**BAB I**

**PENDAHULUAN**

1. **Latar Belakang**

Dunia pendidikan merupakan peranan penting dalam kehidupan berbangsa dan bertanah air dimana pendidikan penting menjamin kelangsungan hidup suatu bangsa. Pendidikan merupakan wadah yang dapat mengembangkan kualitas sumber daya manusia. Pendidikan merupakan unsur penting dalam mencerdaskan kehidupan bangsa. Tidak ada satu bangsa yang bisa maju tanpa terlebih dahulu memajukan dunia pendidikan khususnya. Peran seseorang sangat diperlukan untuk pengembangan pendidikan. Yakni seorang Guru hal ini menyangkut Kinerja Guru dan Kompetensi yang dimilikinya. Kompetensi bukan berarti hanya memiliki satu kemampuan melainkan pengetahuan, skill dan sikap internal serta eksternal guru dimasyarakat.

Menurut Mulyasa (2013:27) Kompetensi Guru merupakan perpaduan antara kemampuan personalia, keilmuan, teknologi, sosial, dan spiritual yang membentuk kompetensi standar profesi guru, yang mencakup penguasaan materi, pemahaman terhadap siswa, pembelajaran yang mendidik, pengembangan pribadi dan profesionalitas. Dan hal ini kembali dipertegas dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005tentang Guru dan Dosen, pada pasal 10 ayat (1) menyatakan bahwa Kompetensi Guru sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 meliputi  Kompetensi Pedagogik, Kompetensi Kepribadian, Kompetensi Sosial, dan Kompetensi Profesional  yang diperoleh melalui pendidikan profesi.

1

Dapat diketahui bahwa kompetensi guru tersebut akan dinilai didalam kelas, diluar kelas dan hubungan dengan masyarakat diluar sekolah. Kemampuan Guru dalam mengembangkan ilmu pengetahuan dan melibatkan kedalam keseharian siswa akan mampu meningkatkan kemampuan efektif siswa dalam menalar pembelajaran. Alur peristiwa didalam kelas bukan terjadi begitu saja namun ada *input*, proses yang lalu di *output*. Kegiatan ini sudah dirancang didalam Rencana perangkat pembelajaran yang terdiri dari penggunaan media, soal, kurikulum yang akan dicapai selama pembelajaran, metode yang digunakan dan pencapaian yang diharapkan oleh guru.

Kompetensi ini akan terlihat setelah proses *out* terlaksana dengan baik. Bukan hanya itu berhasil tidaknya guru dalam menyampaikan pembelajaran akan terlihat pada output. Musfah (2015:27) menambahkan bahwa hakikat kompetensi adalah kekuatan mental dan fisik untuk melakukan tugas atau keterampilan yang dipelajari melalui latihan dan praktek. Dalam hal ini peran dan fungsi guru tidak lepas dari dukungan seorang pemimpin. Dimana Kepala Madrasah selaku pemimpin memberikan dukungan penuh dan mencukupi fasilitas dan moril yang membangkitkan sumber daya guru tersebut. Kepemimpinan tersebut bukan hanya menanti hasil yang di peroleh siguru melainkan kemampuan kerja sama dengan pemimpin.

Kepemimpinan muncul pada tata kehidupan sosial masyarakat atau kelompok-kelompok manusia dalam rangka untuk mempertahankan hidupnya menentang kebuasan binatang dan menghadapi alam sekitarnya. Berangkat dari kebutuhan bersama tersebut, terjadi kerjasama antar manusia dan mulai unsur-unsur kepemimpinan. Orang yang ditunjuk sebagai pemimpin dari kelompok tersebut ialah orang-orang yang paling kuat dan pemberani, sehingga ada aturan yang disepakati secara bersama-sama misalnya seorang pemimpin harus lahir dari keturunan bangsawan, sehat, kuat, berani, ulet, pandai, mempunyai pengaruh dan lain-lain. Hingga sampai sekarang seorang pemimpin harus memiliki syarat-syarat yang tidak ringan, karena pemimpin sebagai ujung tombak kelompok.

Gibson dalam Wahab (2008:82) mengatakan bahwa kepemimpinan sebagai suatu upaya menggunakan berbagai jenis pengaruh yang bukan paksaan untuk memotivasi anggota organisasi agar mencapai tujuan tertentu. Sementara Bush (2008:216) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah orang yang mengembangkan tujuannya, motivasi dan aksi. Oleh Untuk itu dapat dikatakan bahwa sukses tidaknya suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat tergantung atas kemampuan pemimpinnya untuk menumbuhkan situasi kerja sama dengan mudah dapat menggerakkan sumber-sumber daya yang ada sehingga dapat mendaya gunakannya dan dapat berjalan secara baik.

Peran seorang pemimpin dalam hal memimpin lebih condong kepada ciri khas dalam menyelesaikan dan menjalankan kepemimpinan suatu organisasi. Kepemimpinan partisipatif halnya dimana seorang pemimpin diukur dengan pendelegasian, konsultatif, komunikatif dan otokratik. Untuk itu kehidupan organisasi pendidikan menginginkan sosok pemimpin. Kepemimpinan yang partisipatif dan terlibat dalam suatu kepemimpinan akan mampu menumbuhkan dan mengembangkan usaha dalam kerja sama serta iklim yang kondusif dalam kehidupan organisasi. Moeheriono (2012:380) mengatakan kepemimpinan come from dari pimpin yang memuat 2 hal pokok pemimpin sebagai subjek dan yang di pimpin sebagai object. Untuk itu objek dari kepemimpinan jika dalam pendidikan adalah Kepala Madrasah. Ciri khas yang dimiliki seorang pemimpin akan dikenang dalam masa pemerintahannya dalam karakteristik kepemimpinan banyak model yang diterapkan salah satunya adalah kepemimpinan partisipatif dimana kepemimpinan ini lebih kepada pendelegasian, pengambilan keputusan, konsultatif dan otokratik. Model kepemimpinan partisipatif ini biasanya dimaknai seseorang pemimpin yang dalam prosesnya melibatkan bawahan dan berpartisipatif aktif dari berbagai pihak, baik guru, siswa dan masyarakat lainnya. Karena dalam pengaplikasiaannya Kepemimpinan Partisipatif semangat kerja yang tinggi dan hal tersebut akan mempengaruhi pencapaian kerja. Pentingnya seorang pemimpin akan membawa dampak yang besar dengan berpegang kepada beberapa pandangan baiknya bagaimana sikap seorang pemimpin. Dilembaga pendidikan sekolah kepemimpinan dipimpin oleh Kepala Madrasah, dimana Kepala Madrasah akan dituntut pertanggung jawabannya demi pencapaian tujuan dan visi misi.

Kepala Madrasah sebagai “*leader”* di madrasah, maka dalam menjalankan roda kepemimpinannya dapat menggunakan strategi dan manajemen yang tepat, sesuai dengan kebutuhan dan kondisi. Oleh karena itu Kepala Madrasah sebagai pemimpin pendidikan menghadapi tantangan yang berat, untuk itu Kepala Madrasah memiliki persiapan yang matang dan memadai. Bila dihubungkan dengan keadaan saat ini dimana Kepala Madrasah harus memiliki ciri khas serta kedekatan yang mampu merangkul bawahan untuk pencapaian tujuan dari pendidikan.

Mulyasa (2013:16) mengatakan Kepala Madrasah merupakan pemimpin pendidikan tingkat satuan pendidikan, yang harus bertanggung jawab terhadap maju mundurnya madrasah yang dipimpinnya serta memiliki dasar kepemimpinan yang kuat, oleh karena itu, kepala madrasah dituntut memiliki berbagai kemampuan, baik berkaitan dengan masalah manajemen maupun gaya kepemimpinannya. Dalam suatu lembaga pendidikan, kepemimpinan Kepala Madrasah memegang peranan penting yang akan menggerakkan dan mengarahkan dalam mencapai tujuan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah karena kepala madrasah harus memahami setiap perilaku bawahan yang berbeda-beda.

Pada saat peneliti melakukan grand tour pada tanggal 12 Januari 2020, terlihat bahwa gaya kepemimpinan yang ditunjukkan kepala madrasah sangat antusias dengan segala kegiatan yang ada. kepala madrasah periode 2017 sampai dengan 2022 yang masih berusia sekitar 45 tahun, sangat menghargai guru senior. Menggunakan tutur bahasa yang sopan dan enak didengar. Peneliti sangat terkesima dengan apa yang beliau tunjukkan. kepala madrasah terlihat suka dengan keterbukaan dan menerima kondisi yang ada tanpa menyalahkan pihak manapun. Hal ini terlihat pada saat ruang salah satu kelas sedang tidak ada guru, beliau mengkonfirmasi kepada guru piket pada saat itu dan menanyakan keberadaannya. Sikap yang ditunjukkan kepala madrasah tersebut tidak mencari kesalahan siguru namun menyuruh guru piket untuk masuk dikelas tersebut menggantikannya.

Ada beberapa hal peneliti memilih MTs Al-Jam’iyatul Washliyah sebagai objek yang akan diteliti. Alasan kuatnya adalah MTs Al-Jam’iyatul merupakan sekolah swasta yang berstatus Akreditasi A di Kecamatan Percut Sei Tuan Kabupaten Deli Serdang. Hal ini satu sisi membuat peneliti merasa perlu untuk menganalisis kemampuan Kepala Madrasah dalam memimpin madrasah tersebut. Lain hal lagi peneliti menggunakan Kepemimpinan Partisipatif sebagai tipe kepemimpinan yang akan diteliti. Banyaknya sekolah swasta yang ada di kecamatan Percut Sei Tuan hanya MTs Al-Jam’iyatul yang tiap tahun jumlah siswanya meningkat dan memperbaiki kualitas pembelajaran dengan baik.

Serta dan alasan peneliti juga memilih MTs Al-Jam'iyatul Washliyah yaitu sebelum kegiatan dimulai guru dan siswa diwajibkan berbaris dilapangan yang akan dipimpin oleh Kepala Madrasah. Kegiatan ini menjadi rutinitas MTs Al-Jam’iyatul Washliyah yang mana menjadikan ini sebagai wadah motivasi. Kepemimpinan Kepala Madrasah saat ini mendukung kegiatan yang membangkitkan rasa iman dan taqwa kepada Allah Swt, dibantu dengan pelafalan ayat suci Al-Quran setiap hari. Kegiatan ini bukan tidak didorong oleh guru yang berkomitmen untuk mengembangkan akhlak siswa dibidang kajian agama. Serta kemampuan Kepala Madrasah menempatkan guru sesuai dengan bidang masing-masing.

Ada beberapa kegiatan selanjutnya yaitu melaksanakan geming atau membaca hening selama 7 sampai 10 menit didalam ruang kelas masing-masing, kegiatan ini di sponsori oleh buku sumbangan dari orangtua siswa dan swasembada masyarakat sekitar, secara Al-Washliyah adalah organisasi yang banyak memberikan kemashlahatan bagi masyarakat sekitar.

Selain itu kegiatan geming ini menjadikan siswa siswi sadar akan manfaat banyaknya membaca, kegiatan ini juga dijadikan sebagai kegiatan andalan setelah selesai membaca nanti para siswa akan diberikan kertas dan menjadikannya sebagai rangkuman berbentuk tulisan yang sudah dibaca tersebut akan di tempelkan di kelas sebagai bentuk hiasan atau mading kelas, yang mana siswa akan membacanya jika melintas didepan kelas itu berguna untuk menambahkah informasi bagi siswa ataupun guru yang masuk kekelas.

Saat keliling peneliti juga melihat Kepala Madrasah sedang membaca dibawah pohon sambil memperhatikan sesekali kegiatan yang ada didalam ruangan kelas, Kepala Madrasah dalam memberikan instruksi bukan hanya sebagai nasehat dan omongan belaka saja namun Kepala Madrasah juga menunjukkan sikap keperdulian yang tinggi dalam memfasilitasi kegiatan geming ini.

Dari kejauhan juga peneliti melihat antusiasme dari Kepala Madrasah menampakan jati diri Kepala Madrasah yang sesungguhnya. Bergotong royong dalam memberikan tenaga dan fikiran untuk mencapai tujuan dari perguruan Al-Jam'iyatul Washliyah. Pada masa kepemimpinan beliau sekolah tersebut berkembang sangat pesat. Terlihat dari bangunan yang dulunya hanya satu lantai dan terlihat cat tembok yang sudah mulai memudar. Berubah sangat drastis dengan gedung mewah berwarna hijau.

Berbeda hal nya dengan Kepala Madrasah periode tahun 2012 sampai dengan 2017 yang terlihat sangat pakum. Maksudnya adalah kegiatan yang dilaksanakan kurang inovatif dan membangun rasa percaya diri guru. Berdasarkan informasi yang peneliti terima Kepala Madrasah sebelumnya tidak begitu menyukai kemewahan dan mengutip dana dari siswa. Karena beliau tidak mau banyak melibatkan diri untuk kemajuan sekolah tersebut. Lain lagi hal yang peneliti terima dari pegawai yang menyebutkan bahwa Kepala Madrasah jarang hadir dalam kegiatan apapun dan melibatkan diri untuk acara Madrasah. Terang saja dalam kegiatan Madrasah tidak terlihat piala yang di pajang dilemari. Ataupun piagam yang dapat dibanggakan.

Kinerja Guru pada masa kepemimpinan beliau berdasarkan informasi dan observasi peneliti dibagian tata usaha, tidak banyak terlihat administrasi yang disimpan. Perangkat pembelajaran yang seadanya juga. Serta kenaikan jumlah siswa pada masa kepemimpinan beliau juga tidak meningkat secara drastis. Dalam hal pengajaran guru kurang memperhatikan apa yang akan dipersiapkan kedalam kelas, dan tidak adanya RPP yang sudah di tetapkan oleh sekolah. Terkesan jika pengawas sekolah datang baru akan dikerjakan. Sikap profesionalitas Guru dan Kepala Madrasah sebelumnya hanya sebatas di tugas fungsi pokok Kepala Madrasah.

Kepala Madrasah yang sebelumnya dengan saat ini jauh berbeda. Dalam hal segi tata krama dan penyambutan terhadap peneliti saja sebagai tamu sudah sangat luar biasa. Penataan ruang kelas yang baik dan susunan taman sebagai penghijauan menjadikan sekolah ini terlihat sejuk dan asri dipadu dengan warna hijau yang menyejukkan mata jika memandanganya. Penuturan beberapa guru sebelumnya sekolah ini sangat tandus jangankan air untuk menyiram bunga, untuk kekamar mandi saja sangat sulit.

Lain halnya dengan pelaksanaan kegiatan Untuk Kepala Madrasah yang saat ini. Berdasarkan observasi peneliti dengan mewawancarai beberapa Guru bahwa Kepala Madrasah selalu antusias dengan kegiatan yang dilaksanakan di perguruan Al-Jam'iyatul Washliyah. Jika pun beliau tidak dapat hadir beliau selalu mendelegasikan kepada bawahannya. Dan jika pun ada keputusan yang akan diambil bawahan pun akan dilibatkan. Namun tindakan beliau pun sudah sangat baik di mata peneliti masih ada beberapa guru yang tidak senang dengan sikap beliau karena berbagai alasan. Salah satu contoh guru menyebutkan bahwa sikap Kepala Madrasah terlalu merendah sehingga wibawah Kepala Madrasah jatuh didepan para Guru dan Siswa. Dan ada juga yang menyebutkan, sikap pendelegasiaan Kepala Madrasah yang terlalu sering menganggap Kepala Madrasah tidak mampu mengambil keputusan sendiri tanpa harus melibatkan bawahan.

Partisipasi yang ditunjukan Kepala Madrasah kadang membuat guru merasa acuh tak acuh dan menunjukkan ketidak pedulian. Namun itu selalu ditegaskan Kepala Madrasah bahwa sikapnya baik untuk kemajuan Madrasah tersebut. Kegiatan yang berlangsung setiap harinya di hadiri oleh Kepala Madrasah. Dengan memberikan wejangan dan motivasi sebelum pelajaran di mulai. Kegiatan ini merupakan rutinitas hampir setiap pagi. Banyak dari guru yang hadir untuk mendengarkan ceramah yang disampaikan oleh beliau. Untuk itu kegiatan yang menjadi rutinitas tersebut didukung oleh para guru walaupun banyak pro dan kontra.

Keperdulian Kepala Madrasah terlihat antusias dengan kemajuan madrasah tersebut. Hal ini kadang dianggap guru sebahagian dikarena tidak sesuai dengan kode etik seorang pemimpin. Terlalu dekat dengan guru bukan perkara yang enak di pandang mata. Namun Kepala Madrasah tidak memperdulikan sikapnya tersebut. Disamping beliau ingin menunjukkan sikap bahwa pemimpin harus merangkul guru dan memberikan yang terbaik. Bukan tidak jarang Kepala Madrasah memperhatikan meja piket dengan mencek guru yang tidak datang sesuai dengan jadwalnya. Sikap peduli bukan itu saja yang peneliti lihat dalam memimpin rapat Kepala Madrasah memberikan ruang untuk guru menyampaikan keluh kesah dan ide yang dapat memajukan Madrasah. Dan hal ini mengambil keputusan bersama tanpa memberikan bantahan dengan keputusan tersebut. Dinilai Kepala Madrasah tidak mampu mengeluarkan atau menambahkan ide baru.

