelas dan partisipatif. Contohnya, kami menyusun panduan kedisiplinan melalui workshop bersama seluruh guru. Kedua, sistem monitoring berbasis teknologi menggunakan aplikasi e-monitoring yang terhubung dengan fingerprint. Ketiga, pendekatan restoratif bukan punitif. Jika ada pelanggaran, kami fokus pada pembinaan bukan hukuman. Keempat, sistem penghargaan yang bermakna. Setiap bulan kami punya program

'Guru Teladan Disiplin' dengan insentif yang sesuai.¹²⁷ Kemudian Ahmad Rifai Hasibuan menyatakan bahwa:

Tantangan terbesar adalah mengubah mindset dari disiplin sebagai 'paksaan' menjadi 'kebutuhan profesional'. Solusi kami: pertama, komunikasi intensif melalui forum diskusi rutin. Kedua, melibatkan guru dalam pengambilan keputusan. Ketiga, memberikan contoh konkret manfaat disiplin melalui data keberhasilan. Keempat, pendekatan personal untuk kasus-kasus khusus. Hasilnya, resistensi berkurang drastis dan muncul kesadaran kolektif bahwa disiplin adalah investasi untuk kemajuan bersama.¹²⁸

Hal ini sesuai dengan hasil wawancara Arsyad menyatakan bahwa:

Sistem memberikan kejelasan dan prediktabilitas. Guru tahu persis apa yang harus dikerjakan, kapan, dan bagaimana standarnya. Ini mengurangi *cognitive load* dan meningkatkan efisiensi kerja. Data menunjukkan waktu yang dihabiskan untuk tugas administratif berkurang 40%, sementara kualitas output meningkat 35%. Sistem juga menciptakan *healthy competition* antarguru, karena performa terlihat

¹²⁷ Wawancara dengan Ahmad Rifai Hasibuan, kepala MTs Persiapan Negeri 3 Padangsidimpuan pada 26 Mei 2025 di Ruang Kepala Sekolah

¹²⁸ Wawancara dengan Ahmad Rifai Hasibuan, kepala MTs Persiapan Negeri 3 Padangsidimpuan pada 26 Mei 2025 di Ruang Kepala Sekolah

transparan. Yang terpenting, guru merasa didukung dengan panduan yang jelas, bukan ditekan dengan aturan yang membingungkan.¹²⁹

Hasil obsevasi dalam penelitian ini bahwa strategi penguatan disiplin di madrasah ini dibangun melalui pendekatan transformasional yang terintegrasi dan kontekstual, khususnya dalam fase transisi menuju status negeri. Kepala Madrasah memposisikan disiplin sebagai fondasi budaya kerja kolektif yang dikembangkan melalui keteladanan pimpinan, dengan filosofi tiga tingkat disiplin: diri, tim, dan organisasi. Strategi operasionalnya diwujudkan dalam Sistem Disiplin Terintegrasi empat pilar: (1) SOP (Prosedur Operasional Standar) partisipatif, (2) monitoring teknologi, (3) pendekatan restoratif, dan (4) sistem penghargaan bermakna.

6. Strategi Family Gathering dalam Membangun Kepemimpinan Efektif Untuk Meningkatkan Kinerja Guru

Dalam perspektif teori kepemimpinan transformasional, efektivitas kepemimpinan tidak hanya diukur dari pencapaian target administratif, tetapi juga dari kemampuannya membangun ikatan emosional, nilai bersama, dan komitmen kolektif. Teori kohesi kelompok menekankan bahwa kekompakan tim yang dibangun melalui hubungan interpersonal yang positif dapat meningkatkan motivasi, komunikasi, dan kolaborasi. Dalam konteks pendidikan, kinerja guru yang optimal sangat dipengaruhi

¹²⁹ Wawancara dengan Arsyad, Wakil Kurikulum MTs Persiapan Negeri 3 Padangsidimpuan pada 26 Mei 2025 di Ruang Guru.

oleh lingkungan kerja yang supportif dan kepemimpinan yang mampu menciptakan rasa memiliki serta kebersamaan. Kegiatan *family gathering* dipandang sebagai salah satu instrumen strategis untuk memperkuat dimensi relasional ini, yang pada gilirannya dapat menjadi katalis bagi peningkatan kinerja profesional. Menurut Asriana Menyatakan bahwa:

Melalui kegiatan informal seperti outbound dan buka puasa bersama, saya bisa mendengar aspirasi guru dalam suasana santai. Ini membangun kepercayaan dan memudahkan saya untuk mengajak mereka menerapkan inovasi pembelajaran.¹³⁰

Family gathering yang dirancang secara berkala dan tematik sengaja dijadikan strategi kepemimpinannya untuk menciptakan *bonding* di luar struktur formal sekolah. Kepala madrasah menambahkan bahwa dalam acara tersebut, nilai-nilai visi sekolah dan semangat kolaborasi dapat disosialisasikan tanpa kesan instruktif. Kepala sekolah melihat peningkatan partisipasi guru dalam kerja tim pasca kegiatan, yang ia anggap sebagai fondasi bagi peningkatan kinerja secara keseluruhan. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara Barani Harahap menyatakan bahwa:

¹³⁰ Wawancara dengan Asriana, Kepala Madrasah MTsN 1 Padangsidimpuan, pada 20 Mei 2025 di Ruang Kepala Sekolah

Suasana *family gathering* menghilangkan jarak hierarkis dan membuatnya merasa dihargai sebagai bagian dari keluarga besar sekolah.¹³¹

Hasil Observasi yang peneliti temukan bahwa *Family gathering* terbukti menjadi jembatan yang menghubungkan dimensi formal kepemimpinan dengan kebutuhan informal staf untuk pengakuan dan keterhubungan. Implikasinya terhadap kinerja guru tampak dalam bentuk peningkatan motivasi intrinsik, kesediaan untuk berkolaborasi, dan penerimaan yang lebih baik terhadap inisiatif kepemimpinan. Dengan demikian, pendekatan ini memperkuat proposisi bahwa kepemimpinan efektif dalam pendidikan dapat dibangun melalui penguatan ikatan sosial, yang kemudian berkontribusi pada peningkatan kinerja guru secara holistik.

Strategi *family gathering* merupakan instrumen yang efektif untuk mengaktualisasikan kepemimpinan relasional. Kegiatan ini berhasil mentransformasi dinamika hubungan dari yang bersifat transaksional dan hierarkis menjadi lebih kolaboratif dan personal. Kohesi sosial yang terbangun menjadi katalis untuk meningkatkan komunikasi, memperkuat kepercayaan terhadap pemimpin, dan mendorong tumbuhnya komitmen

¹³¹ Wawancara dengan Barani Harahap, Guru PAI MTsN 1 Padangsidempuan, pada 20 Mei 2025 di Ruang Guru

normatif guru terhadap tujuan organisasi, yang pada akhirnya menjadi dasar peningkatan kinerja. Menurut Jumaha menyatakan bahwa:

Kami menyelenggarakan acara silaturahmi rutin, seperti halal bihalal dan makan bersama setelah rapat kerja. Momen ini saya manfaatkan untuk mendengarkan secara aktif, memahami tantangan yang dihadapi guru di luar tugas mengajar, dan menyampaikan apresiasi. Tujuannya adalah menumbuhkan rasa bahwa kita adalah satu tim, bukan atasan dan bawahan.