Lain lagi dengan sikap Kepala Madrasah yang menilai Kinerja Guru yang ditunjukkan oleh para guru, Perangkat pembelajaran yang selalu dipersiapkan oleh guru sebelum pelajaran mulai, diperhatikan oleh Kepala Madrasah yakni Rencana Perangkat Pembelajaran (RPP), Buku berisi bank soal dan daftar nilai yang selalu di bawa kedalam kelas. Untuk kelengkapan sarana prasarana Kepala Madrasah menyediakan beberapa infokus dan laboratorium. Sarana prasarana ini hasil swasembada masyarakat dan sosialisasi Kepala Madrasah dengan beberapa Hamba Allah yang tidak mau disebutkan namanya. Kompetensi Sosial antara guru sangat baik yang dijaga dengan adanya pengajian yang rutinitas dibentuk untuk meningkatkan hubungan kekeluargaan. Lain lagi dengan kegiatan tamasya yang menjadi program tahunan Kepala Madrasah dengan siswa agar tercipta komunikasi yang baik.

Untuk itu Berdasarkan penjelasan diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **Analisis Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Madrasah Dalam Pelaksanaan Kinerja Guru Di MTs Al-Jam’iyatul Washliyah Tembung Kecamatan Percut Sei Tuan, Kabupaten Deli Serdang.**

1. **Fokus Penelitian**

Pada penelitian ini yang menjadi fokus masalah adalah Analisis Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Madrasah dalam Pelaksanaan Kinerja Guru di MTs Al-Jam’iyatul Washliyah Tembung Kecamatan Percut Sei Tuan, Kabupaten Deli Serdang**.**

1. **Rumusan Penelitian**

Dari penjelasan latar belakang masalah maka yang menjadi rumusan masalah adalah:

1. Bagaimana Kepemimpinan Partisipatif Kepala Madrasah dalam pelaksanaan Kompetensi Pedagogik Guru di MTs Al-Jam’iyatul Washliyah Tembung Kecamatan Percut Sei Tuan, Kabupaten Deli Serdang?
2. Bagaimana Kepemimpinan Partisipatif Kepala Madrasah dalam pelaksanaan Kompetensi Profesional Guru di MTs Al-Jam’iyatul Washliyah Tembung Kecamatan Percut Sei Tuan, Kabupaten Deli Serdang?
3. Bagaimana Kepemimpinan Partisipatif Kepala Madrasah dalam pelaksanaan Kompetensi Kepribadian Guru di MTs Al-Jam’iyatul Washliyah Tembung Kecamatan Percut Sei Tuan, Kabupaten Deli Serdang?
4. Bagaimana Kepemimpinan Partisipatif Kepala Madrasah dalam pelaksanaan Kompetensi Sosial Guru di MTs Al-Jam’iyatul Washliyah Tembung Kecamatan Percut Sei Tuan, Kabupaten Deli Serdang?
5. **Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian tersebut sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui Kepemimpinan Partisipatif Kepala Madrasah dalam pelaksanaan Kompetensi Pedagogik Guru di MTs Al-Jam’iyatul Washliyah Tembung Kecamatan Percut Sei Tuan, Kabupaten Deli Serdang
2. Untuk mengetahui Kepemimpinan Partisipatif Kepala Madrasah dalam pelaksanaan Kompetensi Profesional Guru di MTs Al-Jam’iyatul Washliyah Tembung Kecamatan Percut Sei Tuan, Kabupaten Deli Serdang
3. Untuk mengetahui Kepemimpinan Partisipatif Kepala Madrasah dalam pelaksanaan Kompetensi Kepribadian Guru di MTs Al-Jam’iyatul Washliyah Tembung Kecamatan Percut Sei Tuan, Kabupaten Deli Serdang
4. Untuk mengetahui Partisipatif Kepala Madrasah dalam pelaksanaan Kompetensi Sosial Guru di MTs Al-Jam’iyatul Washliyah Tembung Kecamatan Percut Sei Tuan, Kabupaten Deli Serdang
5. **Kegunaan penelitian**
6. Manfaat Teoritis
7. Menambah pengetahuan dan informasi tentang Kepemimpinan Partisipatif Kepala Madrasah Di MTs Al-Jam’iyatul Washliyah Tembung Kecamatan Percut Sei Tuan, Kabupaten Deli Serdang.
8. Untuk mengetahui Kompetensi Guru Di MTs Al-Jam’iyatul Washliyah Tembung Kecamatan Percut Sei Tuan, Kabupaten Deli Serdang.
9. Manfaat Praktis
10. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dan pemikiran tentang Kepemimpinan Partisipatif Kepala Madrasah Di Perguruan MTs Al-Jam’iyatul Washliyah Tembung Kecamatan Percut Sei Tuan. Kabupaten Deli Serdang.
11. Sebagai bahan masukan kepada para pembaca tentang Kepemimpinan Partisipatif Kepala Madrasah Di Perguruan MTs Al-Jam’iyatul Washliyah Tembung Kecamatan Percut Sei Tuan, Kabupaten Deli Serdang.
12. Kepada Guru, mampu menjadi bahan rujukan yang dapat meningkatkan kinerja guru dalam mengajar
13. Kepada masyarakat umum menjadikan tesis ini sebagai bahan bacaan yang menambah informasi dan pengetahuan.

**BAB II**

**KAJIAN TEORITIK**

**A. Gaya Kepemimpinan**

**1. Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Ada suatu pendekatan yang dapat digunakan untuk memahami kesuksesan dari kepemimpinan, yakni dengan memusatkan perhatian pada apa yang dilakukan oleh pemimpin tersebut. Jadi, yang dimaksudkan disini adalah gaya kepemimpinan. Gaya Kepemimpinan merupakan Gaya norma perilaku yang di gunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang diharapkan.

Dalam organisasi sangat diperlukan untuk mengembangkan lingkungan kerja yang kondusif dan membangun iklim, motivasi bagi para dosen sehingga diharapkan akan menghasilkan produktivitas yang tinggi. Menurut MC kinsey dalam Siagian (2002:22) gaya kepemimpinan merupakan karakterisasi perilaku pemimpin dalam mencapai sasaran lembaga yang dipimpin atas dengan kata lain gaya kepemimpinan lebih menunjuk kepada pola perilaku eksekutif puncak dan tim manajemen senior.

Dalam hal ini usaha menselaraskan perilaku diantara pemimpin akan di pengaruhi menjadi amat penting kedudukannya. Moeheriono (2012:380) mengatakan kepemimpinan berasal dari pimpin yang memuat dua hal pokok yaitu pemimpin sebagai subjek dan yang di pimpin sebagai objek. Untuk itu saling berkaitan, kerjasama yang terbentuk dari keduanya memiliki kecenderungan ketika partisipan memiliki informasi dan pengetahuan yang tidak di miliki atasannya. Kerja sama berbagi pengetahuan akan tergantung pada seberapa jauh paritisipan mempercayai pimpinannya dan memandang proses pengambilan keputusan secara sah dan bermanfaat.

15

**2. Fungsi Kepemimpinan**

Inti dari penjelasan diatas bahwa kepemimpinan merupakan ilmu dan seni yang mempengaruhi orang lain atau sebuah kelompok untuk bertindak sesuai dengan yang diharapkan agar tujuan yang di tetapkan dalam organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. Kemudian kepemimpinan disebut seni karena dalam menerapkan ilmu kepemimpinan itu berbeda dan memiliki cara tersendiri.

Fungsi kepemimpinan adalah sebagai tindakan mengarahkan pekerjaan yang perlu dilaksanakan didalam sebuah organisasi. Karena itu yang menggerakkan sebuah kepemimpinan harus dikaitkan dengan fungsi-fungsi manajemen lainnya, misalnya perencanaan, pengendalian, kepemimpinan dan pengawasan. Pada dasarnya kepemimpinan tersebut mengarah dan mempengaruhi ini ditunjang oleh prilaku yang lebih banyak bekerja dari pada berbicara dari pimpinannya.

Kepemimpinan dalam fungsi-fungsi manajemen juga disebut “penggerak” menurut Terry dalam Abdul Choliq (2014:194) menjelaskan bahwa penggerakan ini disebut juga “gerakan aksi” mencakup kegiatan yang dilakukan oleh seorang manajer untuk mengawali dan melanjutkan kegiatan yang ditetapkan oleh unsur-unsur perencanaan dan pengorganisasian agar tujuan dapat tercapai.

Dalam pelaksanaan kepemimpinan atau penggerakkan diperlukan adanya koordinasi yang baik. Koordinasi merupakan proses mempersatukan kontribusi berbagai orang, bahan dan sumber lainnya kearah tercapainya maksud-maksud yang telah ditetapkan. Koordinasi memegang peran penting dalam pelaksanaan pekerjaan bila dilakukan secara kelompok. Peran pemimpin menjadi sentral dalam menggerakkan setiap orang ataupun unit tertentu sehingga koordinasi diantara mereka berlangsung secara baik.

Berkaitan degan koordinasi tersebut Sutiana dalam Abdul Choliq (2014:195) menjelaskan bahwa tingkat proses koordinasi yang meliputi yakni :

Harus ada rencana perilaku yang dibuat bagi semua anggota kelompok

Seluruhnya itu atau sedikitnya bagian-bagiannya yang relevan harus dipahami oleh orang-orang yang terlibat

Kesediaan setiap orang untuk berbuat sesuai dengan rencana yang harus dikembangkan.

Pimpinan harus sering mendorong bawahan dengan melakukan pendekatan koordinasi yang melihat potensi kerjasama merupakan bagian terpenting dalam mencapai tujuan. Guna mengembangkan fungsi koordinasi secara optimal melalui pengaturan, pemberian motivasi setiap pihak-pihak yang diberi tanggung jawab terhadap tugas tertentu serta membangkitkan semangat kerjasama.

**3. Kepemimpinan yang efektif**

Sedangkan menurut Browers dan Seashores (2003:86) menambahkan bahwa ada tiga karakteristik pemimpin yang efektif, yaitu:

1. Dukungan, yakni perilaku seorang pemimpin menunjukkan cara kemampuan meningkatkan harga diri dan perasaan yang dianggap penting oleh orang lain khususnya orang yang dipimpin,
2. Kemudahan interaksi yakni perilaku pemimpin yang merangsang anggota organisasinya untuk mengembangkan hubungan yang akrab dan saling memuaskan,
3. Kemudahan kerja yakni perilaku pemimpin dalam membantu anggota melaksanakan pekerjaan untuk mencapai sasaran, melalui aktivitas penjadwalan pekerjaan, koordinasi, perencanaan, penyediaan sumber, seperti peralatan kerja, materi dan pengetahuan dalam bekerja.

**Pendekatakan Kepemimpinan Berdasarkan Teori**

Dalam pembahasannya, para ahli membedakan gaya kepemimpinan kedalam beberapa pendekatan, yaitu:

**a) Teori Sifat (*Behavior Theories of leadership*)**

Dalam teori ini para peneliti mencoba menemukan karakteristik individual seperti intelektual, emosional, fisik, dan sifat pribadi untuk membedakan antara pemimpin yang berhasil dengan pemimpin yang gagal. Ralph Stogdill dalam knorzt (1986:) mengidentifikasikan 6 klasifikasi dari sifat individu pemimpin yaitu;

1. karakteristik fisik seperti umur, penampilan, tinggi dan berat badan.
2. latar belakang sosial seperti pendidikan, status sosial, mobilitas
3. karakteristik intelegensia
4. karakteristik kepribadian seperti kemampuan untuk beradaptasi, tingkat agresivitas, antusiasme dan kepercayaan diri.
5. karakteristik hubungan tugas seperti orientasi hasil, ketekunan, dan inisiatif
6. karakteristik sosial seperti kooperatif, keahlian interpersonal dan kemampuan administratif

Robbin (1996:23) mengatakan Beberapa ahli menganggap bahwa pendekatan sifat ini belum begitu dapat menjelaskan tentang gaya kepemimpinan, karena pendekatan ini mengabaikan kebutuhan para pengikut, secara umum gagal menjelaskan perlunya berbagai dari klasifikasi individu yang diamati, tidak memisahkan sebab dari akibat dan terakhir, pendekatan sikap juga telah mengabaikan faktor-faktor situasional.

**b) Teori Perilaku (*Behavior Theories of Leadership*)**

Ketidak puasan terhadap pendekatan sifat mendorong para ahli untuk memusatkan perhatiannya pada perilaku pemimpin tentang apa yang diperbuat dan bagaimana ia melakukannya. Luthans (1995:28) mengatakan Berbeda dengan teori sifat, pendekatan perilaku menitik beratkan pada efektivitas pemimpin, bukan pada penampilan pemimpin tersebut.

**1) Studi dari Unversitas Iowa (The University of IOWA Theory)**

Pengamatan oleh Ronald Lippit dan Ralph K. White (dalam Luthans (1995:87) menghasilkan tiga gaya kepemimpinan dengan masing-masing karakteristik sebagai berikut: (a) otoriter yakni pemimpin yang bertindak sangat direktif selalu memberikan pengarahan, dan tidak memberikan kesempatan timbulnya partisipasi, serta cenderung memberikan perhatian individu ketika memberikan pujian serta kritikan, (b) demokratik yakni pemimpin yang mendorong kelompok diskusi dan pengambilan keputusan serta mencoba untuk bersikap obyektif dalam memberikan pujian atau kritik, dan (c) laissez faire memberikan kebebasan yang muthlak kepada kelompok dan tidak memberikan contoh-contoh kepemimpinan.

**2). Studi dari Universitas Ohio (*The Universitas of Ohio Theory*)**

Studi kepemimpinan dengan menggunakan kuesioner deskripsi perilaku kepemimpinan (*The leader behaviour description questionner*) dalam berbagai tipe kelompok dan situasi merangkum dua dimensi kepemimpinan yakni 1) pembuat inisiatif, mengacu pada perilaku pemimpin dalam menentukan hubungan kerja antara dirinya dengan yang dipimpin serta usahanya di dalam menciptakan pola organisasi, saluran komunikasi dan prosedur kerja yang jelas, dan 2) perhatian yang menggambarkan perilaku pemimpin yang menunjukkan kesetiakawanan, bersahabat, saling mempercayai dan kehangatan didalam hubungan kerja antara pemimpin dengan bawahannya.

**3). Studi dari Universitas Michigan (The Universitas of Michigan Theory)**

Rensist Likert dalam Handoko (1995:66) mengatakan pada waktu yang hampir bersamaan dengan studi yang dilakukan di Ohio, juga memiliki sasaran serupa, yakni untuk mengetahui karakteristik perilaku pemimpin terhadap prestasi dan kepuasan kerja kelompok karyawan. Ada dua gaya kepemimpinan yang dikenali pada studi ini: 1) berorentasi pada karyawan yakni gaya kepemimpinan yang menekankan pada pendelegasian wewenang dan tanggung jawab serta perhatian terhadap kerjasama, 2) berorentasi pada produksi yakni gaya kepemimpinan yang menekankan pada penggunaan supervisi kekuasaan legitimasi dan pelaksanaan.

**c) Teori Situasional**

Pendekatan ini muncul karena pendekatan sifat dan perilaku oleh para ahli peneliti dianggap belum dapat menjelaskan gaya kepemimpinan karena menurut mereka tidak adanya gaya kepemimpinan yang tepat bagi setiap pemimpin. Dimana gaya kepemimpinan tergantung disekitarnya dan berjalan sesuai dengan situasi dan kondisi. Dalam Gibson (1997:34) pendekatan situasional-kontijensi menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan tergantung oleh situasi di sekitarnya seperti karakteristik manajerial, karakteristik bawahan, struktur kelompok dan sifat tugas dan faktor-faktor organisasi lainnya.

**d) Teori Siklus Hidup (*The life-cycle theory*)**

Teori kepemimpinan yang dikembangkan oleh ahli Paul Hersey ini menemukan bahwa penggunaan gaya yang adaptif oleh seorang pemimpin akan tergantung pada diagnosa yang mereka buat tentang situasi yang ada. Pendekatan ini mengidentifikasi dua gaya yaitu: 1) gaya tugas yakni dimana seorang pemimpin mengorganisasikan dan mendefinisikan peran bagi anggota kelompok kerja, menjelaskan yang harus dikerjakan dimana dan bagaimana mereka mengerjakannya, 2) gaya hubungan yakni pemimpin mempunyai hubungan yang sangat erat dengan anggota kelompoknya dan terjalin komunikasi terbuka serta adanya dukungan pikologis dan emosional antara keduanya.

**e) Teori Atribusi (*The Attributoin Theory* )**

Teori atribusi adalah seorang pemimpin dapat menjelaskan mengapa suatu perilaku terjadi dan mencoba mencari penyebabnya yang dikemudian hari akan digunakan sebagai pedoman perilaku pemimpin. Fungsi kontribusi merupakan hal yang terpenting dalam teori ini. Fungsi lainnya adalah mengelompokkan penyebab bawahan ke dalam tiga sumber yaitu orang, tugas dan kontek. Jadi, terjadi pengambilan produk cacat dalam jumlah yang relatif besar dari konsumen, maka pemimpin harus segera mencari penyebabnya.