132

strategi *family gathering* merupakan bagian integral dari pendekatan kepemimpinannya yang berprinsip kepemimpinan melayani. sejak konsisten menerapkan pendekatan ini, terlihat peningkatan dalam kemauan guru untuk terlibat dalam proyek sekolah, seperti penyusunan modul atau kegiatan ekstrakurikuler, yang sebelumnya sulit dijalankan. Menurut mardiana menyatakan bahwa:

Family gathering menciptakan ruang aman untuk berbagi dan merasa dianggap. Saat kepala sekolah hadir dalam acara santai dan benar-benar berinteraksi, kita merasa dipahami sebagai manusia utuh, bukan sekadar tenaga pengajar. Perasaan ini membuat saya lebih bertanggung jawab dan

¹³² Wawancara dengan Jumahana kepala MTsN 2 Padangsidempuan pada 22 Mei 2025 di Ruang Kepala Sekolah

ingin memberikan yang terbaik untuk kemajuan madrasah. Komunikasi untuk koordinasi antar guru juga menjadi lebih lancar.¹³³

Berdasarkan hasil observasi pada penelitian ini bahwa investasi pemimpin dalam membangun kehangatan hubungan melalui *family gathering* mendapat respons positif berupa peningkatan keterikatan (*engagement*) dan inisiatif guru. Pendekatan ini memungkinkan nilai-nilai kepemimpinan seperti empati, penghargaan, dan visi bersama diserap dalam suasana yang manusiawi. Implikasinya terhadap kinerja tidak bersifat instan dan kuantitatif semata, namun terlihat pada peningkatan kualitas kolaborasi, semangat untuk berinovasi, dan rasa tanggung jawab kolektif terhadap mutu pendidikan di madrasah. Dengan demikian, temuan ini menegaskan bahwa membangun kepemimpinan yang efektif untuk peningkatan kinerja guru dapat dimulai dari memperkuat ikatan sosial melalui strategi yang sederhana namun bermakna seperti *family gathering*.

Kepemimpinan yang efektif dalam lingkungan pendidikan modern tidak hanya fokus pada pencapaian target administratif, tetapi juga pada pembangunan modal sosial (*social capital*) yang kuat di antara seluruh anggota organisasi. Teori kepemimpinan transformasional menekankan peran pemimpin dalam menginspirasi, menstimulasi intelektual, dan memberikan perhatian individu untuk mengangkat motivasi dan moral

¹³³ Wawancara dengan Mardiana, Guru PAI MTsN 2 Padangsidempuan pada 22 Mei 2025 di Ruang Guru

pengikutnya. Modal sosial yang terbentuk dari jaringan, kepercayaan, dan norma-norma reciprocitas merupakan fondasi kritis bagi kolaborasi dan kinerja kolektif. Dalam kerangka ini, *family gathering* berfungsi sebagai strategi terstruktur untuk mengakumulasi modal sosial tersebut, dengan menciptakan ruang interaksi di luar konteks kerja formal yang kaku, sehingga memfasilitasi terbinanya kepemimpinan yang partisipatif dan efektif. Menurut Ahmad Rifai Hasibuan menyatakan bahwa:

Family gathering yang diadakan secara berkala (seperti buka bersama, rekreasi, dan acara keagamaan) merupakan wahana utama untuk menerapkan filosofi kepemimpinannya tentang kebersamaan sebagai fondasi kemajuan.¹³⁴

Strategi *family gathering* berperan sebagai katalisator yang efektif dalam membangun kepemimpinan transformasional melalui penguatan modal sosial. Kegiatan ini berhasil menjembatani jarak formal antara pemimpin dan staf, serta antar staf sendiri, sehingga melahirkan norma-norma kepercayaan, reciprocitas, dan identitas kolektif yang kuat. Modal sosial yang terbentuk inilah yang menjadi pengungkit utama bagi peningkatan kinerja guru, karena memfasilitasi terciptanya lingkungan kerja yang kooperatif, komunikatif, dan berorientasi pada tujuan bersama.

Menurut Nurmala Sari Siregar Menyatakan bahwa:

¹³⁴ Wawancara dengan Ahmad Rifai Hasibuan, kepala MTs Persiapan Negeri 3 Padangsidimpuan pada 26 Mei 2025 di Ruang Kepala Sekolah

Suasana kekeluargaan yang dibangun membuatnya merasa menjadi bagian dari suatu komunitas yang saling mendukung. Ketika kepala sekolah hadir di acara keluarga kami, menanyakan kabar anak dan keadaan rumah, itu memberi rasa dihargai yang luar biasa. Perasaan ini yang kemudian diterjemahkan ke dalam tanggung jawab mengajar. Saya jadi lebih bersemangat untuk berinovasi dalam metode pembelajaran, karena merasa punya utang budi dan kepercayaan yang harus ditunaikan dengan kerja baik.¹³⁵

Hasil observasi dalam penelitian ini menunjukkan bahwa *family gathering* membangun modal sosial berupa ikatan emosional dan kepercayaan. Ikatan ini kemudian ditransformasikan oleh guru menjadi komitmen dan usaha kerja yang lebih besar, yang termanifestasi dalam peningkatan motivasi, inovasi, dan kolaborasi pembelajaran. Dengan demikian, pada pertemuan ini memperkuat proposisi bahwa kepemimpinan efektif tidak hanya tentang memberikan instruksi, tetapi tentang secara sengaja membangun dan memelihara ekosistem sosial yang sehat. Peningkatan kinerja guru, pada akhirnya, muncul sebagai buah alami dari ekosistem yang dibangun melalui pendekatan strategis dan humanis seperti *family gathering*.

¹³⁵ Wawancara dengan Nurmala Sari Siregar, Guru PAI MTs Persiapan Negeri 3 Padangsidimpuan pada 26 Mei 2025 di Ruang Guru

7. Strategi Supervisi Akademik yang Terstruktur dalam Membangun Kepemimpinan Efektif Untuk Meningkatkan Kinerja Guru

Dalam perspektif kepemimpinan pendidikan modern, supervisi akademik tidak lagi dipandang sebagai inspeksi atau pengawasan semata, melainkan sebagai inti dari kepemimpinan instruksional yang bertujuan untuk pengembangan profesional guru secara berkelanjutan. Teori *instructional leadership* menekankan peran sentral pemimpin dalam secara langsung mempengaruhi kualitas pembelajaran dan pengajaran di kelas melalui serangkaian kegiatan terstruktur seperti observasi, konferensi, umpan balik konstruktif, dan pendampingan. Supervisi yang efektif bersifat kolaboratif, formatif, dan berorientasi pada pertumbuhan, di mana kepala sekolah berperan sebagai mitra pengembangan yang membantu guru merefleksikan dan meningkatkan praktik pembelajarannya. Pendekatan ini membangun kepemimpinan yang efektif dengan mendasarkan otoritas pada keahlian dan dukungan, yang pada gilirannya diyakini dapat meningkatkan motivasi, kompetensi, dan akhirnya kinerja guru dalam mendidik siswa. Menurut Asriana menyatakan bahwa:

Supervisi akademik yang terstruktur telah menjadi pilar utama dalam strategi kepemimpinannya.¹³⁶

¹³⁶ Wawancara dengan Asriana, Kepala Madrasah MTsN 1 Padangsidimpuan, pada 20 Mei 2025 di Ruang Kepala Sekolah

Strategi supervisi akademik yang terstruktur, kolaboratif, dan berorientasi pada pengembangan merupakan perwujudan nyata dari kepemimpinan instruksional yang efektif. Ketika supervisi dilaksanakan dengan kerangka yang jelas, instrumen yang transparan, dan diakhiri dengan konferensi umpan balik yang membangun, ia berhasil menggeser paradigma dari "pengawasan" menjadi "pendampingan". Pergeseran ini membangun hubungan profesional berbasis kepercayaan dan rasa saling menghormati antara pemimpin dan guru, yang menjadi lingkungan subur bagi peningkatan kompetensi dan kinerja mengajar. Hal ini sesuai Barani Harahap menyatakan bahwa:

Pola yang terstruktur dan dialogis telah mengubah persepsinya. Dengan ada jadwalnya, kita bisa mempersiapkan diri lebih baik. Saat pembahasan feedback, kepala sekolah lebih banyak bertanya dan mendengarkan alasan kita memilih suatu metode, lalu menawarkan saran. Misalnya, saat saya kesulitan mengaktifkan diskusi tentang fiqih, beliau menawarkan teknik role-play sederhana. Itu sangat membantu, bukan menyalahkan. Saya merasa dibimbing dan jadi lebih percaya diri untuk mencoba hal baru. Guru tersebut merasa kinerjanya meningkat karena merasa ada perhatian dan dukungan konkret untuk pengembangan dirinya.¹³⁷

¹³⁷ Wawancara dengan Barani Harahap, Guru PAI MTsN 1 Padangsidempuan, pada 20 Mei 2025 di Ruang Guru

Hasil observasi pada penelitian ini menunjukkan bahwa kesuksesan strategi ini terletak pada dua hal utama: strukturisasi (jadwal dan instrumen yang jelas) yang mengurangi kecemasan dan meningkatkan persiapan guru, serta pendekatan dialogis dalam pemberian umpan balik yang menempatkan kepala sekolah sebagai mitra pengembangan. Kombinasi ini menghasilkan dampak ganda: bagi kepala sekolah, supervisi menjadi alat yang efektif untuk memetakan dan meningkatkan kualitas pembelajaran di madrasah; bagi guru, ia merasakan adanya kepemimpinan yang peduli, mendukung, dan berkompeten dalam hal pedagogi. Dukungan yang konkret dan tepat kebutuhan ini kemudian ditransformasikan oleh guru menjadi peningkatan motivasi, eksperimen pedagogis, dan tanggung jawab yang lebih besar terhadap kualitas pembelajaran, yang secara langsung mencerminkan peningkatan kinerja profesional mereka.

Kepemimpinan instruksional menempatkan supervisi akademik sebagai inti dari upaya peningkatan mutu pembelajaran. Berdasarkan teori ini, efektivitas seorang pemimpin pendidikan diukur dari kemampuannya untuk secara langsung terlibat dalam pengembangan profesional guru melalui siklus perencanaan, observasi, refleksi, dan perbaikan yang sistematis. Supervisi akademik yang terstruktur berfungsi sebagai mekanisme utama untuk menerjemahkan visi pendidikan menjadi praktik nyata di kelas. Pendekatan ini mengubah peran kepala sekolah dari sekedar administrator menjadi pemimpin pembelajaran (*instructional leader*) yang

membangun kapasitas guru secara kolaboratif, sehingga menciptakan budaya peningkatan berkelanjutan yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja guru dan hasil belajar siswa. Menurut Jumaha menyatakan bahwa:

Strategi supervisi akademiknya dibangun dengan kerangka yang jelas dan berorientasi pada pembinaan.¹³⁸

Strategi supervisi akademik yang terstruktur secara klinis merupakan instrumen efektif dalam membangun kepemimpinan instruksional. Pendekatan sistematis yang terdiri dari tahapan pra, selama, dan pasca observasi dengan fokus pada data dan dialog berhasil mengubah supervisi dari proses yang menakutkan menjadi wahana pengembangan profesional. Proses ini memperkuat otoritas kepala sekolah berdasarkan keahlian pedagogis dan komitmen terhadap pertumbuhan guru, sekaligus menciptakan lingkungan belajar kolektif yang mendorong peningkatan kinerja secara berkelanjutan. Menurut mardiana menyatakan bahwa:

Awalnya saya menganggap supervisi sebagai ujian, namun pola yang diterapkan Pak Kepala berbeda. Adanya diskusi sebelum dan sesudah observasi membuat saya merasa dilibatkan sebagai mitra. Misalnya, setelah beliau mengamati kesulitan siswa dalam memahami konsep akhlak tasawuf, kami bersama-sama merancang penggunaan media

¹³⁸ Wawancara dengan Jumahana kepala MTsN 2 Padangsidempuan pada 22 Mei 2025 di Ruang Kepala Sekolah

visual. Feedback-nya sangat membangun dan solutif. Saya merasa ada yang memperhatikan perkembangan saya, sehingga termotivasi untuk terus memperbaiki cara mengajar. Guru ini merasa kinerjanya meningkat karena mendapatkan panduan yang konkret dan personal.¹³⁹

Hasil observasi pada penelitian ini menunjukkan bahwa sebuah pola keberhasilan yang saling melengkapi. Dari sisi kepemimpinan, kepala sekolah secara konsisten menerapkan kerangka supervisi klinis yang terstandarisasi namun adaptif, menekankan kolaborasi dan solusi. Dari sisi guru, penerimaan terhadap proses ini tumbuh karena merasakan manfaat langsung berupa bimbingan yang personal dan relevan dengan kebutuhan kelasnya. Titik temu keduanya terletak pada proses refleksi bersama berbasis data yang menjadi jantung dari supervisi tersebut. Mekanisme ini tidak hanya meningkatkan kompetensi pedagogis guru secara teknis, tetapi juga membangun hubungan profesional yang didasarkan pada rasa saling menghormati dan tujuan bersama untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Dengan demikian, strategi supervisi yang terstruktur dan humanis ini terbukti mampu menjadi sarana efektif bagi kepemimpinan untuk mendorong peningkatan kinerja guru yang berdampak nyata.

Dalam paradigma kepemimpinan pendidikan kontemporer, supervisi akademik yang terstruktur merupakan manifestasi konkret dari

¹³⁹ Wawancara dengan Mardiana, Guru PAI MTsN 2 Padangsidempuan pada 22 Mei 2025 di Ruang Kepala Sekolah

kepemimpinan instruksional. Teori ini menegaskan bahwa efektivitas pemimpin sekolah tidak hanya terletak pada manajemen administratif, tetapi terutama pada kemampuan untuk secara langsung meningkatkan kualitas pembelajaran di kelas melalui pendampingan sistematis. Supervisi yang efektif berfungsi sebagai siklus pengembangan profesional yang terdiri dari perencanaan bersama, observasi berfokus, refleksi kolaboratif, dan tindak lanjut yang terukur. Proses ini mentransformasi peran kepala sekolah dari pengawas menjadi *coach* atau fasilitator pembelajaran, yang membangun otoritasnya melalui keahlian dan dukungan pedagogis. Dengan demikian, supervisi akademik yang terstruktur menjadi strategi utama untuk membangun kepemimpinan yang kredibel dan berdampak langsung pada peningkatan kompetensi serta kinerja guru. Menurut Ahmad Rifai Hasibuan menyatakan bahwa:

Supervisi akademik di lembaganya dirancang sebagai proses berkelanjutan yang terintegrasi dengan program pengembangan guru.¹⁴⁰ sedangkan menurut Nurmala Sari Siregar bahwa:

Sistem supervisi di sini membuat saya merasa didampingi, bukan dihakimi. Adanya rencana tindak lanjut yang jelas setelah setiap observasi memberikan arah yang konkret untuk perbaikan. Misalnya, setelah diskusi tentang kurangnya variasi penilaian, saya didorong untuk mengembangkan

¹⁴⁰ Wawancara dengan Ahmad Rifai Hasibuan, kepala MTs Persiapan Negeri 3 Padangsidimpuan pada 26 Mei 2025 di Ruang Kepala Sekolah

rubrik penilaian sikap dalam pembelajaran akidah. Proses self-video yang dianjurkan Pak Kepala juga membantu saya melihat kelemahan sendiri sebelum disupervisi, sehingga saat konferensi saya sudah siap dengan pertanyaan dan ide perbaikan. Guru tersebut merasa bahwa kinerjanya berkembang karena menerima umpan balik yang terstruktur dan berorientasi pada solusi jangka panjang.¹⁴¹

Hasil Observasi pada penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan strategi ini yang terletak pada dua prinsip utama: sistematisasi dan refleksi mandiri. Sistematisasi tercermin dari kerangka siklus supervisi yang utuh (observasi, konferensi, tindak lanjut) yang memberikan kejelasan dan prediktabilitas bagi guru. Sementara itu, pengintegrasian teknik *self-video* dan penyusunan rencana perbaikan oleh guru sendiri mendorong refleksi mandiri dan rasa kepemilikan (*ownership*) terhadap proses pengembangan. Kombinasi ini menciptakan dinamika kepemimpinan yang bersifat memfasilitasi dan memberdayakan. Bagi kepala sekolah, strategi ini menjadi alat untuk memetakan kebutuhan pengembangan guru secara lebih akurat; bagi guru, ia memberikan peta jalan yang jelas untuk meningkatkan kompetensinya. Dukungan yang terstruktur dan berorientasi pada pertumbuhan inilah yang kemudian ditransformasikan oleh guru menjadi peningkatan motivasi, inovasi

¹⁴¹ Wawancara dengan Nurmala Sari Siregar, Guru PAI MTs Persiapan Negeri 3 Padangsidimpuan pada 26 Mei 2025 di Ruang Guru

pedagogis, dan akuntabilitas profesional—unsur-unsur kunci dari kinerja guru yang unggul.

8. Strategi Lesson Study dalam Membangun Kepemimpinan Efektif Untuk Meningkatkan Kinerja Guru

Dalam paradigma pengembangan profesional kontemporer, Lesson Study (LS) diakui sebagai strategi kolaboratif yang efektif untuk meningkatkan kualitas pembelajaran melalui siklus perencanaan, observasi, dan refleksi kolektif. Berakar dari Jepang, LS bukan sekadar metode pelatihan, tetapi suatu filosofi pengembangan guru berkelanjutan yang menempatkan guru sebagai peneliti pembelajaran di kelasnya sendiri. Secara teoretis, LS membangun kepemimpinan distributif (*distributed leadership*), di mana kepemimpinan instruksional tidak hanya melekat pada kepala sekolah, tetapi juga tersebar di antara guru-guru yang terlibat aktif dalam tim. Proses ini mendorong terciptanya komunitas belajar profesional (*professional learning community*) yang fokus pada pembelajaran siswa. Dengan demikian, kepemimpinan yang efektif dibangun melalui fasilitasi terhadap proses kolaboratif ini, yang pada akhirnya meningkatkan kompetensi pedagogis, refleksi kritis, dan kinerja guru secara kolektif. Menurut Asriana menyatakan bahwa:

Lesson Study diimplementasikan sebagai program strategis untuk menggeser budaya kerja individu ke arah kolaborasi.¹⁴² Menurut Barani Harahap menyatakan bahwa:

Strategi Lesson Study berfungsi sebagai katalisator yang kuat dalam membangun kepemimpinan efektif yang bersifat kolaboratif dan distributif. Dengan strukturnya yang sistematis (plan-do-see), LS mentransformasi ruang kelas menjadi laboratorium pembelajaran bersama dan mengubah kepala sekolah dari *sole authority* menjadi fasilitator komunitas belajar. Strategi ini secara efektif membangun kepemimpinan berdasarkan keahlian kolektif (*expertise-based leadership*), di mana otoritas pedagogis muncul dari proses inquiry bersama. Lingkungan yang terbentuk mendorong peningkatan kinerja guru melalui refleksi mendalam, pertukaran pengetahuan, dan akuntabilitas profesional yang saling mendukung.¹⁴³

Hasil Obserbasi dalam penelitian menunjukkan bahwa bahwa keberhasilan Lesson Study dalam membangun kepemimpinan dan kinerja terletak pada dua transformasi kunci. Pertama, transformasi peran kepemimpinan: kepala sekolah berhasil menggunakan LS sebagai alat untuk mendistribusikan tanggung jawab pengembangan instruksional kepada guru, sekaligus memfasilitasi terciptanya keamanan psikologis bagi

¹⁴² Wawancara dengan Asriana, Kepala Madrasah MTsN 1 Padangsidimpuan, pada 20 Mei 2025 di Ruang Kepala Sekolah

¹⁴³ Wawancara dengan Barani Harahap, Guru PAI Madrasah MTsN 1 Padangsidimpuan, pada 20 Mei 2025 di Ruang Guru

risiko pedagogis. Kedua, transformasi fokus pengembangan: dari penilaian kinerja guru individu menjadi investigasi kolektif terhadap efektivitas pembelajaran siswa. Bagi guru, proses ini tidak hanya meningkatkan keterampilan mengajar secara teknis, tetapi juga membangun rasa memiliki, keterhubungan, dan motivasi intrinsik sebagai bagian dari komunitas pembelajar. Dengan demikian, peningkatan kinerja guru muncul bukan karena instruksi atasan, tetapi sebagai hasil alami dari keterlibatan dalam budaya kolaborasi yang difasilitasi secara strategis oleh kepemimpinan madrasah.

Lesson Study adalah pendekatan pengembangan profesional guru berbasis komunitas yang sistematis, terdiri dari siklus perencanaan (plan), pengamatan pembelajaran (do), dan refleksi (see) secara kolektif. Secara teoretis, strategi ini berfungsi sebagai instrumen kepemimpinan instruksional yang efektif karena mentransformasi kepemimpinan dari model hierarkis menjadi kepemimpinan distributif (distributed leadership). Dalam konteks ini, kepala sekolah tidak hanya bertindak sebagai pengawas, tetapi lebih sebagai fasilitator yang membangun kapasitas guru melalui kolaborasi dan refleksi bersama. Lesson Study menciptakan lingkungan di mana praktik mengajar menjadi objek kajian terbuka, sehingga mendorong peningkatan kompetensi pedagogis, inovasi pembelajaran, dan akuntabilitas kolektif. Dengan demikian, strategi ini memperkuat kepemimpinan yang berorientasi pada pembelajaran dan

secara langsung berkontribusi pada peningkatan kinerja guru melalui proses pengembangan yang partisipatif dan berkelanjutan. Menurut Jumaha menyatakan bahwa:

Lesson Study diimplementasikan sebagai bagian dari program pengembangan budaya kolaborasi di madrasah.¹⁴⁴

Lesson Study berhasil menjadi strategi yang efektif dalam membangun kepemimpinan instruksional kolaboratif. Melalui siklus plan-do-see yang terstruktur, strategi ini menciptakan mekanisme pengembangan profesional yang inklusif dan berbasis data observasi nyata. Kepemimpinan kepala sekolah terwujud dalam kemampuan memfasilitasi proses kolaboratif dan menciptakan ekosistem belajar yang aman bagi guru untuk mengambil risiko pedagogis. Hal ini pada gilirannya memperkuat rasa saling percaya, meningkatkan kompetensi kolektif, dan mendorong peningkatan kinerja guru yang berkelanjutan melalui praktik refleksi dan perbaikan bersama.