***f) Teori Kepemimpinan Karismatik (The Charismatic Theory)***

Dalam bahasa yunani, karismatik berarti pemimpin yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi pengikutnya berdasarkan pada bakat supernatural atau kekuatan natural yang menarik, yang mana bakat dan kekuatan tersebut tidak dapat dijelaskan secara logis. Menurut robert house dalam yulk (1989:78) menjelaskan secara umum sifat dari kepemimpinan karismatik adalah memiliki kepercayaan diri, memiliki rasa percaya kepada bawahan, menaruh harapan besar terhadap bawahannya, memiliki visi dan menjadikan dirinya sebagai teladan bagi bawahannya, sedangkan menurut Bass dalam yulk (1989:79) menjelaskan bahasa profil pemimpin karismatik memiliki kemampuan berdebat, memiliki keterampilan mempengaruhi yang hebat, keahlian tekhnis, sikap membantu dan memiliki sikap dan emosi yang tidak menentu pada bawahannya.

Berdasarkan penjelasan dari beberapa ahli diatas maka peneliti menarik kesimpulan bahwa Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang di gunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang dia lihat. Dalam hal ini usaha menselaraskan persepsi diantara orang-orang yang perilakunya akan di pengaruhi menjadi amat penting kedudukannya.

Selanjutnya Wahjosumidjo (2002:107) mengemukakan “terdapat empat gaya kepemimpinan yang dapat di gunakan pemimpin di dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah berikut”:

a). Gaya kepemimpinan direktif yang di cirikan oleh: (1) pemecahan masalah dan pengambilan keputusan berkaitan dengan seluruh pekerjaan menjadi tanggung jawab pemimpin dan ia hanya memberikan perintah kepada bawahannya untuk melaksanakannya, (2) pemimpin menentukan semua standar bagaimana bawahan menjalankan tugas, (3) konsultatif pemimpin melakukan pengawasaan kerja yang ketat, (4) pimpinan memberikan ancaman dan hukuman kepada bawahannya untuk dapat mengembangkan dirinya secara optimal, karena pemimpin kurang percaya terhadap kemampuan bawahannya.

b) Gaya kepemimpinan konsultatif yang dicirikan oleh (1) pengambilan keputusan dan pemecahan masalah yang dilakukan oleh pemimpin setelah mendengarkan keluhan dari bawahan (2) pemimpin menentukan tujuan dan mengemukakan berbagai ketentuan yang bersifat umum setelah melalui proses diskusi dan konsultasi dengan para bawahan. Penghargaan dan hukuman di berikan kepada bawahan dalam rangka memberikan motivasi kepada bawahan.

c) Gaya kepemimpinan partisipatif yang dicirikan oleh (1) pemimpin dan bawahan sama-sama terlibat dalam pengambil keputusan dan pemecahan masalah atau dengan kata lain apabila pemimpin akan mengambil keputusan dilakukan setelah adanya saran dari bawahan (2) pemimpin memberikan keleluasaan bawahan untuk melaksanakan pekerjaan (3) hubungan dengan bawahan terjalin dengan baik dan dalam suasana yang penuh persahabatan dan saling mempercayai (4) motivasi yang di berikan kepada bawahan tidak hanya di dasarkan atas pertimbangan-pertimbangan ekonomis melainkan juga di dasarkan atas pentingnya peranan bawahan dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi.

d) Gaya kepemimpinan delegatif yang di cirikan oleh (1) pemimpin mendiskusikan masalah-masalah yang dihadapi dengan bawahan dan selanjutnya mendelegasikan pengambilan keputusan dan pemecahan masalah dengan bawahan (2) bawahan mempunyai hak untuk menentukan langkah-langkah bagaimana keputusan dilaksanakan dan hubungan dengan bawahan rendah.

Menyadari bahwa struktur tugas memiliki unit-unit yang bervariasi terhadap aktivitas rutin atau non rutin, memberikan sederetan aturan yang harus di ikuti dalam menetapkan bentuk dan jumlah peran serta pada pembuatan keputusan. Meskipun banyaknya defenisi kepemimpinan tampak membingungkan namun demikian mengetahui sesuatu studi tentang kepemimpinan tentunya relevan untuk menghasilkan efektivitas kepemimpinan. Untuk itu saling berkaitan, kerjasama yang terbentuk dari keduanya memiliki kecenderungan ketika partisipan memiliki informasi dan pengetahuan yang tidak di miliki atasannya. Kerja sama berbagi pengetahuan akan tergantung pada seberapa jauh partisipan mempercayai pimpinannya dan memandang proses pengambilan keputusan secara sah dan bermanfaat.

**B. Kepemimpinan Partisipatif Kepala Madrasah**

**1. Pengertian Kepemimpinan Partisipatif**

Membicarakan tentang kepemimpinan tidak lepas dari seseorang yang menjadi panutan. Dimana kepemimpinan akan membawa organisasi ketujuan yang ingin dicapai. Secara konseptual, kepemimpinan memiliki defenisi yang berbeda-beda tergantung keadaan orang yang mendefinisikannya. Tetapi pada umumnya para ahli mendefinisikan kepemimpinan sesuai dengan ciri-ciri, perilaku, pengaruh terhadap orang lain. Kalau diteliti lebih lanjut defenisi kepemimpinan menurut.

Thoha (1993:51) mengatakan kepemimpinan aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi. Selanjutnya Wahjosumidjo (2008:56) menambahkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang mempengaruhi perilaku orang lain untuk berfikir dan berperilaku dalam rangka perumusan dan pencapaian tujuan organisasi didalam situasi tertentu.

1. **Karakteristik Kepemimpinan Partisipatif**

Kepemimpinan harus mampu menempatkan diri di posisi yang semestinya, dan mampu mendorong bawahan mencapai tujuan. Selain itu kepemimpinan memiliki ciri khas yang dapat dilihat dari cara tingkah laku dan pola fikir. Kemampuan dan keterampilan seseorang pemimpin yang menduduki jabatan mampu mempengaruhi perilaku orang lain, terutama pola fikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif ia memberikan sumbangan nyata dalam pencapaian tujuan.

Gerungan (1981:91) mengatakan bahwa setiap pemimpin ada sekurang-kurangnya memiliki tiga syarat yakni :

1. memiliki persepsi sosial dimana yang dimaksud dengan hal ini kecakapan dalam melihat dan memahami persamaan, sikap dan kebutuhan anggota kelompok.
2. Kepemimpinan berfikir abstrak, kemampuan ini berabstraksi dibutuhkan oleh seorang pemimpin untuk dapat menafsirkan kecenderungan kegiatan, baik didalam maupun diluar kelompok, dalam kaitannya dengan tujuan kelompok. Kemampuan tersebut memerlukan taraf intelegensia yang tinggi pada seorang pemimpin.
3. Keseimbangan emosional, dimana kematangan seorang pemimpin akan didasarkan sesuai dengan kebutuhan, keinginan, cita-cita dan suasana hati, sehingga seorang pemimpin dapat turut merasakannya.

Keberhasilan seorang pemimpin adalah dimana ia dapat menyesuaikan kepemimpinannya dengan situasi yang akan dihadapinya. Kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi akan memperhitungkan faktor kondisi, waktu dan ruang yang turut berperan dalam penentuan gaya kepemimpinan yang tepat.

Sedangkan menurut Browers dan Seashores (2003:86) menambahkan bahwa ada tiga karakteristik pemimpin yang efektif, yaitu:

1. Dukungan, yakni perilaku seorang pemimpin menunjukkan cara kemampuan meningkatkan harga diri dan perasaan yang dianggap penting oleh orang lain khususnya orang yang dipimpin.
2. Kemudahan interaksi yakni perilaku pemimpin yang merangsang anggota organisasinya untuk mengembangkan hubungan yang akrab dan saling memuaskan.
3. Kemudahan kerja yakni perilaku pemimpin dalam membantu anggota melaksanakan pekerjaan untuk mencapai sasaran, melalui aktivitas penjadwalan pekerjaan, koordinasi, perencanaan, penyediaan sumber, seperti peralatan kerja, materi dan pengetahuan dalam bekerja.

Untuk itu Kepemimpinan dapat dilihat dari kreativitas partisipatif dimana dengan menunjukkan beberapa hal yang menarik tentang penerapan partisipatif secara tepat. Kepemimpinan partisipatif bisa ditandai dengan sebagai berikut Wahjosumidjo (2002:28) menjelaskan yaitu:

* + - 1. Pendekatan akan berbagai persoalan dengan pikiran terbuka,
      2. Mau atau bersedia memperbaiki posisi-posisi yang telah terbentuk
      3. Mencari masukan dan nasehat yang menentukan
      4. Membantu perkembangan kepemimpinan yang posisional dan kepemimpinan yang sedang tumbuh
      5. Bekerja aktif dengan perseorangan atau kelompok,
      6. Melibatkan orang lain secara tepat dalam pengambilan keputusan.

Kepemimpinan partisipatif muncul dari beberapa teori kepemimpinan maupun dari berbagai studi dan penelitian. Husaini Usman (2009:307) menambahkan ciri-ciri partisipatif yaitu tinggi hubungan dan rendah tugas, pemimpin dan bawahan saling memberikan gagasan, pemimpin dan bawahan sama-sama mengambil keputusan. Kepemimpinan partisipatif ini menyangkut usaha-usaha oleh seorang pemimpin dan mendorong serta memudahkan berpartisipasi orang lain dalam pengambilan keputusan yang tidak akan dibuat tersendiri oleh manajer tersebut.

**3. Langkah-Langkah Kepemimpinan Partisipatif**

Yulk (2009:132) menjelaskan Kepemimpinan ini mencakup aspek-aspek kekuasaan seperti bersama-sama menanggung kekuasaan, pemberi kekuasaan dan proses-proses mempengaruhi yang timbal balik. Sedangkan yang menyangkut aspek-aspek perilaku kepemimpinan seperti prosedur-prosedur spesifik yang di gunakan untuk berkonsultasi dengan orang lain untuk memperoleh ide dan saran, serta perilaku yang di gunakan untuk proses pengambilan keputusan secara bersama. Kepemimpinan Partisipatif dalam Robins (2006:450) adalah kepemimpinan yang memberikan serangkaian aturan untuk menentukan bentuk dan banyaknya pengambilan keputusan partisipatif dalam situasi-situasi berbeda.

Dalam kaitannya dengan struktur tugas, bahwa struktur tugas yang berubah-ubah maka membutuhkan perilaku kepemimpinan yang seharusnya menyesuaikan diri dengan struktur tugas itu pula khususnya dalam pengambilan keputusan. Partisipasi dalam pengambilan keputusan juga di hubungkan dengan struktur organisasi sebagai contoh desentralisasi melibatkan pendelegasikan beberapa otoritas pengambilan keputusan diseluruh hierarki organisasi.

Sedangkan menurut Yulk (2009:12) menambahkan Kepemimpinan partisipatif adalah pada dasarnya memberikan perhatian kepada pembagian kekuasaan (*power sharing*) dan pemberian kewenangan kepada para pengikut (*empowering*). Namun berdasarkan model kepemimpinan partisipatif Husaini Usman (2009:37) menjelaskan bahwa proses pengambilan keputusan diambil bersama-sama secara kelompok. Yulk (2009:133) mengatakan indikator kepemimpinan partisipatif adalah kepemimpinan partisipatif dapat berbagai bentuk prosedur pengambilan keputusan, mulai dari otokratik, konsultasi, keputusan bersama sampai dengan kepada pendelegasian. Keikutsertaan orang lain dalam hal ini adalah guru dalam mengambil keputusan merupakan suatu faktor yang dapat menimbulkan kepuasan kerja bagi para guru atau bawahan.

**4. Pengertian Kepala Madrasah**

Kepala Madrasah terdiri dari dua kata yaitu Kepala dan Madrasah menurut Wahjosumidjo (2010:83) mengatakan Kepala diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga. Dengan demikian secara sederhana Kepala Madrasah dapat didefenisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin madrasah, dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

Seiring dengan perkembangan teknologi saat ini maka kemampuan seseorang juga akan dituntut, tak lebih dari seorang pemimpin. Dalam sebuah organisasi pendidikan akan dipimpin oleh Kepala Madrasah, seorang Kepala Madrasah akan mampu menunjukkan kualitas dalam mengelola organisasi tersebut. Kemampuan Kepala Madrasah dalam hal melaksanakan sub kompetensinya penyusunan program dan pengambilan keputusan, maka Kepala Madrasah harus mampu menunjukkan unjuk kerjanya yaitu untuk mengambil keputusan secara terampil dapat dicapai melalui kemampuan untuk menjaring informasi yang berkualitas sebagai bahan untuk mengambil keputusan.

Kepala Madrasah sebagai “*leader”* di sekolah, maka dalam menjalankan roda kepemimpinannya dapat menggunakan strategi dan manajemen yang tepat, sesuai dengan kebutuhan dan kondisi yang ada. Oleh karena itu Kepala Madrasah sebagai pemimpin pendidikan menghadapi tantangan yang berat, untuk itu Kepala Madrasah memiliki persiapan yang matang dan memadai. Bila dihubungkan dengan keadaan saat ini dimana Kepala Madrasah harus memiliki ciri khas serta kedekatan yang mampu merangkul bawahan untuk pencapaian tujuan dari pendidikan. Danim dan Suparno (2009:47) menyatakan Kepala Madrasah sebagai pemimpin adalah subjek yang harus melakukan transformasi kepemimpinan melalui pemberian bimbingan, tuntutan atau anjuran kepada yang dipimpinnya agar tujuan sekolah tercapai. Kemampuan Kepala Madrasah tersebut adalah dapat berbentuk laporan maupun dalam bentuk dedikasi sesuai dengan tugas dan pokok fungsi Kepala Madrasah

Dengan demikian adalah tepat sebagaimana dikatakan Mulyasa (2006:67) dalam bukunya yang berjudul “Menjadi Kepala Sekolah Professional” yakni tugas Kepala Madrasah bagi pimpinan angkatan bersenjata. Jika dalam angkatan bersenjata ada istilah “tidak ada prajurit yang bersalah” maka dalam pendidikan pun tidak ada tenaga pendidikan yang salah.

Setidaknya ada delapan kompetensi yang harus dimiliki Kepala Madrasah untuk bisa melaksanakan tugasnya dengan baik. *Pertama* memiliki rasa tanggung jawab yang besar atas terlaksananya seluruh kegiatan yang mendukung tercapainya sekolah/pendidikan. *Kedua* memiliki kemampuan untuk memotivasi orang untuk melaksanakan tugasnya dengan penuh tanggung jawab dan ikhlas. *Ketiga* memiliki rasa percaya diri, keteladanan yang tinggi dan kewibawaan. *Keempat* dapat menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat dan dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah. *Kelima* mampu membimbing, mengawasi dan membina bawahan (guru) sehingga masing-masing guru memperoleh tugas yang sesuai dengan keahliannya. *Keenam*  berjiwa besar, memiliki sifat ingin tahu dan memiliki pola fikir yang berorientasi jauh ke depan. *Ketujuh* berani dan mampu mengatasi kesulitan. *Kedelapan* selalu melakukan inovasi di segala hal menjadi tuntutan yang di miliki oleh seorang Kepala Madrasah.

Kedelapan Kompetensi diatas merupakan syarat ideal Kepala Madrasah dalam membangun pendidikan ditengah-tengah tuntutan jaman dan tuntutan masyarakat. Jika kedelapan Kompetensi ideal tadi belum bisa terpenuhi maka ideal minimal seorang Kepala Madrasah adalah memiliki idealisme memajukan profesionalisme guru, memajukan kreatifitas siswa dan membangun soft skill komunitas madrasah yang di pimpinnya.

Siapapun Kepala Madrasah yang memimpin suatu sekolah apabila mampu melakukan komunikasi yang baik dengan semua pihak, maka penilaian yang umum di berikan oleh guru, siswa, staf dan masyarakat sudah cukup untuk menyatakan bahwa Kepala Madrasah tersebut adalah Kepala Madrasah yang ideal. Jadi dapat disimpulkan bahwa Kepala Madrasah adalah seseorang yang di berikan tugas untuk memimpin dan mengelola baik secara administrasi dan karakter yang bertujuan mencapai visi dan misi sekolah tersebut.

**Pengertian Kompetensi Guru**

Guru sebagai seseorang yang berwenang untuk mengajar dan mendidik siswa harus memiliki kualifikasi dan kompetensi yang baik agar upaya dalam mengkondisikan lingkungan belajar dapat merubah perilaku siswa menjadi lebih baik secara efektif dan efisien. Menurut Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan. Kompetensi merupakan syarat yang harus dimiliki guru agar dapat melaksanakan tugas dengan profesional sehingga mencapai tujuan pembelajaran secara efektif dan efisien.

Maksud dari Kinerja Guru disini adalah bidang yang disebut Kompetensi. Musfah (2015:27) menjelaskan Kompetensi dalam Bahasa Indonesia merupakan serapan dari bahasa Inggris, *competence* yang berarti kecakapan dan kemampuan. Kompetensi adalah kemampuan pengetahuan, perilaku, dan keterampilan yang harus dimilki guru untuk mencapai tujuan pembelajaran dan pendidikan.  Kompetensi yang mewujudkan sesuai dengan tugas yang diberikan kepada seseorang. Kompetensi juga terkait dimana standar seseorang memiliki kompeten dalam bidangnya. Pengetahuan, keterampilan, dan sikap merupakan hasil nyata kerja yang sesuai standar (ukuran) yang ditetapkan dan/atau diakui oleh lembaganya/pemerintah. Musfah (2015:27) hakikat kompetensi adalah kekuatan mental dan fisik untuk melakukan tugas atau keterampilan yang dipelajari melalui latihan dan praktek. Dari hal ini maka suatu kompetensi dapat diperoleh melalui pelatihan dan pendidikan.