Menurut mardiana menyatakan bahwa:

keterlibatannya dalam Lesson Study memberikan dampak signifikan terhadap pengembangan profesionalnya. "Sebagai guru model dalam sesi 'do', saya awalnya merasa cemas. Namun, karena suasana diskusi dalam tim sangat suportif dan fokusnya pada bagaimana siswa belajar, bukan

¹⁴⁴ Wawancara dengan Jumahana kepala MTsN 2 Padangsidimpuan pada 22 Mei 2025 di Ruang Kepala Sekolah

pada penilaian terhadap saya, kecemasan itu berubah menjadi semangat untuk bereksperimen.¹⁴⁵

Hasil observasi pada penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan Lesson Study dalam membangun kepemimpinan dan kinerja guru terletak pada dua aspek kunci. Pertama, fokus observasi yang dialihkan dari penilaian guru menjadi kajian proses belajar siswa, yang menciptakan lingkungan psikologis yang aman dan mendorong eksperimen pedagogis. Kedua, peran kepala sekolah sebagai fasilitator dan enabler yang menjamin kelangsungan proses dengan menyediakan sumber daya, waktu, dan norma kolaborasi yang positif. Bagi guru, keterlibatan dalam Lesson Study tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis mengajar, tetapi juga membangun rasa memiliki (ownership) terhadap kualitas pembelajaran di madrasah. Bagi kepemimpinan, strategi ini menjadi sarana untuk mengembangkan kepemimpinan instruksional di tingkat guru, sehingga menciptakan budaya peningkatan mutu yang organik dan berkelanjutan. Dengan demikian, peningkatan kinerja guru merupakan hasil alami dari terciptanya komunitas belajar profesional yang difasilitasi secara efektif oleh kepemimpinan madrasah.

Lesson Study merupakan pendekatan pengembangan profesional yang tidak hanya berfokus pada peningkatan pembelajaran siswa, tetapi juga

¹⁴⁵ Wawancara dengan Mardiana Guru PAI MTsN 2 Padangsidempuan pada 22 Mei 2025 di Ruang Guru

berfungsi sebagai mekanisme efektif untuk membangun kepemimpinan distributif (*distributed leadership*). Model ini menekankan bahwa kepemimpinan instruksional yang efektif tidak terpusat pada satu individu, melainkan dapat disebarkan di antara para guru melalui praktik kolaboratif yang terstruktur. Dalam siklus *plan-do-see*-nya, Lesson Study menciptakan ruang bagi guru untuk saling memimpin dalam perencanaan, observasi, dan analisis pembelajaran. Peran formal kepala sekolah pun bergeser dari pengawas menjadi fasilitator dan penjamin budaya kolaborasi. Dengan demikian, strategi ini membangun kepemimpinan yang berbasis pada keahlian kolektif, yang pada gilirannya meningkatkan rasa tanggung jawab bersama, kapasitas pedagogis, dan kinerja guru secara menyeluruh. Menurut Ahmad Rifai Hasibuan menyatakan bahwa:

Implementasi Lesson Study sebagai upaya sistematis untuk membangun kemandirian profesional guru.¹⁴⁶

Strategi Lesson Study sebagai wahana peningkatan kualitas pembelajaran sekaligus sebagai laboratorium kepemimpinan distributif. Struktur kolaboratifnya yang terdiri dari siklus berulang menciptakan ruang formal bagi guru untuk mengembangkan dan mempraktikkan keterampilan kepemimpinan instruksional. Kepala sekolah, dengan bertindak sebagai fasilitator dan penghubung antar kelompok, dapat mengkonsolidasikan

¹⁴⁶ Wawancara dengan Ahmad Rifai Hasibuan, kepala MTs Persiapan Negeri 3 Padangsidimpuan pada 26 Mei 2025 di Ruang Kepala Sekolah

pembelajaran yang terdistribusi menjadi peningkatan kapasitas institusional yang terpadu. Oleh karena itu, peningkatan kinerja guru tidak hanya muncul dari perbaikan teknis mengajar, tetapi juga dari penguatan agensi, tanggung jawab, dan identitas profesional mereka sebagai bagian dari komunitas pembelajar yang memimpin. Menurut Nurmala Sari Siregar menyatakan bahwa:

Bergabung dalam Lesson Study membuat saya harus lebih kritis, baik terhadap RPP sendiri maupun saat mengamati pembelajaran rekan. Saat memimpin sesi refleksi, saya belajar bagaimana mengarahkan diskusi yang konstruktif tanpa menyudutkan.¹⁴⁷

Berdasarkan hasil observasi pada penelitian ini menunjukkan bahwa kemampuannya dalam mendesentralisasikan otoritas pedagogis dan menciptakan jalur pengembangan kepemimpinan di kalangan guru. Dari sisi manajemen, kepala sekolah secara strategis menggunakan Lesson Study untuk mendorong kemandirian dan membangun kepemimpinan guru senior, sekaligus tetap memastikan pembelajaran dari setiap siklus diintegrasikan ke dalam kebijakan madrasah. Dari sisi guru, keterlibatan dalam peran-peran aktif (sebagai perancang, pengamat, pemimpin refleksi) meningkatkan rasa memiliki, kompetensi, dan kepercayaan diri untuk berkontribusi di luar ruang kelas. Transformasi ini—dari guru sebagai

¹⁴⁷ Wawancara dengan Nurmala Sari Siregar, Guru PAI MTs Persiapan Negeri 3 Padangsidempuan pada 26 Mei 2025 di Ruang Guru

pelaksana menjadi guru sebagai pemimpin-pembelajar—merupakan fondasi bagi peningkatan kinerja yang berkelanjutan dan berbasis kolaborasi. Dengan demikian, Lesson Study terbukti bukan hanya strategi pengajaran, tetapi juga strategi kepemimpinan yang efektif untuk memberdayakan guru dan meningkatkan kinerja institusi secara holistik.

C. Analisis Hasil Temuan

Penelitian ini mengkaji strategi kepemimpinan efektif kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Padangsidimpuan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah menerapkan berbagai strategi, seperti pembinaan, pengawasan, pemberian motivasi, dan penghargaan, yang terbukti signifikan dalam meningkatkan kinerja guru. Pembinaan dilakukan melalui pelatihan berkala, workshop, dan pendampingan individu, yang membantu guru mengembangkan kompetensi pedagogik dan profesional. Selain itu, pengawasan melalui supervisi akademik dan rapat evaluasi bulanan menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan transparan, mendorong guru untuk terus memperbaiki kinerjanya.