Dalam buku yang ditulis oleh Mulyasa (2013:38) dari seorang tokoh bernama Gordon terdapat enam aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi yaitu pengetahuan, pemahaman, kemampuan, nilai, sikap dan minat. Pengetahuan yaitu suatu kemampuan dalam aspek kognitif, contohnya guru mengetahui kebutuhan belajar dari siswanya. Pemahaman yaitu kedalaman aspek kognitif dan efektif dimana seorang guru mengetahui pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik siswa. Kemampuan yaitu dapat melakukan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepada guru dengan disiplin. Nilai yaitu standar perilaku yang diyakini dan tertanam dalam individu setiap guru. Sikap yaitu refleksi dari adanya rangsangan yang datangnya dari luar. Minat yaitu kecenderungan untuk melakukan suatu kegiatan. Maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan kemampuan seseorang yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap, yang dapat diwujudkan dalam hasil kerja nyata yang dapat bermanfaat bagi diri sendiri dan lingkungannya.

Pengertian kompetensi guru berdasarkan Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 adalah kompetensi guru dapat dimaknai sebagai kebulatan pengetahuan, keterampilan dan sikap yang berwujud tindakan cerdas dan penuh tanggung jawab dalam melaksanakan tugas sebagai agen pembelajaran. Menurut Mulyasa (2013:27) Kompetensi guru merupakan perpaduan antara kemampuan personalia, keilmuan, teknologi, sosial, dan spiritual yang membentuk kompetensi standar profesi guru, yang mencakup penguasaan materi, pemahaman terhadap siswa, pembelajaran yang mendidik, pengembangan pribadi dan profesionalitas. Kompetensi guru lebih merujuk pada kemampuan guru untuk mengajar dan mendidik sehingga menghasilkan perubahan perilaku belajar dari siswa. Kemampuan guru yang dimaksud adalah tidak hanya dari segi pengetahuan saja tetapi juga dari segi  kepribadian, sosial dan profesional sebagai guru.

Kompetensi guru berdasarkan Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 yang selanjutnya diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005, guru harus mempunyai Kompetensi Pedagogik, Kepribadian, Sosial dan Profesional. Dimana masing-masing kompetensi sangat penting untuk seorang guru dalam melakukan tugas dan kewajibannya untuk mencerdaskan kehidupan bangsa melalui pendidikan. Guru dituntut untuk menguasai semua kompetensi guru agar dapat menjadi panutan bagi siswa. Mushaf (2015:29) membagi kompetensi guru dalam tiga bagian yaitu bidang kognitif, sikap, dan perilaku yang ketiganya ini tidak dapat berdiri sendiri karena saling berhubungan dan mempengaruhi satu sama lain. Dari penjelasan tersebut maka dapat disimpulkan kompetensi guru adalah perpaduan antara pengetahuan, keterampilan, serta sikap yang harus dimilki oleh guru dalam menjalankan tugas dan kewajibannya secara profesional.

Secara rinci, ada [5 dimensi kompetensi](http://kompetensi.info/umum/aspek-dimensi-dalam-kompetensi.html) yang harus dimiliki oleh semua individu, yaitu :

1. *Task skills*, yaitu keterampilan untuk melaksanakan tugas-tugas rutin sesuai dengan standar ditempat kerja.
2. *Task management skills*, yaitu keterampilan untuk mengelola serangkaian tugas yang berbeda yang muncul dalam pekerjaan.
3. *Contigency management skills*, yaitu keterampilan mengambil tindakan yang cepat dan tepat bila timbul suatu masalah dalam pekerjaan.
4. *Job role environment skills*, yaitu keterampilan untuk bekerja sama serta memelihara kenyamanan lingkungan kerja.
5. *Transfer skill*, yaitu keterampilan untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja baru.

Dimana pengertian kompetensi untuk itu tercantum dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005tentang Guru dan Dosen, pada pasal 10 ayat (1) menyatakan bahwa Kompetensi guru sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 meliputi Kompetensi Pedagogik, Kompetensi Kepribadian, Kompetensi Sosial, dan Kompetensi Profesionalyang diperoleh melalui pendidikan profesi.

* 1. **Kompetensi Pedagogik**

Kompetensi Pedagogik adalah kemampuan pemahaman terhadap siswa, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan siswa untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Sub kompetensi dalam kompetensi Pedagogik adalah :

1. Memahami siswa secara mendalam yang meliputi memahami siswa dengan memanfaatkan prinsip-prinsip perkembangan kognitif, prinsip-prinsip kepribadian, dan mengidentifikasi bekal belajar awal siswa.
2. Merancang pembelajaran, termasuk memahami landasan pendidikan untuk kepentingan pembelajaran yang meliputi memahami landasan pendidikan, menerapkan teori belajar dan pembelajaran, menentukan strategi pembelajaran berdasarkan karakteristik siswa, kompetensi yang ingin dicapai, dan materi ajar, serta menyusun rancangan pembelajaran berdasarkan strategi yang dipilih.
3. Melaksanakan pembelajaran yang meliputi menata latar (setting) pembelajaran dan melaksanakan pembelajaran yang kondusif.
4. Merancang dan melaksanakan evaluasi pembelajaran yang meliputi merancang dan melaksanakan evaluasi (assessment) proses dan hasil belajar secara berkesinambungan dengan berbagai metode, menganalisis hasil evaluasi proses dan hasil belajar untuk menentukan tingkat ketuntasan belajar (mastery level), dan memanfaatkan hasil penilaian pembelajaran untuk perbaikan kualitas program pembelajaran secara umum.
5. Mengembangkan siswa untuk mengaktualisasikan berbagai potensinya meliputi memfasilitasi siswa untuk pengembangan berbagai potensi akademik, dan memfasilitasi siswa untuk mengembangkan berbagai potensi non akademik.
   1. **Kompetensi Kepribadian**

Kompetensi Kepribadian adalah kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menjadi teladan bagi siswa, dan berakhlak mulia. Sub kompetensi dalam kompetensi kepribadian meliputi :

1. Kepribadian yang mantap dan stabil meliputi bertindak sesuai dengan norma sosial, bangga menjadi guru, dan memiliki konsistensi dalam bertindak sesuai dengan norma.
2. Kepribadian yang dewasa yaitu menampilkan kemandirian dalam bertindak sebagai pendidik dan memiliki etos kerja sebagai guru.
3. Kepribadian yang arif adalah menampilkan tindakan yang didasarkan pada kemanfaatan siswa, sekolah dan masyarakat dan menunjukkan keterbukaan dalam berpikir dan bertindak.
4. Kepribadian yang berwibawa meliputi memiliki perilaku yang berpengaruh positif terhadap siswa dan memiliki perilaku yang disegani.
5. Berakhlak mulia dan dapat menjadi teladan meliputi bertindak sesuai dengan norma religius (imtaq, jujur, ikhlas, suka menolong) dan memiliki perilaku yang diteladani siswa.
   1. **Kompetensi Profesional**

Kompetensi Profesional adalah penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam, yang mencakup penguasaan materi kurikulum mata pelajaran di sekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materinya, serta penguasaan terhadap struktur dan metodologi keilmuannya.

1. Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung pelajaran yang dimampu.
2. Mengusai standar kompentensi dan kompetensi dasar mata pelajaran/bidang pengembangan yang dimampu.
3. Mengembangkan materi pembelajaran yang dimampu secara kreatif.
4. Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif.
5. Memanfaatkan TIK untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri.
   1. **Kompetensi Sosial**

Kompetensi Sosial adalah kemampuan guru untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan siswa, tenaga kependidikan, orang tua/wali siswa, dan masyarakat sekitar.

1. Bersikap inkulif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, dan status sosial keluarga.
2. Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua dan masyarakat.
3. Beradaptasi di tempat bertugas di seluruh wilayah RI yang memiliki keragaman sosial budaya.
4. Berkomunikasi dengan lisan maupun tulisan.

Kompetensi oleh Spencer dalam Moeheriono (2009:3) didefinisikan sebagai karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu (*competency is an underlying characteristic of an individual that is causally related to criterian referenced effective and or superior performance in a job or situation*).

Sudarmanto (2009:45) mengutarakan dalam tulisannya bahwa kompetensi merupakan suatu atribut untuk melekatkan sumber daya manusia yang berkualitas dan unggul. Atribut tersebut adalah kualitas yang diberikan pada orang atau benda, yang mengacu pada karakteristik tertentu yang diperlukan untuk dapat melaksanakan pekerjaan secara efektif. Atribut tersebut terdiri atas  pengetahuan, keterampilan, dan keahlian atau karakteristik tertentu.

**C. Penelitian yang relevan**

# IGN Bagus Sugihandara, I Wayan Gede Supartha, 2015, Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif, Komitmen Organisasional Dan Imbalan Finansial Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, Villa  merupakan  salah  satu  industri  jasa  yang  menyediakan  jasa  penginapan  dengan persaingan  yang  semakin  ketat,  maka  diperlukan  dukungan  dari  sumber  daya  manusia yang berkompeten agar mampu bersaing. Tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis dan  menjelaskan  pengaruh  Kepemimpinan  Partisipatif,  komitmen  organisasional  dan imbalan finansial terhadap kepuasan kerja karyawan pada Maca Villa & Spa, Seminyak Bali.  Lokasi  dalam  penelitian  ini  adalah  Maca  Villa  &  Spa,  Seminyak  Bali  dengan pengolahan data berdasar teknik analisis faktor konfirmatori dan regresi linier berganda. Melalui metode sensus (total sampling) jumlah sampel diambil sebanyak 46 responden. Hasil  penelitian  membuktikan  bahwa  kepemimpinan  partisipatif,  komitmen organisasional  dan  imbalan  finansial  memiliki  ketepatan  pengaruh  sebesar  84,5%, sedang  sisanya  15,5%  dipengaruhi  oleh  faktor-faktor  lain  yang  tidak  diteliti. Kepemimpinan partisipatif, komitmen organisasional dan imbalan finansial berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja. Kepemimpinan partisipatif merupakan variabel yang paling mempengaruhi kepuasan kerja karyawan Maca Villa & Spa, Seminyak Bali.

Nia Juniawati, 2017, Kontribusi Kepemimpinan Partisipatif Dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Mengajar Guru Sd Negeri Se-Bandung Timur, Abstract, Penelitian ini dilatar belakangi Kinerja mengajar guru yang rendah dilihat dari data hasil UKG untuk SD Negeri se-Bandung Timur memiliki nilai yang rendah dibandingkan dengan rata-rata nilai UKG di SD se-Kota Bandung yaitu 55.64 untuk SD Negeri Bandung Timur dan 58.39 untuk SD se-Kota Bandung. Fokus masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana kondisi deskripsi kinerja mengajar guru, kepemimpinan partisipatif dan supervisi Kepala Sekolah, serta seberapa besar kontribusi kepemimpinan partisipatif dan supervisi Kepala Sekolah terhadap kinerja mengajar guru SD Negeri se-Bandung Timur. Metode yang digunakan adalah metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif dengan angket sebagai alat pengumpulan data. Sampel penelitian yaitu berjumlah 423 guru SD Negeri se-Bandung Timur. Hasil penelitian mendeskripsikan bahwa kinerja mengajar guru, kepemimpinan partisipatif dan supervisi kepala sekolah ternyata sangat tinggi. Kepemimpinan partisipatif dan supervisi kepala sekolah memiliki korelasi sedang signifikan dan berkontribusi sebesar 17,8%  terhadap kinerja mengajar guru, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain. Rekomendasi yang diajukan adalah (1) Kinerja mengajar guru: Guru meningkatkan kemampuannya dalam merencanakan proses pembelajaran (2) Kepemimpinan partisipatif: Kepala sekolah perlu meningkatkan kualitas hubungan antara kepala sekolah dengan guru, menciptakan dan menjalin hubungan kekeluargaan dan persahabatan (3) Supervisi kepala sekolah: melaksanakan supervisi yang terperinci dan jelas yang terlebih dahulu direncanakan oleh kepala sekolah.

Desi Lawarni Tanjung, 2020, Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kinerja Guru MAN Binjai, Abstract, Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, naturalistik dan tekhnik triangulasi. Pengambilan data dengan menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Tujuan penelitian ini adalah mengeksplorasi gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah Madrasah Aliyah Negeri Binjai. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya peningkatan kinerja di MAN Binjai, bahwa kepemimpinan partisipatif mampu meningkatkan kinerja guru yang meliputi pembuatan Rencana pembelajaran dengan baik adanya kegiatan awal, kegiatan inti dan kegiatan akhir. Kreatifitas dan komunikasi yang ditunjukkan oleh kepala sekolah menciptakan suasana lingkungan kerja lebih bersemangat. Sikap kepemimpinan kepala sekolah yang di gambarkan dari kepribadiannya yang selalu ikut serta dalam setiap keadaan sekolah tersebut. Kepala sekolah lebih terlibat dalam mengelola kehadiran guru, merencanakan pembelajaran, mendelegasikan pekerjaannya dan berkomunikasi dengan baik kepada bawahannya. Peningkatan kinerja guru juga di buktikan dengan kemampuan guru dalam penyusunan perangkat pembelajaran, kemampuan melaksanakan pembelajaran kemampuan menjaga hubungan antar pribadi, kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar, kemampuan pelaksanaan pengayaan, kemampuan melaksanakan remedial. Dan hal ini juga di buktikan dengan prestasi siswa yang dari tahun 2015 sampai 2017 mendapatkan 100 buah medali penghargaan. Serta pembentukan ekstrakurikuler kepada siswa/siswi yang memilih mengembangkan minat dan bakatnya.

**BAB III**

**METODOLOGI PENELITIAN**

1. **Tempat Dan Waktu Penelitian**
   1. **Tempat Penelitian**

Penelitian ini di lakukan di MTs Al-Jam’iyatul Washliyah, di Jalan Besar Tembung No. 78 Lingkungan IV Kecamatan Percut Sei Tuan, Kabupaten Deli Serdang, Sumatera Utara, Indonesia Kode Pos 20371, Telp. (061) 42074100 dimana Observasi awal adalah pengumpulan data serta pencarian sumber dan pengumpulan bahan pustaka.

* 1. **Waktu Penelitian**

Untuk kegiatan inti Penelitian ini akan berlangsung dari bulan Januari sampai dengan Agustus 2020. Adapun jadwal penelitian direncanakan adalah sebagaimana tertera di tabel 3.1 dibawah ini :

**Tabel 3.1 Jadwal Pelaksanaan Penelitian Tahun 2020**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| No | Kegiatan | Bulan | | | | | | | | | |  |
| Ok | No | De | Ja | Fe | Mr | Ap | Me | Ju | Jl | Ag |
| 1 | Pengajuan judul |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2 | Penulisan proposal |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3 | Bimbingan proposal |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 4 | Bimbingan proposal |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 5 | Seminar proposal |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 6 | Penelitian kelapangan |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 7 | Seminar Hasil |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 8 | Perbaikan seminar hasil |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 9 | Sidang tertutup |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

Keterangan :

Ok: Oktober Ja : Januari Ap : April Jl : Juli

No : November Fe : Februari Me : Mei Ag : Agustus

De : Desember Mr : Maret Ju : Juni

45

1. **Latar Penelitian**

Perguruan Al-Jam'iyatul Washliyah berada di Jalan Besar Tembung No. 78 Lingkungan IV Kecamatan Percut Sei Tuan, Kabupaten Deli Serdang, Sumatera Utara. Perguruan Al-Jami'atul Washliyah sekarang memiliki bangunan permanen yang sudah direnovasi dengan baik. Didirikan oleh H. Mahmud Umar Nasution bin H. Umar Nasution. Beliau dibesarkan oleh Ayahanda dan Ibunda beliau (Hj. Tsanariah Lubis) dalam lingkungan hidup bersahaja. Keseharian bergelut dengan pertanian di sebidang tapak tanah dekat dengan tempat domisili (Pertapakan pesantren Modern Nurul Hakim). Al-Marhum melewati masa pendidikan beliau tingkat ibtidaiyah di Maktabul Al- Islamiyah Pekan Tembung.

Ruang kelas yang terdiri dari 21 ruang yang dipergunakan untuk proses belajar mengajar. Dan terdapat beberapa sarana prasarana seperti lab bahasa, lab komputer, kantin madrasah, tempat ibadah dan sarana fasilitas olah raga. Kegiatan yang ada di MTs Al-Jam’iyatul Washliyah di dukung Kepala Madrasah dan guru yang bersangkutan.

1. **Metode dan Prosedur penelitian**

Sugiyono (2009:9) menjelaskan Jenis metode penelitian ini adalah merupakan penelitian deskriptif kualitatif yaitu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan pelaku yang diamati, diarahkan dari latar belakang individu secara utuh (holistic) tanpa mengisolasikan individu dan organisasinya dalam variable tetapi memandangnya sebagai bagian dari suatu keutuhan. Nana Sudjana (2004:195) menambahkan bahwa Penelitian kualitatif sering pula disebut metode etnografik, metode fenomenologis, atau metode impresionistik.

1. **Data dan Sumber Data**

Sumber data dalam penelitian ini disesuaikan dengan jenis data yang dikumpulkan. Maka berdasarkan hal tersebut, sumber data dalam penelitian ini adalah:

* 1. Sumber Data Primer, adalah data yang diperoleh dari sumber data pertama melalui prosedur dan teknik pengambilan data berupa interview dan observasi. Dalam penelitian kualitatif, jumlah sumber data atau responden tidak ditentukan sebelumnya, sebab apabila telah diperoleh informasi yang maksimal, maka tujuan menelaah sudah terpenuhi.

Oleh karena itu konsep sampel dalam penelitian kualitatif adalah berkaitan dengan bagaimana memilih responden dan situasi sosial tertentu yang dapat memberikan informasi yang mantap dan terpercaya mengenai fokus peneliti. Untuk memperoleh data yang jelas dan sesuai dengan masalah penelitian, maka peneliti mendatangi lokasi penelitian dan memperoleh data dari respoden yang meliputi :

* 1. Kepala Madrasah MTs Al-Jam’iyatul Washliyah
  2. Wakil Kepala Madrasah bidang kurikulum
  3. Kepala Tata Usaha
  4. Guru-guru MTs Al-Jam’iyatul Washliyah

2. Sumber Data Sekunder, adalah data yang diperoleh dari sumber yang tidak langsung, biasanya berupa data dokumentasi dan arsip-arsip penting. Adapun data sekunder dalam penelitian ini adalah:

* + - 1. Buku-buku yang relevan dengan judul penelitian.
      2. Dokumen-dokumen resmi secara tertulis tentang kondisi objektif di MTs Al-Jam’iyatul Washliyah

Sumber data tertulis tersebut nantinya akan dieksplorasi dengan teknik dokumentasi dan kajian kepustakaan yang terdiri dari buku-buku, majalah ilmiah, arsip dan dokumen pribadi. Tempat dan peristiwa, dimana peneliti memperoleh data antara lain meliputi proses pengambilan keputusan, rencana pembelajaran, proses pembelajaran dan evaluasi pembelajaran. Sugiyono (2009:216) menjelaskan bahwa Penentuan sumber data pada orang yang diwawancarai dilakukan secara purposive, yaitu dipilih dengan pertimbangan dan tujuan tertentu.

1. **Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data**

Pengumpulan data adalah merupakan langkah yang harus diadakan setiap penelitian kualitatif, sebab desain penelitian dengan metode pendekatan seperti ini membutuhkan perhatian serta tingkat kejelian dalam menemukan masalah dan fenomena.

1. **Observasi**

Kegiatan Observasi membutuhkan peneliti ikut serta dalam melakukan penelitian dengan cara mengamati secara langsung keyayasan tersebut. Dimana peneliti mendapatkan gambaran umum dan khusus Analisis Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Madrasah dalam pelaksanaan Kinerja Guru di MTs Al-Jam’iyatul Washliyah Tembung Kecamatan Percut Sei Tuan, Kabupaten Deli Serdang.

Tujuan menggunakan metode ini untuk mencatat hal-hal perilaku bagaimana Kepemimpinan Partisipatif Kepala Madrasah di perguruan MTs Al-Jam’iyatul Washliyah Tembung, Kecamatan Percut Sei Tuan, Kabupaten Deli Serdang.

1. **Wawancara**

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan tersebut dilakukan oleh dua pihak atau lebih. Dimana wawancara ini terjadi didalam ruangan subjek ataupun diluar ruangan. Wawancara ini merupakan metode pengumpulan data dengan jalan tanya jawab sepihak yang dikerjakan secara sistematis dan berlandaskan pada tujuan penyelidikan.

Langkah yang di siapkan adalah 1) menyiapkan pertanyaan yang ingin ditanyakan kepada Kepala Madrasah, Guru, dan Siswa 2) pertanyaan telah disiapkan sebelum menemui objek yang ingin di wawancarai, 3) melaksanakan wawancara secara oral dan tertulis, 4) mengumpulkan hasil wawancara untuk di analisa.

1. **Dokumentasi**

Dokumentasi adalah setiap bahan tertulis atau di film. Yang tidak dipersiapkan karena ada permintaan seorang penyidik. Dokumentasi ini berupa kelengkapan foto, arsip atau catatan yang berhubungan dengan penelitian ini Dokumentasi digunakan untuk melengkapi data dan informasi yang di perlukan. Tekhnik pengumpulan data dengan satu didokumentasi ini merupakan alat untuk melengkapi data informasi yang diperoleh dari dua tekhnik yaitu observasi dan wawancara. Dokumentasi yang diperoleh adalah target gedung sekolah, struktur organisasi, ruangan kelas, saat wawancara dengan kepala madrasah.

**F. Prosedur Analisis data**

Analisis data merupakan upaya mencari dan menata secara sistematis catatan hasil observasi, wawancara dan lainnya untuk meningkatkan pemahaman penelitian tentang fenomena yang diteliti. Oleh karena itu penelitian ini merujuk kepada tekhnik analisis data yang ditawarkan mile dan Huberman dalam Sugiyono (2005:24) mengatakan bahwa yang terdiri dari

Data display

kesimpulan

**Gambar 3.1 Analisis data kualitatif Miles dan Huberman**

**Prof Sugiyono, 2005**

1. Reduksi data

Reduksi data merupakan salah satu dari tekhnik analisis data kualitatif. Reduksi data adalah bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasikan data sedemikian rupa sehingga kesimpulan akhir dapat diambil. Reduksi tidak perlu diartikan sebagai kualifikasi data.

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, sehingga perlu dicatat secara teliti, dan rinci. Seperti telah dikemukakan sebelumnya, semakin lama penelitian dilapangan, maka jumlah data yang akan diperoleh akan semakin banyak juga. Untuk itu diperlukan melakukan analisis data melalui reduksi data.

1. Penyajian data

Penyajian data merupakan salah satu dari tekhnik analisis data kualitatif juga yang mana penyajian data ini adalah kegiatan ketika sekumpulan informasi disusun secara sistematis. Sehingga memberi kemungkinan akan adanya penarikan kesimpulan. Bentuk penyajian data ini dapat berupa teks naratif, catatan lapangan, matrik satu ataupun grafik serta bagan dan jaringan.

Dengan adanya penyajian data ini maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, dan merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.

1. Penarikan kesimpulan

Penarikan kesimpulan merupakan salah satu dari teknik analisis kualitatif, penarikan kesimpulan adalah hasil analisis yang dapat digunakan untuk mengambil tindakan. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung dengan bukti yang valid maka jawab peneliti temukan adalah konsisten.

**BAB IV**

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

* + 1. **Deskripsi Konseptual**
  1. **Sejarah Singkat MTs Al-Jam’iyatul Washliyah**

Al – Washliyah bermaksud menghubungkan, yaitu menghubungkan seseorang muslim kepada sang penciptanya , kepada sesama manusia dan kepada lingkungannya . Termasuk hubungan sesama manusia , memperkokoh solidaritas al – ikhwah al – insaniyah ( persaudaraan sesama manusia ), al – ikhwah al – wathoniyah (persaudaraan sebangsa dan setanah air ) dan al –ukwah al –islamiyah (persaudaraan seakidah). Namun, dewasa ini banyak yang kurang mengetahui sejarah singkat Al – Washliyah berdiri dan peranannya dalam memperjuangkan bangsa.

MTs Al-Jam’iyatul Washliyah dibangun pada tahun 1980, dimana sudah hampir 40 tahun. Pendiri MTs Al-Jam’iyatul Washliyah adalah Alm. H. Mahmud Umar Bin H. Umar Nasution yang merupakan sosok pemimpin yang berilmu dan baik sangat peduli dengan kemajuan pendidikan Al-Jam’iyatul Washliyah. Setelah kepemimpinan beliau maka dilanjutkan oleh Alm. Muhammad Zuber adalah anak kepemimpinan sebelumnya. Namun pada saat ini dilanjutkan oleh Muhammad Yunus yang pada saat ini perkembangan MTs Al-Jam’iyatul Washliyah berkembang sangat pesat dari segi fisik bangunan dan jumlah siswa yang terus meningkat setiap tahunnya.

53

Alm. H. Mahmud Umar dibesarkan oleh Ayahanda dan ibunda beliau (Hj. Tsanariah Lubis) dalam lingkungan hidup bersahaja, tempat berdomisili Pertapakan Pondok Pesantren Modern Nurul Hakim. Pendidikan Almarhum tingkat Ibtidaiyah di Maktabu Al-Islamiyah Pekan Tembung dan melanjutkan pendidikannya pada tingkat Tsanawiyah dan Aliyah di Al-Qismul 'Ali di jalan Isma'iliyah Medan.

Pada saat beliau menimba ilmu pada tingkat Tsanawiyah, Ayahanda tercinta berpulang ke rahmatullah tahun 1955, walau terasa berat dengan kondisi yang di hadapi pada saat itu Beliau terus bertekad dapat meneruskan dan melanjutkan pendidikan sambil berikhtiyar membantu Ibunda tercintanya dalam memenuhi kehidupan sehari-hari. Selesai sholat subuh berangkat ke ladang dan mengusahakan apa yang bisa dibawa untuk dimakan dan dijual untuk bertahan hidup saat itu. Alhamdulillah dengan izin Allah SWT Beliau akhirnya dapat menyelesaikan pendidikannya di Al-Qismul 'Ali Al-Jam'iyatul Washliyah Medan.

Selama masa dalam pendidikan di Qismul 'Ali beliau sudah ikut terjun membantu mengajar pada tingkat Ibtidaiyah di Madrasah Al-Halim Titi Sewa, Shibghoh Al-Washliyah yang tertanam dalam diri beliau terus menyemangati untuk mengembangkan dan memajukan Al-Washliyah dari Zaman ke zaman. Akhirnya pada tahun 1965 beliau putuskan dan meminta kepada Ibunda tercintanya setapak tanah yang ada disamping rumah untuk beliau bangun gubuk-gubuk sebagai sarana untuk menampung anak-anak belajar. Secara berkelanjutan dengan doa ibunda tercinta dan ridho Allah SWT akhirnya Madrasah ini mendapat tempat dihati masyarakat, pada tanggal 4 Januari 1971 didirikanlah MTs Diniyah Kitab Kuning sebagai kelanjutan dari Madrasah Ibtidaiyah Al-Washliyah yang dibina selama ini. Semakin maju zaman dan besarnya tuntutan masyarakat, mencuatlah usulan untuk mendirikan Madrasah Tsanawiyah (MTs) SKB 3 Menteri ketika itu, Akhirnya dengan izin Allah SWT pada tahun 1980 berdirilah Madrasah tersebut. Tamatan demi tamatan sudah dihasilkan timbul keinginan untuk merintis Madrasah Aliyah dengan keinginan kuat serta atas Izin Allah SWT pada tahun 1986 berdirilah Madrasah Aliyah Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung.

* 1. **Struktur Organisasi**

Sebagaimana baiknya dalam suatu organisasi harus memiliki struktur organisasi guna kepentingan bersama dan dapat mengetahui tugasnya masing-masing serta dapat bertanggung jawab serta siapa yang mengatur siapa dan siapa yang mengerjakan apa. Maka MTs Al-Jam’iyatul Washliyah juga memiliki struktur organisasi yang dapat di gambarkan pembagian tugas, jabatan-jabatan serta pola kepemimpinan yang di laksanakan di lingkungan MTs Al-Jam’iyatul Washliyah

Struktur Organisasi ini terlihat sangat sederhana namun dapat menggambarkan adanya koordinasi antara atasan dan bawahan, antara Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah, staf, pegawai, bimbingan konseling dan guru. Karena Kepala Madrasah dalam hal ini adalah sebagai pengelola maka berhak menentukan dan memberikan tugas pokok fungsi setiap jabatan. Selain itu Kepala Madrasah dapat berhubungan langsung dengan para guru yang merupakan ujung tombak dari pendidikan yang akan mentransfer pembelajaran menjadi ilmu pengetahuan. Artinya Kepala Madrasah dapat berperan langsung dalam pelaksanaan kompetensi guru agar tercapainya output yang sesuai dengan tujuan visi dan misi MTs Al-Jam’iyatul Washliyah.

Jika di lihat dari struktur organisasi kelembagaan madrasah tersebut, maka Kepala Madrasah dan komite merupakan pimpinan tertinggi di MTs Al-Jam’iyatul Washliyah tersebut. Salah satu tugas seorang Kepala Madrasah adalah bagaimana andil dan keterlibatan serta memimpin dalam pelaksanaan kompetensi guru, Selaku seorang pemimpin harus memiliki keahlian dalam mengelola Madrasah agar kemajuan Madrasah tersebut dapat tercapai. Oleh karena itu Kepala Madrasah harus mendelegasikan wewenang dan tanggung jawabnya kepada unsur-unsur pimpinan lainnya seperti wakil Kepala Madrasah (WKM) yang dibagi menurut kepentingan sekolahnya masing-masing. Karena Kepala Madrasah harus bertanggung jawab penuh untuk kinerja guru-gurunya.

* 1. **Pembagian Tugas**

Pembagian tugas ini adalah sesuatu yang harus di implementasikan dari manajemen-manajemen. Sesuai dengan studi dokumentasi yang diperoleh melalui pembagian tugas dan wewenang guru dan pegawai serta laporan pertanggung jawaban tahunan MTs Al-Jam’iyatul Washliyah, maka rincian tugas dan kegiatan personalia di MTs Al-Jam’iyatul Washliyah adalah sebagai berikut.

1. Tugas Kepala Madrasah

Seperti yang di uraikan diatas sebagai mana tugas Kepala Madrasah adalah sebagai EMASLIM . adapun uraian tugasnya Kepala Madrasah.

Sebagai edukator, Kepala Madrasah harus memiliki sikap seorang manajer dalam melaksanakan pembelajaran secara efektif dan efisien, sebagai manajer Kepala Madrasah harus mampu mengendalikan kegiatan dan melaksanakan pengawasan, melakukan evaluasi untuk mengembangkan Madrasah guna keteladanan, menentukan kebijakan dan keputusan, mengatur administrasi, penunjang sarana prasarana.

Fungsi Kepala Madrasah sebagai supervisor bertugas menyelenggarakan kegiatan bimbingan, kegiatan ekstrakurikuler, kegiatan ketata usahaan, kegiatan kerjasama dengan masyarakat dan instansi terkait. Namun dalam melaksanakan tugasnya Kepala Madrasah dapat mendelegasikan tugasnya kepada Wakil Kepala Madrasah, kecuali dalam pengangkatan atau pemberhentian pegawai yang merupakan wewenang departemen agama yang menjadi induk kelembagaan.

1. Tugas uraian guru mata pelajaran

Sebagaimana setiap guru akan difungsikan sebagaimana untuk tercapainya kemajuan di sekolah tersebut. Untuk guru bidang studi uraian tugasnya adalah sebagai berikut di antaranya:

1. Menciptakan Kondisi fisik ruang belajar dan alat pelajaran yang memenuhi syarat.
2. Menciptakan kondisi psikologi yang kondusif sehingga kemauan belajar dapat berkembang
3. Membuat persiapan belajar harian.
4. Merencanakan persiapan mengajar dalam satu catur wulan dan tahunan.
5. Membuat persiapan mengajar menurut jadwal dan persiapan sesuai dengan satuan pelajaran yang telah ditetapkan.
6. Mengadakan evaluasi serta bimbingan laporan kepada pihak-pihak yang berkepentingan atas hasil belajar siswa.
7. Mengadakan upaya perbaikan berdasarkan hasil-hasil evaluasi.
8. Berusaha mengetahui bakat, minat dan kemampuan siswa.
9. Membantu menyalurkan serta mengarahkan bakat dan minat siswa.
10. Ikut serta menjaga nama baik Madrasah.
11. Melakukan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Madrasah.
12. Menyusun laporan kegiatan belajar dan mengajar

Setiap Guru harus masuk tepat waktu dan segera masuk kedalam ruangan kelas dan mengisi batas buku pelajaran pada buku catatan harian kelas. Selain itu guru mata pelajaran akan mengevaluasi setiap materi yang sudah selesai di ajarkan. Selama proses belajar mengajar guru harus mengawasi segala tingkah siswa didalam kelas. Selain itu guru di MTs Al-Jam’iyatul Washliyah ini ditugasi untuk mengembangkan materi pelajaran, mencatat kemajuan hasil belajar siswa.

Menurut data yang di peroleh dan berdasarkan observasi langsung ternyata di MTs Al-Jam’iyatul Washliyah guru dan pegawai berstatus Honorer. Yang di gaji berdasarkan perjam. Sebagai data dapat di lihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 4.2 Data Guru MTs Al-Jam’iyatul Washliyah**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Jenis kelamin** | **Jumlah** | **Keterangan** |
| **1** | **Laki laki** | **20** |  |
| **2** | **Perempuan** | **41** |  |

Sumber dokumen tata usaha

Menurut sumber data dari tata usaha jumlah Guru MTs Al-Jam’iyatul Washliyah adalah 61 orang. Dalam tugas belajar dan mengajar sebelum dimulai guru-guru terlihat sibuk dalam mempersiapkan bahan ajar dan media pembelajaran.

* 1. **Visi, Misi dan Tujuan Madrasah**

1. Visi: terbentuknya insan kamil yang beriman, berilmu, ramah dan peduli lingkungan dalam mencapai kebahagiaan dunia dan akhirat.