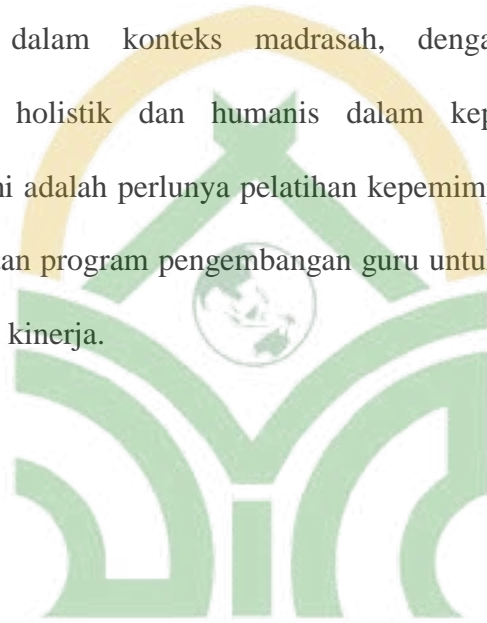
Strategi pemberian motivasi oleh kepala madrasah juga berperan penting dalam membangun semangat kerja guru. Motivasi diberikan dalam bentuk apresiasi verbal, dukungan emosional, dan kesempatan pengembangan diri, seperti pelatihan dan studi lanjut. Hal ini menciptakan rasa dihargai dan mendorong guru untuk berinovasi dalam pembelajaran. Sementara itu,

pemberian penghargaan, baik berupa piagam, insentif, atau tanggung jawab tambahan, menjadi pendorong eksternal yang efektif untuk meningkatkan kinerja guru. Kombinasi antara motivasi intrinsik dan ekstrinsik ini menghasilkan dampak positif terhadap produktivitas guru.

Temuan penelitian juga mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasah yang partisipatif dan transformasional sangat berpengaruh terhadap keberhasilan strategi yang diterapkan. Kepala madrasah tidak hanya berperan sebagai pemimpin administratif, tetapi juga sebagai fasilitator dan motivator yang membangun hubungan emosional dengan guru. Pendekatan ini menciptakan iklim kerja yang harmonis dan kolaboratif, di mana guru merasa didukung dan termotivasi untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan yang adaptif dan responsive terhadap kebutuhan guru menjadi kunci utama dalam meningkatkan kinerja mereka.

Penelitian ini juga menemukan bahwa faktor komunikasi efektif dan mentoring berperan penting dalam implementasi strategi kepemimpinan. Kepala madrasah yang terbuka dalam berkomunikasi dan memberikan umpan balik konstruktif berhasil membangun kepercayaan dan keterlibatan aktif guru. Program mentoring antar guru senior dan junior juga mempercepat transfer pengetahuan dan pengalaman, sehingga mengurangi kesenjangan kompetensi. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan efektif tidak hanya bergantung pada kebijakan formal, tetapi juga pada interaksi sehari-hari yang mendukung pengembangan profesional guru.

Secara keseluruhan, penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi kepemimpinan efektif kepala madrasah, yang meliputi pembinaan, pengawasan, motivasi, dan penghargaan, berhasil meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Padangsidempuan. Temuan ini memberikan kontribusi penting bagi pengembangan manajemen pendidikan, khususnya dalam konteks madrasah, dengan menekankan perlunya pendekatan holistik dan humanis dalam kepemimpinan. Rekomendasi penelitian ini adalah perlunya pelatihan kepemimpinan bagi kepala madrasah dan penguatan program pengembangan guru untuk memastikan keberlanjutan peningkatan kinerja.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Penelitian ini mengkaji strategi kepemimpinan efektif kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Padangsidempuan. Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa:

1. Strategi Pembinaan: Kepala madrasah menerapkan berbagai strategi pembinaan, seperti pelatihan berkala, workshop, pendampingan individu, dan forum diskusi (PLC). Pembinaan ini berfokus pada peningkatan kompetensi pedagogik dan profesional guru, serta menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif.
2. Strategi Pengawasan: Pengawasan dilakukan melalui supervisi akademik, observasi kelas, dan rapat evaluasi bulanan. Pendekatan pengawasan yang partisipatif dan berbasis umpan balik konstruktif terbukti efektif dalam meningkatkan kinerja guru.
3. Strategi Pemberian Motivasi: Motivasi diberikan dalam bentuk apresiasi verbal, dukungan emosional, kesempatan pengembangan diri, dan penghargaan non-material. Hal ini menciptakan rasa dihargai dan mendorong guru untuk berinovasi.
4. Strategi Pemberian Penghargaan: Penghargaan diberikan dalam bentuk piagam, insentif, atau tanggung jawab tambahan. Sistem reward and

punishment yang transparan dan adil berperan penting dalam memotivasi guru.

5. Strategi Pemberian Penghargaan: Penghargaan diberikan dalam bentuk piagam, insentif, atau tanggung jawab tambahan. Sistem reward and punishment yang transparan dan adil berperan penting dalam memotivasi guru.
6. Penguatan disiplin telah berhasil ditransformasikan dari sekadar penegakan aturan administratif menjadi budaya kerja kolektif yang berbasis pada kesadaran dan komitmen bersama. Melalui pendekatan sistemik, restoratif, dan berorientasi pada pengembangan.
7. Family gathering berfungsi sebagai strategi relasional yang efektif dalam membangun modal sosial (social capital) dan ikatan emosional di lingkungan madrasah.
8. Supervisi akademik yang terstruktur telah menggeser paradigma dari pengawasan yang bersifat inspeksi menuju pendampingan yang bersifat pengembangan. Melalui pendekatan sistematis, dialogis, dan berorientasi pada pertumbuhan.
9. Lesson Study berfungsi sebagai strategi transformatif yang tidak hanya meningkatkan kualitas pembelajaran, tetapi juga membangun kepemimpinan distributif di lingkungan madrasah. Melalui siklus **plan-do-see** yang kolaboratif.

B. Saran

1. Bagi Kepala Madrasah:

- a. Meningkatkan frekuensi pelatihan dan pendampingan berbasis kebutuhan guru.
- b. Mengembangkan sistem penghargaan yang lebih beragam, termasuk insentif finansial dan non-finansial.
- c. Memperkuat komunikasi dua arah dengan guru untuk memahami tantangan yang mereka hadapi.

2. Bagi Guru:

- a. Lebih proaktif dalam mengikuti program pengembangan profesional yang disediakan oleh madrasah.
- b. Menerapkan hasil pembinaan dan supervisi dalam praktik pembelajaran sehari-hari.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Abuddin Nata, *Ilmu Pendidikan Islam* (Jakarta: Kencana, 2012).
- Achmad Juntika Nurihsan, *Strategi Layanan Bimbingan Dan Konseling*, (Bandung: Refika Aditama, 2009).
- Ahmad Nizar Rangkuti, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, PTK, Dan Penelitian Pengembangan, Edisi Revisi* (Bandung: Cita Pustaka, 2016).
- Ahmad Nizar Rangkuti, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Cipta Pustaka Media, 2014).
- Ali Imron, *Pembinaan Guru Di Indonesia*, (Jakarta: Pustaka Jaya), 1993.
- Arifin, "Strategi Supervisi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru." *Jurnal Administrasi Pendidikan*, No. 22 (1), 2015.
- Bernawai Dan Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, (Jogjakarta: AR-Ruzz Media, 2012).
- Danim . *Inovasi Pendidikan*. Bandung: Pustaka. 2002.
- Danim Sudarwan, *Motivasi, Kepemimpinan Dan Efektivitas Kelompok*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2019).
- Departemen Pendidikan Dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1998).
- Dessi Andriani, *Pengaruh Pembinaan, Disiplin Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Paud Kec. Talang Kelapa*, *Jurnal Paud*, 1. No 1, 2018.
- Devito, *Komunikasi Antar Manusia*, Jakarta: Profesional Books, 2014.
- Didin Kurniadin Dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan: Konsep, Prinsip, Dan Aplikasi Dalam Mengelola Pendidikan*, (Bandung: Kaukaba, 2010).
- Dwi Sri Hartini, *Peran Kepala Sekolah Dalam Manajemen Pembelajaran Di SD Negeri Bendungan Gajah Mungkur Semarang*, (Bandung: Alfabeta, 2010).
- E Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi*, (Bandung: PT.Remaja Rosdakarya, 2003).