Indikator visi :

1. Menjadikan Madrasah sebagai sumber Ilmu pengetahuan (*center of knowledge*)
2. Memiliki kecakapan dan keterampilan dalam bidang akademis.
3. Mampu berpikir aktif, kreatif dan terampil dalam memecahkan masalah.
4. Memiliki keterampilan dan kecakapan non akademi sesuai dengan bakat dan minatnya.

2). Misi sebagai berikut:

* 1. Meningkatkan sumber daya dan pengetahuan guru dan siswa secara terus menerus di bidang akademik.
  2. Menyelenggarakan pendidikan secara efektif sehingga kemampuan akademis siswa berkembang secara maksimal.
  3. Menciptakan nuansa yang islami sebagai perwujudan amar ma’ruf nahi munkar.
  4. Menumbuh kembangkan sikap berakhlak mulia dan mampu menjadi landasan ajaran Islam sebagai teladan bagi teman dan masyarakat sekitarnya.

1. Tujuan

Membentuk manusia mukmin yang taqwa

Berbudi pekerti yang tinggi

Berpengetahuan luas dan dalam

Cerdas dan tangkas dalam berjuang

Menuntut kebahagiaan dunia dan akhirat

Diatas menunjukkan bahwa sarana prasarana yang ada di MTs Al-Jam’iyatul Washliyah banyak yang baik. Oleh sebab itu dukungan yang di berikan kepada siswa yang ada di MTs Al-Jam’iyatul Washliyah sudah jauh dari yang di harapkan dan perhatian sekolah sudah tidak di ragukan lagi.

* + 1. **Hasil Penelitian**
       1. **Kepemimpinan Partisipatif Kepala Madrasah dalam pelaksanaan Kompetensi Pedagogik Guru di MTs Al-Jam’iyatul Washliyah**

MTs Al-Jam’iyatul Washliyah adalah salah satu sekolah swasta yg ada di Kabupaten Deli Serdang namun dekat dengan Kota Medan. MTs Al-Jam’iyatul Washliyah dimana berada di pinggir jalan kota menuju kearah Batang Kuis namun berada diantara permukiman penduduk. Keadaan sekolah ini berwarna hijau menambah suasana sejuk dan nyaman dan sarana prasarana yang hampir memenuhi kelas. Akses jalan yang banyak bisa di lalui dari arah mana saja. Perjalanan dari kota ke MTs Al-Jam’iyatul Washliyah memakan waktu sekitar 18 Menit menggunakan sepeda motor dan sekitar 15 menit menggunakan mobil dari arah jalan aksara. MTs Al-Jam’iyatul Washliyah ini merupakan sekolah dibawah naungan Yayasan Organisasi Al-Washliyah dimana kepengurusannya juga berdasarkan hasil musyawarah.

Dalam melaksanakan tugas dan fungsi sebagai Kepala Madrasah tidak jarang harus melibatkan diri dalam kepemimpinannya. Dimana Untuk mengetahui gambaran secara umum tentang kepemimpinan partisipatif Kepala Madrasah dalam pelaksanaan kompetensi pedagogik dapat dilihat dari keseharian yang berlangsung diMTs Al-Jam’iyatul Washliyah. Dilihat dari Pengertian dari kompetensi pedagogik adalah, kemampuan guru dalam menjelaskan materi, melaksanakan metode pembelajaran, memberikan pertanyaan, menjawab pertanyaan, mengelola kelas, dan melakukan evaluasi.

Sebelumnya peneliti melakukan wawancara dengan guru pada tanggal 23 Maret 2020 dengan Bapak Muhammad Yunus selaku Kepala Madrasah di MTs Al-Jam’iyatul Washliyah dimana hasil wawancaranya dimana kesimpulan adalah Kepemimpinan partisipatif yang saya terapkan kepada bawahan merupakan usaha beliau dalam menjalankan kepemimpinannya adalah agar tidak terjadi jarak antara guru senior dan guru junior, dengan saya melibatkan diri dan mengawasi setiap proses pembelajaran akan lebih baik antar warga madrasah lainnya. (kepsk/25mrt/2020)

Kemudian beliau juga menambahkan bahwa dalam melaksanakan kompetensi guru, Kepala Madrasah mampu memberikan penjelasan dan contoh yang baik dalam pelaksanaan pembelajaran. Guru-guru dituntut dalam menjalankan tugas dan fungsinya mampu menguasai kelas dengan baik selama proses pembelajaran. Menjelaskan materi sangat menentukan dalam keberlangsungan proses pembelajaran dimana adanya umpan balik antara siswa dan guru. Kegiatan proses pembelajaran adalah pemilihan metode yang tepat dan penggunaan bahasa yang baik.

Peneliti melakukan wawancara menggunakan telepon pada tanggal 27 maret 2020, dimana penguasaan materi yang dilakukan oleh guru selama proses pembelajaran. Yang hasil wawancaranya yang kesimpulannya adalah sebagai guru sebelum masuk kelas ada kiranya disiapkan bahan untuk mengajar, dimana bahan mengajar ini harus dapat dikuasai dengan baik, walaupun dalam pengaplikasiannya tidak sempurna. Namun perlu difahami bahwa selama proses pembelajaran kemampuan guru dalam menjelaskan materi dengan baik. Teringatnya dalam kelas terdiri dari banyak siswa yang memili daya tangkap yang berbeda-beda. (GR/Alwn/27/Maret2020)

Kompetensi pedagogik bukan kemampuan menjelaskan materi saja namun kemampuan pemilihan metode mengajar juga menentukan hasil dari proses pembelajaran dimana kesimpulannya adalah guru khususnya dalam mengajar diberi kebebasan oleh bapak Kepala Madrasah dalam mengembangkan kreativitas siswanya. Selain diberi kebebasan, Kepala Madrasah juga turut serta memberikan pengawasan kepada bawahannya dalam menjalankan tugasnya agar setiap kegiatan yang dilaksanakan dapat terlaksana sesuai dengan tujuan bersama. (Kepmad/28Maret2020).

Hal ini ditegaskan lagi oleh Kepala Madrasah mengenai penggunaan metode dalam proses pembelajaran. Dimana sewaktu pemeriksaan secara langsung di dalam kelas. Yang hasil wawancaranya dimana kesimpulannya adalah untuk keseluruhan kegiatan di dalam kelas, dibawah kekuasaan guru sepenuhnya dimana setiap bulan akan ada dilaksanakan pemeriksaan rutin oleh pihak kurikulum, dan tak jarang selama kegiatan proses pembelajaran guru akan ada yang mengawasinya. Disamping Kepala Madrasah memberikan pendelegasiaan kepada wakil kurikulum untuk memberikan penilaian para guru dari segi adminsitrasi”. (kepmad/28Maret2020).

Dalam hal ini laporan kegiatan pembelajaran akan diberikan kepada wakil kurikulum sebagai bukti penyelesaian tugas. Laporan itu, Bapak MY beliau menjelaskan bahwa setiap wakil sekolah menjalankan tugasnya masing-masing sesuai dengan tugas yang diberikannya. Kepemimpinan partisipatif yang di pimpin oleh Kepala Madrasah memiliki hak untuk memberikan masukan dan kritikan terhadap wakil Kepala Madrasah dalam menjalankan tugasnya. Hal ini, beliau lakukan setiap kegiatan rapat terstruktur dengan Wakil Kepala Madrasah pada tiap minggunya. Kegiatan rapat ini dilakukan dengan tujuan memberikan pengawasan dan pengendalian dari Kepala Madrasah terhadap kinerja wakil Kepala Madrasah ataupun kepada guru.

Kepala Madrasah dalam memimpin MTs Al-Jam’iyatul Washliyah memberikan pengendalian dan pengembangan bakat siswa pada tiap mata pelajaran yang berbeda-beda pada tiap kelas-kelas yang berbeda pula. Pemilihan metode yang tepat dalam mengajar memberikan kebebasan kepada siswa untuk mengembangkan kreativitas. Dengan keadaan sekolah saat ini seluruh kegiatan yang berlangsung melalui online atau *google classroom*. Menuntut guru harus menggunakan media internet dalam menyampaikan bahan pembelajaran. Dengan mengupload video guru sedang mengajar atau memberikan materi mentah lalu diadakannya tanya jawab. Metode yang digunakan selama pembelajaran kebanyakan materi yang sudah dipersiapkan sebelumnya. Jika pun ada video yang diberikan kepada siswa diharapkan siswa mengambil kesimpulan dari materi yang disampaikan. Tanpa disadari kemampuan pedagogik guru semakin baik, serta meminimalisir kesalahan dalam menyampaikan materi pembelajaran. Hasil wawancara dengan guru Al-Washliyah tentang kesiapan guru dalam proses mengajar dapat ditarik kesimpulan siswa akan menyimak pembelajaran melalui video pembelajaran yang sudah dikirim ke link masing-masing. Selain itu Kepala Madrasah juga akan mengontrol dan mendukung melalui keterlibatan beliau dari segi mempersiapkan sarana-prasarana dengan pemberian beberapa fee untuk pembelian paket internet.” (Gr/Alwn/20 April2020)

Hal ini dibuktikan Hasil wawancara dengan guru dengan inisial ZS dapat ditarik kesimpulan adanya dengan kondisi saat ini bahwasannya Kepala Madrasah menggunakan kekuasaan untuk memberikan kemudahan bagi guru dalam menggunakan media sosial sebagai wadah untuk proses pembelajaran. Jadi guru akan dituntut memahami dan mempelajari internet. Namun kegiatan ini semuanya hasil musyawarah dengan Guru dan Kepala Madrasah. (Gr/Lu/28 maret 2020)

Adanya kegiatan rapat yang dilakukan oleh Kepala Madrasah merupakan kegiatan rutinitas namun, mengingat keadaan yang sedang tidak baik untuk dilakukannya kegiatan pembelajaran di dalam kelas maka kesepakatan belajar melalui daring atau internet dimusyawarahkan. Kepala Madrasah memberikan kebijakan melalui kepemimpinan partisipatif mengambil keputusan bersama untuk menentukan mekanisme kinerja guru melalui daring. Pembelajaran melalui online akan memberikan dampak positif mengembangkan kreativitas guru dalam menjalankan pembelajaran daring.

Hal ini sesuai dengan observasi peneliti lakukan pada tanggal 23 maret 2020 peneliti melihat kegiatan musyawarah dengan guru Al-Washliyah di rumahnya. Terlihat kegiatan pembelajaran melalui *google classroom*. Kelompok belajar mengharuskan memiliki aplikasi yang disediakan oleh google. Penggunaan aplikasi ini tidak dibatasi berapa jumlah banyaknya siswa akan mengikuti kelas ini. Aplikasi terdiri dari beberapa item yang menandakan mata pelajaran seperti sejarah, bahasa inggris, bahasa indonesia, matematika. Guru akan mengirim file materi pembelajaran yang akan disampaikan kepada siswa.

Pembelajaran melalui daring akan memiliki beberapa kendala dimana ketidak efektifan dari siswa sendiri sehingga memperlambat penyampaian materi dan ketuntasan pembelajaran. Lain lagi dengan ketidak cukupan fasilitas internet oleh siswa yang mengharuskan sedianya paket internet. Keterbatasan ekonomi menjadi kendala kadang bagi mereka yang ekonominya lemah. Hal ini, sebagai peneliti melakukan wawancara dengan Kepala Madrasah melalui telepon, hasil wawancaranya dapat ditarik kesimpulan untuk mengkoordinasi seluruh kegiatan pembelajaran daring di MTs Al-Jam’iyatul Washliyah perlunya kerjasama yang baik antara Kepala Madrasah dengan warga sekolah. Selain itu, perlunya membentuk suatu tim atau kelompok dengan tujuan agar dapat menjalankan tugasnya masing-masing, sementara itu jika kesulitan siswa maka diberikan kelonggaran untuk pemotongan uang SPP guna pembelian paket internet. Memang keadaan seperti ini yang telah disesuaikan. (kepmad /27Maret 2020 )

Pengembangan kompetensi pedagogik akan memberikan kesempatan kepada guru dalam berkreativitas yang baik guna mencapai tujuan organisasi. Seperti halnya, seorang wakil kepala madrasah yang turut berpartisipasi dalam membantu dan menangani proses kegiatan yang ada di madrasah, seperti pelaksanaan kompetensi pedagogik. Untuk itu tugasnya sebagai pemegang setiap kegiatan pembelajaran yang ada di madrasah, kegiatan partisipasinya di mulai dari menetapkan kurikulum yang digunakan madrasah, menjalankan rencana pembelajaran dan mengevaluasi dari kegiatan pembelajaran yang kurang sesuai dari rancangan yang telah ditetapkan.

Dimana Kepala Madrasah tidak mampu menjalankan seluruh aktivitas dalam pelaksanaan kompetensi guru. Pendelegasian yang dimaksud adalah seorang pimpinan Kepala Madrasah atau organisasi pendidikan dalam menciptakan iklim kondusif tampak dari caranya memberikan kepercayaan dan memberikan wewenang kepada bawahan. Lebih menariknya memberikan dukungan juga kepada masyarakat sekolah dalam memperbaiki kompetensi guru khususnya kompetensi pedagogik yang akan dikembangkan.

* + - 1. **Kepemimpinan Partisipatif Kepala Madrasah dalam pelaksanaan Kompetensi Profesional Guru diMTs Al-Jam’iyatul Washliyah**

Seorang pemimpin adalah kemampuan yang dimiliki seseorang dalam mempengaruhi orang lain untuk mau bekerja sama agar mau melakukan tindakan dan perbuatan dalam mencapai tujuan bersama. Dalam menjalankan kepemimpinannya, selain harus tahu dan paham tugasnya sebagai pemimpin, yang tak kalah penting dari itu semua seyogyanya Kepala Madrasah memahami dan mengetahui perannya. Dalam pelaksanaan kompetensi profesional seorang guru harus ada motivasi dari diri sendiri oleh guru. Karena keprofesionalan guru dapat dilihat dari kemampuan guru dalam mengaplikasikan dikehidupan sehari-hari. Kompetensi profesional guru jika dikaji lebih dalam lagi akan membahas bagaimana guru menjadikan prioritas mengajar dalam keseharian tanpa mengharapkan bantuan guru lain. Dimaksudkan hal ini akan menjadi kebiasan bagi guru lain.

Hal ini peneliti mewawancarai guru melalui telepon dengan guru Al-Washliyah, dengan keadaan sekolah yang hanya belajar melalui daring memiliki kelemahan dan kapasitas yang berbeda-beda. Disamping itu, keadaan pemahaman guru mengenai penggunaan google class, mengharuskan guru belajar secara mandiri dan diadakannya rapat oleh Kepala Madrasah guna memberikan pemahaman dalam penggunaanya. Hasil wawancaranya dapat simpulkan bahwa setiap guru ditanyakan oleh Kepala Madrasah dalam pemahaman google class dan penggunaan handphone, karena masih ada sebahagian guru yang masih tidak faham penggunaan aplikasi handphone dan google class secara menyeluruh. Kepala Madrasah memberikan pelatihan dengan beberapa kali pertemuan dengan guru sebelum pembelajaran daring di berlakukan. (Gr/alwn /24 maret 2020)

Pendapat tersebut diperkuat kembali oleh, beliau menambahkan bahwa setiap guru khususnya diberi kebebasan oleh Bapak Kepala Madrasah dalam mengembangkan kreativitas siswanya. Dengan bepartisipatif dengan guru dan Kepala Madrasah akan memudahkan Selain diberi kebebasan, Kepala Madrasah juga turut serta memberikan pengawasan kepada bawahannya dalam menjalankan tugasnya secara profesional agar setiap kegiatan yang dilaksanakan dapat terlaksana sesuai dengan tujuan bersama.

Hal ini, dijelaskan oleh Kepala Madrasah MTs Al-Jam’iyatul Washliyah melalui hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa yang mana dalam pengembangan setiap bakat dan kreatifitas bawahannya selalu memberikan kesempatan dan peluang yang besar kepada bawahannya seperti guru maupun karyawan. Sedangkan untuk pengembangan bakat siswa di MTs Al-Jam’iyatul Washliyah tersebut, beliau menyerahkan sepenuhnya kepada tiap-tiap guru yang telah Kepala Madrasah amanahi. Seperti halnya, dapat dicontohkan pada kegiatan tahfidz yakni rekam video oleh orang tua sebagai bentuk laporan setor ayat. (kepmad/20 April2020)

Ditambahkan lagi oleh ZS bahwa seluruh kegiatan akan dikomunikasikan dengan baik, hasil wawancaranya disimpulkan bahwa setiap kegiatan akan memberikan dampak sendiri pada kami khususnya dan siswa. Jika kegiatan semuanya ditiadakan karena keadaan wabah ini, maka khususnya untuk tahfizd Al-Qur’an kita selalu mengkomunikasikan dengan Kepala Madrasah kelanjutannya. (Gr/Alwn/20 april 2020)

Kemampuan guru dalam mengaplikasikan seluruh perangkat pembelajaran berbentuk internet dan membutuhkan kesabaran sangat memberikan dan pengaruh perkembangan kompetensi profesional dapat dibagi menjadi delapan indikator. Untuk itu berdasarkan Permendiknas No 16 tahun 2007 dan dari buku Mulyasa yaitu: Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang di mampu; Menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran/bidang pengembangan yang di mampu, Mengembangkan materi pembelajaran yang di mampu secara kreatif, Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif, Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri; Mampu menerapkan metode pembelajaran yang interaktif dan menyenangkan secara bervariasi, Mampu mengorganisasikan dan melaksanakan program pembelajaran, Mampu melaksanakan evaluasi hasil belajar siswa. Untuk memberikan kebebasan kepada guru Kepala Madrasah memberikan waktu guru mengembangkan kreativitas guru dalam mengajar. Sehingga guru tidak merasa bosan dan monoton dalam mengajar.