- E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009).
- E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, Cet 9, 2007).
- Efni Kurnia, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Minat Masyarakat Madrasah Tsanawiyah Swasta Se-Kecamatan Bagan Sinembah*, Tesis, UIN Suska Riau, 2020.
- Eliyanto. *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. (Kebumen: Pustaka Media, 2018).
- Emrinawati Hasibua , Rusdinal , Hadiyanto, *Pandangan Kepala Sekolah Tentang Evaluasi Kinerja Guru*, *Journal of Counseling, Education and Society* Vol. 2, No. 1, 2021, Pp. 47-50.
- E.Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013).
- Gary Yukl, *Leadership in Organizations* (New York: Prentice-Hall International Inc, 2010).
- Glickman, Gordon & Ross-Gordon, *SuperVision and Instructional Leadership: A Developmental Approach (9th Ed.)*, (Boston: Pearson Education, 2014).
- Guntoro, *Supervisi Pengawas Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Stimulus Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, *Jurnal Ilmiah Iqra*, 14. No 1, 2020.
- Helmawati. *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Managerial Skills*. Jakarta: Rineka Cipta, 2014.
- Husaini Usman, *Manajemen, Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011).
- Husein Umar, *Desain Penelitian Manajemen Strategik*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2010).
- Ivan Susanto Salawazo, Prietsaweny RT Simamora, Andrew Padang, *Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah Dan Guru Dalam Meningkatkan Kompetensi Mengajar Guru Di Sekolah Perguruan Advent 1 Medan*, *Jurnal S Ocial Opinion*, Vol. 8, No. 1 (2024) April: 38 -43.

- Iwan Kurniawan, Edi Harapan, Rohana, *Pengaruh Pemberian Penghargaan Terhadap Kinerja Guru Honorer Sekolah Menengah Atas Di Kota Sekayu, Musi Banyuasin, Sumatera Selatan*, Jurnal Ilmiah Administrasi, Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan, 3 No 1, 2021.
- Khan, M. M., et al. *Transformational, Transactional, And Laissez-Faire Style Of Teaching Faculty As Predictors Of Satisfaction, And Extra Effort Among The Students: Evidence From Higher Education Institution*. (Interdisciplinary Journal of Research in Business, 1, 4, 130, 2011).
- Lailatussaadah, *Upaya Peningkatan Kinerja Guru, Intelektualita*, 2015.
- M. B Miles, & A. M Huberman, *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru*, (Jakarta: UI Press. (Diterjemahkan Oleh Tjetjep Rohendi Rohidi) 1992).
- Maktabah Al- Fatih, AL, *Qur-an Terjemahan per Kata Latin Dan Kode Tajwid*, (Jakarta:Rasyid Media, 2015).
- Mohamad Muspawi, *Strategi Peningkatan Kinerja Guru*, Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi, 21 (1), 2021.
- Mohamad Muspawi, *Strategi Peningkatan Kinerja Guru*, Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi, 21 (1), 2021.
- M.Sastrapradja, *Kamus Istilah Pendidikan Dan Umum* (Surabaya Indonsia, 1978).
- Mudrajad Kuncoro, *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*, (Jakarta: Erlangga,2006).
- Muhamad Nur, Dkk, *Manajemen Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada Sdn Dayah Guci Kabupaten Pidie*, Jurnal Administrasi Pendidikan Volume 4 No 1 Summer Februari 2016.
- Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011).
- Nanang Fattah, *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah, (MBS) Dan Dewan Sekolah*, (Bandung: Pustaka Bani Quraisy, 2004).
- Ngalimun, *Strategi Dan Model Pembelajaran* (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2016).
- Nurhayati, *Pengaruh Supervisi Berbasis Teknologi Terhadap Kinerja Guru*, Jurnal Teknologi Pendidikan, 8(2), 101–110, 2019.

- Nurul Zuriah, *Metodologi Penelitian Dan Pendidikan*, (Jakarta: PT.Bumi Aksara, 2006).
- Philip Hallinger, *Leading Educational Change: Reflections on the Practice of Instructional and Transformational Leadership*, *Cambridge Journal of Education*, Vol. 33, No. 3, 2003.
- Prita Indriawati, dkk, *Kinerja Guru Dalam Mutu Pendidikan Di SMAN 02 Balikpapan*, *Jurnal: Penelitian Pendidikan Dan Pengajaran* Vol.3 No.3 2022..
- Pupuh Fathurrohman Dan M. Sobry Sutikno, *Strategi Belajar Mengajar*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002).
- Reinhartz & Beach. *Educational Leadership: Changing School, Changing Roles*, (Boston: Pearson Education, 2014).
- Sadeghi, A. & Pihie, Z. A. L. *Transformational Leadership and Its Predictive Effects on Leadership Effectiveness*. (*International Journal of Business and Social Science*, 3, 7, 187, 2012).
- Sagala Syaiful, *Konsep Dan Makna Pembelajaran*, (Bandung: Alfabeta, 2003).
- Sahertian. *Konsep Dasar Dan Teknik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan SDM*. Jakarta: Rineka Cipta 2000.
- Samino, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Solo: Fairuz Media, 2010).
- Sri Sugiati, *Penerapan Coaching Dan Mentoring Untuk Meningkatkan Kinerja Guru Dalam Pelaksanaan Pembelajaran*, *Adi Karsa : Jurnal Teknologi Komunikasi Pendidikan* Volume 15, Number 1, 2024.
- Sudjana, *Supervisi Pendidikan*. (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2009).
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2017).
- Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kualitatif, Cetakan Ke-8*, (Bandung: Alfabeta, 2009).
- Sukendar & Husaini Usman. *Karakteristik Kepemimpinan Efektif Kepala Sekolah Smp Negeri 1 Banguntapan*. (*Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 1, 2, 2013).
- Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013).

- Suparni. *Peningkatan Kepemimpinan Yang Efektif*. (Jurnal Administrasi Pendidikan, 2, 1, 731, 2014).
- Syafaruddin, *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Medan: Perdana Publishing, 2020).
- Syaiful Bahri Djamarah Dan Aswan Zain, *Strategi Belajar Mengajar*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002).
- Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa, *Kamus Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Pusat Bahasa, 2008).
- Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Refika Aditama, 2013).
- Umar Manshur , Nurullah, *Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Mts Negeri 1 Probolinggo Dengan Mts Nurul Jadid Paiton Probolinggo*, *Nusantara Journal of Islamic Studies* Vol. 1 No. 2 2020.
- Umar Manshur, *Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MTs Negeri 1 Probolinggo Dengan MTs Nurul Jadid Paiton Probolinggo*, *Nusantara Journal of Islamic Studies*, *1*(2), 40–55, 2020.
- Undang-Undang RI No.14 2005, *Tentang Guru Dan Dosen Penghargaan*, Pasal 36.
- Wahyudin Nur Nasution, *Kepemimpinan Pendidikan Di Sekolah*, *Jurnal Tarbiyah*, Vol. 22, No.1, Januari-Juni 2015.
- Wallin, J. *Improving School Effectiveness*. (Journal of ABAC, 23, 1, 61-72, 2003).
- Wawancara Dengan Abdul Rahman Tanjung, Wakil Kurikulum Kepala MTsN 1 Padangsidempuan, Pada 26 Mei 2025 Di Ruang Kepala Sekolah.
- Wawancara Dengan Ahmad Rifai Hasibuan, Kepala MTs Persiapan Negeri 3 Padangsidempuan Pada 26 Mei 2025 Di Ruang Kepala Sekolah.
- Wawancara Dengan Ahmad Rifai Hasibuan, Kepala MTs Persiapan Negeri 3 Padangsidempuan Pada 26 Mei 2025 Di Ruang Kepala Sekolah.
- Wawancara Dengan Arsyad, Wakil Kurikulum MTs Persiapan Negeri 3 Padangsidempuan Pada 26 Mei 2025 Di Ruang Guru.
- Wawancara Dengan Asriana Kepala MTsN 1 Padangsidempuan, Pada 20 Mei 2025 Di Ruang Kepala Sekolah.