Komunikasi yang di bentuk dari sejak dini akan memberikan dampak keterbukaan. Dimana Kepala Madrasah memberikan ruang kepada guru dan bahkan siswa untuk membicarakan segala sesuatu permasalahan. Komunikasi ini bukan menjadikan ajang untung saling menjatuhkan sesama guru namun lebih kepada keterikatan emosional dalam pelaksanaan kompetensi guru di MTs Al-Jam’iyatul Washliyah.

Hal ini di perkuat dengan hasil wawancara dengan Kepala Madrasah juga tidak segan memberikan peringatan langsung melalui tatap muka dan atau berhadapan langsung dikantor beliau. Kompetensi profesional adalah kompetensi atau kemampuan yang berhubungan dengan penyelesaian tugas-tugas keguruan. Kompetensi ini merupakan kompetensi yang sangat penting, sebab langsung berhubungan dengan kinerja yang ditampilkan. Oleh karena itu, sikap keprofesionalan seorang guru dapat dilihat dari kompetensi ini.

Disamping itu peneliti memperhatikan sikap pemimpin yang konsultatif adalah ketika melakukan observasi dimana Kepala Madrasah lebih mengutamakan bertanya kepada wakil kepala bagian kurikulum sebelum memberikan informasi yang tepat kepada peneliti. Selain itu Kepala Madrasah juga mampu menjagakan posisi wakil Kepala Madrasah bagian kurikulum untuk menjelaskan kepada peneliti rancangan pelaksanaan pembelajaran yang sehingga melibatkan kompetensi guru dengan kepemimpinan partisipatif Kepala Madrasah. Sebagai hasil wawancaranya sebagai berikut dapat disimpulkan bahwa persiapan kita dan mekanisme kita tentang pembelajaran daring ini. Karena keadaan situasi kita saat ini memang sangat dibutuhkan untuk melakukan pembelajaran dirumah. Ini sedang membutuhkan informasi perkembangan pembelajaran daring pak. Mohon dijelaskan. (kepmad/22 April/2020).

Wakil Kepala Madrasah bagian kurikulum mengubah posisi tempat duduk dan mengarah kepada peneliti, Lalu dengan spontan wakil Kepala Madrasah bagian kurikulum menjawab yang mana hasil wawancaranya dapat disimpulkan dimana setiap kegiatan pembelajaran daring, diperlukan kerjasama antara guru, siswa, dan orang tua siswa. Setiap guru akan kita bekali dana untuk pembelian paket sebesar 100 ribu perbulan. Mekanisme yang kita jalankan adalah. Bagi siswa yang memiliki handphone yang menggunakan aplikasi *whatsapp, zoom, google class*. Maka akan kita kirimkan materi. Contohnya matematika akan memberikan soal dan materi melalui video lalu akan dikumpulkan pada pertemuan minggu berikutnya. Namun untuk siswa yang tidak memiliki handphone inilah yang menjadi kendala, kita tahu sendiri setiap ekonomi siswa disini tidak sama, maka orang tua siswalah yang datang kesekolah menjemput tugas tersebut dan mengumpulkan pada pertemuan minggu berikutnya. Dan seperti itulah seterusnya. Memang membutuhkan ketelitian dan sikap kesabaran dari kita semua. “(Wakamad/rhmd/22April2020)

Peneliti menanyakan beberapa hal terkait dengan kepemimpinan Kepala Madrasah sekarang kepada guru berinisial ZS, dimana sudah berapa lamakah kepemimpinan sekarang berjalan, dan apa saja yang sudah di kembangkan disekolah MTs Al-Jam’iyatul Washliyah dan sikap seorang Kepala Madrasah Beliau sangat antusias memberikan informasi kepada peneliti dengan informasi yang disimpulkan bahwa Kepala Madrasah ini sangat dekat dengan guru-guru disini kadang tak terlihat seperti Kepala Madrasah, beliau juga memberikan sumbangsi yang besar seperti pembangunan gedung dan tata laksana dalam proses pembelajaran juga beliau antusias. Selain itu kalau ada kegiatan atau pembaharuan selalu di komunikasikan dengan kami guru dan para Wakil Kepala Madrasah. Dulu sekolah ini hanya dan 1 lantai dan itu pun semua terbatas. Namun saat ini sangat berbeda. Seluruh gedung di rapikan dan diperbaiki. Bapak ini sangat komunikatif dengan guru yang sudah lama disini mengajar seperti ibu nursiah itu sudah lama, dan kadang tak jarang juga beliau meminta pendapatnya”. (Gr/ZS/ 22April2020)

Sikap Kepala Madrasah ini menunjukkan konsultatif dan komunikasi yang mana Kepala Madrasah memberikan persoalan dan bawahan memberikan pemecahan masalah lalu di ambil keputusan bersama sama. Lalu peneliti menerima informasi yang kesimpulannya adalah MTs Al-Jam’iyatul Washliyah ini selalu ada kegiatan Tahfizd Al-Qur'an yang sedang berlangsung dimana hal ini di perbuat guna meningkatkan Penghafal Al-Qur’an dimana program ini menjadi program unggulan. Dan dijadikan rutinitas yang sudah berlangsung pada Kepala Madrasah saat ini, dengan adanya guru pendamping pada tiap-tiap kelas agar lebih hikmat. Dan kegiatan pelaporan dilaksanakan hampir setiap hari. (Gr/ZS/22April )

Dari hasil informasi yang di terima peneliti tergambar sekilas bahwa Kepala Madrasah memiliki komunikasi yang baik dan bersosial tinggi dengan guru-guru. Peneliti mengelilingi ruang kelas yang memang terlihat lengkap untuk pelaksanaan proses pembelajaran. Ada juga terlihat ruang komputer yang di dampingi guru untuk penggunaannya. Selain itu Sikap komunikasi dengan bawahannya agar tercipta suasana lingkungan kerja yang nyaman. Berdasarkan observasi yang peneliti lakukan dimana MY menyimpulkan bahwa keterlibatan dalam pemasangan wifi ke dalam ruangan guru, bilamana pembelajaran daring nanti ada juga guru yang kita hadirkan wajib. Usahakan secepatnya. Jadi nanti untuk setiap kegiatan pelaksanaan pembelajaran sudah melalui daring. Setiap kegiatan dan pelaporan juga kirim lewat email. Sehingga jadi laporan yang baik. Kita tidak terkendala oleh sistem yang lambat. (Kepmad/22April2020)

Pelaksanaan kompetensi guru dalam kepemimpinan pasrtisipatif Kepala Madrasah sangat membantu, apalagi kebijakan yang memperbolehkan bekerja dari rumah. Namun kendala yang dihadapi guru bukan tidak banyak. Hal ini disebabkan oleh kurangnya pemahaman guru yang masih meraba penggunaan aplikasi yang akan digunakan. Hal ini di sampaikan oleh guru bimbingan konseling bagaimana kita tahu anak tersebut mengerjakan tugas berdasarkan kemampuannya sendiri. Pasti banyak lah yang melihat atau yang dikerjakan oleh saudaranya atau kakaknya. Selain itu penilaian sikap oleh siswa akan terhambat. Banyak lah yang menjadi kendala. Untuk itu Kepala Madrasah memberikan kelonggaran dengan menggunakan nilai sebelumnya untuk psikomotoriknya”. (Gr/ZR/23 April2020).

Berdasarkan hasil observasi diatas dapat disimpulkan bahwa Kepala Madrasah akan kebutuhan informasi yang objektif, dan faham akan pekerjaan yang di instruksikan kepada bawahan. Dalam situasi seperti ini para pemimpin dapat memperoleh hasil baik apabila mereka mengeluarkan instruksi yang dinyatakan baik untuk dipertimbangkan. Sebagai Kepala Madrasah yang bijaksana mampu berkomunikasi dengan baik, agar informasi yang diterima tidak simpang siur, sehingga terjalin kerjasama yang solid antara guru.

* + - 1. **Kepemimpinan Partisipatif Kepala Madrasah dalam pelaksanaan Kompetensi Kepribadian Guru di MTs Al-Jam’iyatul Washliyah**

Sikap Konsultatif sebagai pemimpin Kepala Madrasah mampu menjadi wadah untuk saling bertukar fikiran. Selain dari permasalahan yang terjadi disekolah, tak jarang guru-guru menunjukkan sikap antusias dan saling menjaga disekolah. Cerminan sikap pribadi yang baik oleh guru terlihat dari keseharian. Kemampuan guru dalam mengayomi siswa dan menunjukkan tata krama dengan sesama guru menandakan bahwa hubungan kekeluargaan yang baik. Keterlibatan Kepala Madrasah adalah sikap awal sebelum pengambilan keputusan yang dilakukan oleh seseorang termasuk Kepala Madrasah. Sitangga (2013:90) mengatakan “konsultatif seorang pemimpin yang diputuskan setelah pemimpin berbagi masalah dengan bawahan, memperoleh ide dan saran secara individu”. Pada tanggal 24 April peneliti melakukan observasi ada rapat untuk permusyawarahan melakukan ujian tengah semester (UTS) berbentuk online. Terlihat Kepala Madrasah dan beberapa guru yang hadir karena adanya social distancing oleh pemerintah maka hanya guru wali kelas saja yang hadir pada saat ini. Kegiatan pembelajaran online ini mengharuskan siswa belajar dirumah. Termasuk untuk pelaksanaan ujian tengah semester. Untuk itu Kepala Madrasah berkonsultasi dengan beberapa guru dan wakil Kepala Madrasah bagian kurikulum dan kesiswaan guna untuk melangsungkan kegiatan tersebut. Dalam rapat terlihat Kepala Madrasah memberikan beberapa pilihan untuk pengisian ujian yang pertama dan terakhir, dimana jadwal disusun agar tidak terjadi persamaan waktu oleh siguru mata pelajaran.

Peneliti melakukan wawancara kepada Wakil Kepala Madrasah bagian kurikulum, yang hasilnya kesimpulannya adalah kegiatan pengambilan keputusan secara bersama sama ini harus dikonsultasikan terlebih dahulu karena ini menyangkut nama baik sekolah dan kesiapan para guru dalam mempersiapkan materi ujian. Tidak terkecuali bahwa segala kegiatan ini di lakukan secara terbuka. Khusus dalam pelaksanaan kompetensi guru akan dinilai formatnya sesuai dengan supervisi yang di adakan setiap tahunnya. Bukan berarti guru mengajar di rumah maka terlepas segala beban administrasinya.

Pada saat peneliti melakukan triangulasi pada tanggal yang sama maka peneliti melakukan observasi di ruangan Kepala Madrasah dan di peroleh kesimpulan rapat antara guru dan Kepala Madrasah mengenai pelaksanaan ujian tengah semester yang akan dilaksanakan. Kegiatan tersebut dilaksanakan diawal bulan 5 dan dengan jadwal yang sudah ditentukan serta pemberian materi kisi-kisi soal oleh guru guna memberikan kemudahan bagi siswa. Pelaksanaan ujian ini yang dinilai adalah ketepatan waktu mengirim jawaban, kebenaran jawaban dan ketidak samaan antara siswa yang lain. Hal ini hanya mungkin dapat dilakukan penilaiannya.

Peneliti melakukan wawancara dengan guru Alwn bagaimana sistem penilaian yang dilakukan oleh guru kesimpulannya adalah dalam melakukan penilaian ini tergantung kepada si guru namun ada kesepatan antara guru dan siswa sebelum jawaban dikumpulkan yakni ketepatan pengiriman jawaban ujian. Selain itu kemiripan soal juga akan menjadi penilaian juga. Serta guru juga akan memberikan pengarahan kepada orang tua siswa yang mengalami kesulitan dalam mengerjakan dan menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepada siswa.

Untuk itu ZS juga menambahkan tata pelaksanaan ujian tengah semester dimana hasil kesimpulannya adalah untuk memperlancar kegiatan pembelajaran daring dan ujian ini sesama guru akan diberikan waktu berkonsultasi guna penyediaan materi dan waktu. Media yang di berikan untuk ujian bisa jadi dalam bentuk file, word ataupun gambar.

Pengambilan keputusan bersama dan konsultatif terlihat dari hasil kesimpulan observasi peneliti ini. Bahwa Kepala Madrasah sepakat menggunakan media apapun boleh dipergunakan untuk ujian tengah semester di MTs Al-Jam’iyatul Washliyah. Dari hasil penjelasan diatas dan peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa kepemimpinan partisipatif Kepala Madrasah MTs Al-Jam’iyatul Washliyah itu menunjukkan sikap konsultatif, pendelegasian untuk memutuskan keputusan bersama menurut teori Robbin tentang ini adalah Keputusan pendelegasian GII, Nathanael (2004:90) menyatakan bahwa “keputusan yang di buat secara bersama-sama dalam sebuah kelompok mengevaluasi alternatif solusi pemecahan masalah”.

Tidak banyak kegiatan yang berlangsung hanya rutinitas seperti biasa. Melakukan percakapan yang hanya kelihatan biasa saja namun ada yang menyita perhatian peneliti yaitu dari kejauhan Kepala Madrasah sedang mengambil sampah yang berserakan disamping beliau berdiri mungkin menurut beliau hal itu mengganggu pandangannya. Peneliti mendapat informasi yang kesimpulannya Kepala Madrasah selalu seperti itu memanggil siapa aja yang di nampaknya, malah ibu itu yang ambil sampah, setelah itu memanggil pihak kebersihan.

Informasi lain menyebutnya bahwa Kepala Madrasah sangat menjunjung tinggi kedisiplinan, kebersihan dan tata krama. Bagi beliau sikap ini akan mencermin kepribadian seseorang untuk diterima dimasyarakat atau tidak. Peneliti melakukan Triangulasi dengan sikap konsultatif oleh Kepala Madrasah dalam pelaksanaan kompetensi guru. Dalam hal ini sangat disoroti adalah tidak mengambil keputusan sepihak oleh Kepala Madrasah dalam menentukan keputusan.

Peneliti melakukan wawancara dan observasi mengenai kepada guru Tahfizd Al-Qur’an bahwasannya kebijakan apa yang memberatkan para guru dengan situasi kondisi saat ini. Keterlibatan kepemimpinan Kepala Madrasah terlihat juga dalam pengawasan dalam dimana hasil kesimpulannya adalah program tahfizd bukan menjadi beban khususnya bagi saya, dengan kegiatan ini siswa akan lebih menyediakan waktu dalam memperdalam ilmu agama dan meningkatkan pembacaan Al-Qur’an. Namun ada kalanya rasa jenuh dengan belajar daring ini dikarena kondisi negur. Kepala Madrasah selalu bertanya dengan perkembangan tahfizd guna mengetahui perkembangannya. Dan saya rasa itu adalah hal yang wajar. Beliau selalu mengkomunikasikan melalui telepon jika ada perkembangan baru”.(Gr/Alwn/24April2020)

Peneliti menarik kesimpulan berdasarkan observasi dan wawancara yang telah dilakukan dimana Kepala Madrasah memberikan ruang kepada guru untuk mengembangkan kreasi dan inovasi. Selain itu keterbatasan ruang gerak guru dan Kepala Madrasah dalam menyampaikan sesuatu lebih menggunakan aplikasi *whatsapp* sebagai pusat informasi. Sehingga tidak ada yang tidak mengetahuinya. Kebiasaan yang saat ini dipengaruhi banyak faktor untuk itu Kepala Madrasah yang selalu menggunakan telepon untuk menanyakan hal yang terkecil peneliti beranggapan bahwa berkonsultatif dengan langsung akan tidak menimbulkan komunikasi yang salah.

* + - 1. **Kepemimpinan Partisipatif Kepala Madrasah dalam pelaksanaan Kompetensi Sosial Guru di MTs Al-Jam’iyatul Washliyah**

Kompetensi sosial merupakan kemampuan guru untuk berkomunikasi dengan sesama guru, pegawai, orang tua siwa dan siswa. Sikap sosial yang timbul di antara guru dengan pegawai atau pun sesama masyarakat sekolah terjalin dengan baik. Kepala Madrasah memberikan kebebasan untuk hal ini, tidak terlihat terbentuknya kelompok-kelompok yang membentuk grup. Sikap sosial ini juga di di pererat dengan adanya pengajian yang diadakan secara rutinitas oleh pihak madrasah.

Keberadaan pengajian ini bukan karena tanpa sebab, tujuannya adalah untuk membentuk hubungan emosional antara sesama guru. Seperti halnya kunjungan tamasya yang dilakukan Kepala Madrasah dengan sesama guru ke tempat rekreasi yang diadakan dalam tahun 2019. Juga merupakan suatu kegiatan yang mempererat kebersamaan. Berdasarkan hasil wawancara dengan guru yang hasilnya sebagai berikut yang hasil kesimpulan adalah semua guru di madrasah ini memiliki kesamaan hak antara senior dan junior. Dimana guru yang sudah lama mengajar dan yang baru mengajar. tidak ada perbedaan selain itu Kepala Madrasah juga sering gabung dengan guru-guru disini cerita-cerita layak teman sebaya. Gak terlalu jaim juga ibu itu. Selain itu Peneliti mendapatkan informasi dari guru yang hasil kesimpulan informasinya adalah kalau guru honor ya adem adem aja buk, karena saya masih baru disini sama aja, kalau kita salah guru PNS pun menegor kami.