Wawancara Dengan Asriana, Kepala MTsN 1 Padangsidempuan, Pada 20 Mei 2025 Di Ruang Kepala Sekolah.

Wawancara Dengan Barani Harahap, Guru PAI MTsN 1 Padangsidempuan, Pada 20 Mei 2025 Di Ruang Guru.

Wawancara Dengan Jumaha Kepala MTsN 2 Padangsidempuan Pada 22 Mei 2025 Di Ruang Kepala Sekolah.

Wawancara Dengan Jumahana Kepala MTsN 2 Padangsidempuan, Pada 22 Mei 2025 Di Ruang Kepala Sekolah.

Wawancara Dengan Mardiana, Guru PAI MTsN 2 Padangsidempuan Pada 22 Mei 2025 Di Ruang Guru.

Wawancara Dengan Nurbintang Hasibuan, Guru PAI MTsN 1 Padangsidempuan, Pada 20 Mei 2025 Di Ruang Guru.

Wawancara Dengan Nurmala Sari Siregar, Guru PAI MTs Persiapan Negeri 3 Padangsidempuan Pada 26 Mei 2025 Di Ruang Guru.

Wawancara Dengan Nurmala Sari Siregar, Guru PAI MTs Persiapan Negeri 3 Padangsidempuan Pada 26 Mei 2025 Di Ruang Guru.

Wina Sanjaya, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*, (Jakarta: Kencana, 2007).



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

A. IDENTITAS DIRI

Nama : Subuh Waldo Huakbar
Fakultas/Jurusan : FTIK/ PAI
Nim : 2350100057
Tempat/Tanggal Lahir : Desa Napa, 02 Agustus 1999
Alamat : Desa Napa, Kec. Batangtoru, Kab. Tapanuli Selatan

B. NAMA ORANG TUA

Ayah : Husin Situmorang
Ibu : Rosdiani Simanjuntak
Alamat : Desa Napa, Kec. Batangtoru, Kab. Tapanuli Selatan

C. RIWAYAT PENDIDIKAN

- a. Sekolah Dasar (SD) Negeri 101420 Desa Napa
- b. Mts Negeri Batangtoru
- c. MAS Al-Jamaliyah Raso Tapanuli Tengah
- d. UIN SYAHADA Jurusan Pendidikan Agama Islam 2023.



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA PADANGSIDIMPUAN
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 1 PADANGSIDIMPUAN
Jl. Sutan soripada Mulia No. 27 Padangsidimpuan Telp (0634) 21641 Fax. 21641

SURAT KETERANGAN

Nomor : B.785/MTs.02.20/PP.00.5/06/2025

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Hj. Asriana, M. Ag
NIP : 19740814199032003
Pangkat/Golongan : Pembina Tingkat I/IV.b
Jabatan : Kepala MTsN 1 Padangsidimpuan

dengan ini menerangkan bahwa nama berikut :

Nama : Subuh Waldohu Akbar
Tempat/Tgl. Lahir : Desa Napa/02 Agustus 1999
NIM : 2350100057
Program Studi : S2-Pendidikan Agama Islam
Alamat : Desa Napa, Kec. Batangtoru,
Kab. Tapanuli Selatan

telah selesai melakukan penelitian di MTsN 1 Padangsidimpuan selama 12 hari terhitung mulai tanggal 04 Juni 2025 sampai dengan tanggal 20 Juni 2025.

Untuk memperoleh data dalam rangka penyusunan tesis yang berjudul "*Strategi Kepala Madrasah Membangun Kepemimpinan Efektif dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Padangsidimpuan*".

Demikian surat keterangan ini dibuat dan diberikan kepada yang bersangkutan untuk digunakan seperlunya.

Padangsidimpuan, 20 Juni 2025



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HAJJI AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN

Hj. Asriana, M. Ag
NIP. 19740814199032003



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA PADANGSIDIMPUAN
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 2 PADANGSIDIMPUAN

Jalan H.T Rizal Nurdin Km. 6,5 Gg. Pendidikan Padangsidimpuan Pal-IV Pijorkoling
Email : mtsn2pasid@rocketmail.com , Kode Pos : 22733

Nomor : B. 870 /Mts.02.20/KP.01.1/06/2025 Padangsidimpuan, 18 Juni 2025
Sifat : Biasa
Lampiran : -
Hal : Pelaksanaan Riset Penyelesaian Tesis

Yth. Direktur Pascasarjana Program Magister
Universitas Islam Negeri
Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan
di -
Padangsidimpuan

Dengan Hormat,

Menindaklanjuti surat Saudara Nomor : B-1075/Un.28/AL/TL.00/06/2025 perihal surat di atas dengan ini kami menyatakan nama tersebut di bawah ini telah selesai melaksanakan riset untuk keperluan penyelesaian Tesis di MTs Negeri 2 Padangsidimpuan, atas nama mahasiswa :

Nama : Subuh Waldohu Akbar
NIM : 2350100057
Program Studi : S-2 Pendidikan Agama Islam
Judul Skripsi : Strategi Kepala Madrasah Membangun Kepemimpinan Efektif dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Padangsidimpuan

Demikian Surat ini kami sampaikan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.





**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
MADRASAH TSANAWIYAH PADANGSIDIMPUAN BATUNADUA
(PERSIAPAN MTs NEGERI 3 PADANGSIDIMPUAN)**

Jl. Jend. Besar Abdul Haris Nasution Desa Ujung Gurap
Kec. Padangsidimpuan Batunadua Kota Padangsidimpuan

Padangsidimpuan, 12 Juni 2025

Kepada Yth.
Direktur Pasca Sarjana UIN
Syekh Ali Hasan Ahmad Addary
Padangsidimpuan

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Dengan Hormat,

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Ahmad Rifai Hasibuan, S.Pd.I, M.Hum
Jabatan : Kepala Madrasah MTs P Negeri 3 Padangsidimpuan

Menerangkan Bahwa,

Nama Mahasiswa : Subuh Waldohu Akbar
NIM : 2350100057
Program Studi : S-2 Pendidikan Agama Islam

Telah kami setuju untuk melaksanakan penelitian di MTs P Negeri 3 Padangsidimpuan sebagai syarat penyusunan Tesis dengan judul **Strategi Kepala Madrasah Membangun Kepemimpinan Efektif dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Padangsidimpuan.**

Demikian surat ini disampaikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Padangsidimpuan, 12 Juni 2025

Kepala Madrasah,

Ahmad Rifai Hasibuan, S.Pd.I, M.Hum

9813233005011005