Untuk menambahkan informasi tentang kompetensi sosial peneliti mendapatkan informasi dari guru laki-laki hasil kesimpulannya adalah kebersamaan yang erat antara sesama guru di MTs Al-Jam’iyatul Washliyah ini tergambar bukan diluar saja namun adanya kegiatan makan bersama dan sering beli makanan, karena akan memberikan keleluasaan bagi kami untuk saling merasakan satu sama lain.

Peneliti menilai bahwa sikap yang di bangun di sekolah MTs Al-Jam’iyatul Washliyah adalah menularkan sikap yang baik, berkomunikasi dengan masyarakat sekolah adalah sikap efektif yang mencerminkan sikap yang efektif sebagai Kepala Madrasah.

* + 1. **Pembahasan Hasil**

Dari hasil penelitian diatas maka dapat dilihat bahwa Kepemimpinan Partisipatif Kepala Madrasah dalam melaksanakan kinerja guru di MTs Al-Jam’iyatul Washliyah merupakan tergambar dari kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial. Dalam ruang lingkup kinerja guru di MTs Al-Jam’iyatul Washliyah merupakan sikap yang efektivitas dalam mendukung seluruh kegiatan yang ada khususnya dalam mencapai tujuan dan visi misi madrasah tersebut. Dalam pelaksanaan kinerja guru khususnya tergambarkan dari hasil penelitian bahwa dengan kemampuan kompetensi pedagogik kebanyakan guru diberikan kewenangan untuk mengembangkan kreativitas melalui amanat yang sering disampaikan oleh Kepala Madrasah. Dengan begitu tidak ada istilah saling menutupi kesalahan dan keinginan.

Kompetensi pedagogik pada dasarnya adalah guru mampu mengelola pembelajaran, yang meliputi pemahaman terhadap siswa, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan mengembangkan bakat dan minat siswa. Namun pada masa pandemik ini kegiatan mempersiapkan adminstrasi pendidikan terasa sangat monoton dimana disibukkan guru hanya mengirim materi pembelajaran berbentuk video, gambar ataupun word. Hal ini sangat menyita waktu. Sebelumnya kegiatan hal seperti sangat dihindari oleh guru karena membutuhkan waktu yang lumayan lama. Namun guru di MTs Al-Jam’iyatul Washliyah mampu membagi tugas dengan guru yang lain. Kemampuan pengolahan waktu yang mereka miliki membuat pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat waktu. Hal ini juga tidak di pungkiri membutuhkan yang banyak. Disamping itu Dengan kondisi saat ini maka yang dituntut adalah kesigapan Kepala Madrasah dan Wakil Kepala Madrasah bagian kurikulum dalam memberikan tugas dan rencana pembelajaran daring. Dimana ketelitian guru akan selalu menjadi penyambung sikap ramah tamah antara guru dan orangtua siswa. Selain itu dalam kompetensi pedagogik mencakup perlengkapan administrasi akan terlihat guru yang dapat mempertanggung jawabkan secara profesional kinerjanya. Dan di jadikan guru dengan berbagai wadah evaluasi dalam mempersiapkan secara matang materi dengan baik.

Berdasarkan temuan Peneliti di MTs Al-Jam'iyatul Washliyah adanya kompetensi profesional dimana merupakan kemampuan, keahlian, kecakapan dasar guru yang harus dikuasai dalam hal ini siswa dan guru mampu secara bersama sama adanya umpan balik. Seorang guru akan disebut profesional jika ia mampu menguasai keahlian dan keterampilan teoritik dan praktik dalam proses pembelajaran serta mengaplikasikannya secara nyata mempermudah urusan administrasi. Pada saat peneliti datang untuk mengambil, data dan melakukan wawancara wakil Kepala Madrasah bagian kurikulum dan tata usaha. Dimana ketika peneliti mengkonfirmasi bahwa kompetensi profesional bukan hanya dilihat dari kemampuan guru dalam mengajar didalam ruang saja. Disaat situasi ini yang dituntut adalah kemampuan guru mengajar dimana siswa tidak melihat secara langsung proses belajar mengajar.

Kompetensi profesional merupakan kompetensi yang harus dimiliki setiap guru sebagai pendidik. Munculnya pemahaman yang salah dari situasi pandemik ini adalah guru yang hanya mengambil materi dari internet tanpa membuat sendiri media pembelajaran. Kurangnya kreativitas guru di saat pandemik ini adalah menjadi masalah tersendiri. Biasanya jika kegiatan belajar pembelajaran secara langsung guru terlihat luwes dan mampu menguasai bidang masing-masing. Namun tidak dengan saat ini seolah guru nampak kewalahan mempersiapkan dan bingung apa yang akan dikerjakan. Sampai saat ini pihak madrasah mengadakan pertemuan yang membahas bagaimana pembelajaran berlangsung. Terlihat juga kompetensi profesional ini hampir setiap guru mata pelajaran hanya berpegang pada buku teks yang digunakan dan tidak mengembangkannya.

Teknologi yang tersedia saat ini seharusnya memudahkan guru dalam penyampaian materi sebagai media dalam proses pembelajaran. Kelihatannya guru tidak percaya diri ketika menggunakan atau mengoperasikan berbagai peralatan media dalam pembelajaran. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Kompetensi Profesional yang dimiliki Guru yang paham dengan tekhnologi saja. Hal ini menunjukkan bahwa perlu adanya peningkatan untuk menambah kualitas pendidikan. Serta membiasakan Guru yang senior juga dan junior untuk mampu bersaing dengan kemajuan teknologi dalam dunia pendidikan.

Kesiapan Guru dalam berkarya di MTs Al-Jam’iyatul Washliyah terlihat kaku dan gugup untuk mengimbangi dan memahami penggunaan tekhnologi sebagai bahan pembelajaran. Namun jika dilihat dari segi kesigapan para guru MTs Al-Jam'iyatul Washliyah mampu menunjukkan otoritas diri dengan mau belajar sehingga tidak terlihat mencolok didepan siswa. Hal ini seharusnya sikap yang di apresiasi Kepala Madrasah adalah suatu bentuk kepercayaan yang dititipkan untuk orang yang dipercayai oleh beliau sebagai pemimpin. Selain menunjukkan sikap profesional kepada siswa guru menunjukkan jati diri guru sebagai pendidik di depan orang tua siswa.

Disamping itu Kegiatan menunjang pelaksanaan kinerja guru sekolah MTs Al-Jam'iyatul Washliyah sering mengutus guru-guru untuk mengikuti seminar sebelumnya namun karena kondisi saat ini maka kegiatan seperti itu ditiadakan. Kegiatan semacam ini menjadi rutinitas untuk meningkatkan kompetensi guru. Kegiatan biasanya Guru-guru juga mempersiapkan perangkat pembelajaran sesuai dengan materi yang di ajarkan pada hari itu. Memberikan evaluasi kepada siswa/siswi guru akan mengetahui kelemahan siswa atau kekurangan guru dalam mengajar. Evaluasi di berikan di sesuaikan dengan tingkat kesulitannya.

Kompetensi pribadi sesuatu yang tergambar dari pribadi masing-masing guru yang akan terlihat jelas di depan siswa dan depan teman sejawat. Berdasarkan temuan peneliti di lapangan guru-guru pelajaran pertama selalu membacakan Al-Qur’an di dalam kelas masing-masing dan membimbing siswa dalam membacanya. Hampir setiap menjumpai guru di jalan mau pun di ruang guru siswa selalu memberikan salam kepada guru. Hal ini merupakan ciri khas di MTs Al-Jam'iyatul Washliyah. Namun di dalam ruang guru ada guru yang pada saat peneliti menjumpai untuk mewawancarai karena kebutuhan data namun beliau menolak dengan alasan masih ada kerjaan. Peneliti merasa itu tidak pantas tidak menunjukkan pribadi yang baik dan peneliti merasa bahwa beliau juga pernah mengadakan penelitian dan membutuhkan sumber. Tetapi itu tidak menyulutkan peneliti mengambil data yang lain.

Berdasarkan temuan peneliti mengenai pelaksanaan kompetensi guru akan berjalan dengan baik jika campur tangan Kepala Madrasah dan keterlibatannya akan memberikan dampak yang baik. Dimana sejalan dengan pencapaian tujuan, visi dan misi. bukan hanya melalui daring yang dilihat melainkan dari pelayanan terhadap siswa yang secara konsisten sampai mereka menemukan pemahaman yang baik dalam mengikuti pelajaran. Guru tersebut memanggil beberapa siswa memastikan apakah mereka sudah siap menghadapi ujian semester dan UAS yang akan di laksanakan minggu depan. Guru memberikan kisi-kisi sebagai bentuk wujud kepedulian beliau kepada siswa.

Kompetensi sosial antara sesama guru di MTs Al-Jam’iyatul Washliyah saat temuan peneliti kegiatan di dalam kelas selalu di pantau perkembangannya oleh Kepala Madrasah. Hubungan sosial ini bukan dilihat dari hubungan internal guru saja dengan guru lain, namun guru dengan siswa serta orang tua siswa juga sebagai tolak ukur hubungan sosial guru.

Dalam hal ini kompetensi guru juga tetap menjaga komunikasi yang mana dapat membantu guru untuk mendapatkan hasil yang baik. Guru di MTs Al-Jam'iyatul Washliyah hampir setiap pagi mengadakan breafing untuk mengetahui apa perkembangan dan kesulitan siswa. Saat peneliti mengunjungi MTs Al-Jam'iyatul Washliyah Terlihat guru fisika mengkomunikasikan kesulitan siswa di ruang guru. MTs Al-Jam'iyatul Washliyah memberikan solusi kepada guru untuk meningkatkan kinerja mereka dengan memfasilitasi ruang belajar dan laboratorium yang dapat di gunakan oleh siswa. Kegiatan ekstrakurikuler seperti tahfidz juga merupakan wadah yang dapat membantu siswa mengembangkan bakat dan minat mereka. Peneliti melihat dalam pelaksanaan kompetensi guru lebih baik di MTs Al-Jam'iyatul Washliyah partisipasi Kepala Madrasah dan kerjasama yang baik dengan guru merupakan hal yang terbaik.

Dengan penerapan kepemimpinan partisipatif Kepala Madrasah dalam pelaksanaan kinerja guru di MTs Al-Jam'iyatul Washliyah telah menghasilkan banyak prestasi baik guru dan siswa. Dalam masa kepemimpinan beliau sampai tahun 2018 tercatat sebanyak 100 prestasi dengan berbagai bidang. Hal ini sungguh sangat membanggakan Kepala Madrasah. Partisipasi guru dalam memberikan yang terbaik dan Kepala Madrasah dengan berbagai macam wadah dalam pelaksanaan kinerja guru di MTs Al-Jam’iyatul Washliyah.

Dalam pelaksanaan kompetensi guru di MTs Al-Jam'iyatul Washliyah adalah sekolah umum yang berlandaskan kepada agama. Dalam artinya pembelajaran disekolah itu di tambah dengan pembelajaran aqidah akhlak, fiqih, bahasa arab, sejarah kebudayaan islam, dan lain-lain. Dalam pelaksanaan kompetensi guru banyak diadakan kegiatan namun pada saat ini masih terhalang dengan keadaan dan situasi sekarang ini. Sebelumnya kegiatan seminar dan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) selalu diadakan rutin setiap bulannya. Adanya kegiatan menunjang kinerja guru Sekolah MTs Al-Jam'iyatul Washliyah sering mengutus guru-guru untuk mengikuti seminar yang diselenggarakan pemerintah setempat atau sekolah.

Kegiatan semacam ini menjadi rutinitas untuk meningkatkan kompetensi guru. Memeriksa perangkat pembelajaran guru seperti RPP, media pembelajaran, dan bagaimana proses belajar mengajar di dalam kelas serta dengan adanya evaluasi yang di kenal dengan supervisi. Dari keseluruhan kegiatan tersebut bahwa di butuhkannya kompetensi guru dalam mencukupi kebutuhan siswa dalam belajar serta peningkatan kinerja guru. Peran kepala sekolah untuk meningkat kualitas guru hal yang harus diperhatikan adalah kompetensi pedagogik disini adalah meliputi kemampuan guru dalam mengajar sebagai perancang yang baik dalam setiap pembelajaran, dimana melaksanakan pembelajaran dan melaksanakan evaluasi setiap akhir pembelajaran, selain itu kompetensi pedagogik ini seorang guru mampu mengaktualisasikan diri untuk pengembangan siswa. Selain itu kompetensi profesional meliputi sikap seorang guru dalam mengajar menguasai bahan media pembelajaran dengan baik, sikap profesional guru tersebut akan terlihat dalam melaksanaan pembelajaran. Sementra itu dalam mewujudkan keribadian seorang guru yang baik maka kompetensi guru mencerminkan kepribadian adalah point yang perlu juga. Dimana kompetensi kepribadian tersebut adalah bagian diri guru bagaimana seorangnya guru bersikap. Sementara yang terakhir adalah kompetensi sosial guru mencerminkan hubungan sosial, kemasyarakatan yang ada di lingkungan internal sekolah maupun eksternal guru.

Dalam mewujudkan ini tidak lepas dari keteladanan Kepala Madrasah dalam memimpin dan mengayomi guru dalam bertindak bukan hanya kompetensi yang dimiliki dari luar guru tetapi juga dari dalam diri guru itu sendiri.

Kompetensi

pedagogik

Kompetesi

sosial

Kompetensi

profesional

Kepemimpinan partisipatif kepala sekolah

Kompetensi kepribadian

**Gambar 4.1 konsep keterlibatan kepemimpianan kepala madrasah berdasarkan hasil penelitian**

**BAB V**

**KESIMPULAN DAN SARAN**

* + 1. **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dapat dibuat kesimpulan bahwa kepemimpinan partisipatif Kepala Madrasah dalam pelaksanaan kinerja guru di MTs Al-Jam’iyatul Washliyah adalah sebagai berikut:

1. Kepala Madrasah di MTs Al-Jam’iyatul Washliyah menggunakan kepemimpinan partisipatif karena sesuai dengan karakteristik bawahannya dalam pelaksanaan kompetensi guru, dimana pelaksanaan kompetensi pedagogik dimana Kepala Madrasah memberikan wewenang penuh kepada guru dalam mengembangkan kreatifitas proses belajar mengajar, penguasaan bahan, materi, pemilihan metode pengajaran yang tepat. Pengembangan pedagogik guru melalui pemberian pelatihan, pendidikan sampai diadakannya musyawarah guru bidang studi.

* + - 1. Kepemimpinan partisipatif dalam pelaksanaan Kompetensi Profesional guru dapat dilihat dari kesiapan Kepala Madrasah memberikan contoh dan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan sebagai bentuk dalam mendahulukan kepentingan yang darurat demi kelancaran proses belajar mengajar. Kelengkapan administrasi selalu dikontrol oleh Kepala Madrasah, sampai dengan evaluasi yang telah dilaksanakan didalam pembelajaran. Sikap profesional guru tercermin dari kinerja yang ditampilkan oleh guru di masyarakat sekolah. Guru mempersiapkan silabus, prota, prosem, rencana perangkat pembelajaran, sampai dengan mengadakan evaluasi. Ketepatan waktu yang dilaksanakan meski dalam keadaan sekolah diliburkan.

87

* + - 1. Dalam pelaksanaan kompetensi pribadi, dimana kepemimpinan partisipatif Kepala Madrasah terlihat, adanya beberapa aturan yang harus diwajibkan kepada guru dan masyarakat Madrasah bahkan tamu yang datang kemadrasah ini, yaitu menggunakan pakaian muslimah.

2. Kepemimpinan partisipatif Kepala Madrasah di MTs Al-Jam’iyatul Washliyah dalam mengambil keputusan melibatkan komponen madrasah melalui;

* + - * 1. Bermusyawarah yang mana pada kegiatan ini Kepala Madrasah melakukan rapat koordinasi (mingguan) dengan setiap wakil Kepala Madrasah dan wali kelas. Selain itu, Kepala Madrasah juga membuka kritik dan saran dari warga di sekitar Madrasah, seperti warga di sekitar Madrasah, Osim, dan wali murid melalui kritikan langsung maupun tidak langsung seperti; via *Whatshapp*, surat maupun pertemuan langsung di luar atau di dalam kantor Kepala Madrasah.
        2. Pembagian Tugas dengan Merata, berdasarkan dedikasi dan produktifitas yang dimiliki setiap wakil Kepala Madrasah MTs Al-Jam’iyatul Washliyah Dengan adanya pembagian tugas, maka struktur kepengurusan di MTs Al-Jam’iyatul Washliyah menjadi lebih tertata dengan baik. Hal ini, bertujuan untuk meningkatkan input, proses, dan siswa MTs Al-Jam’iyatul Washliyah.
      1. Musyawarah bersama setelah adanya kesepakatan antara Kepala Madrasah, wakil kepala madrasah melalui pembelajaran daring maka dibentuk struktur pembagian tugas secara merata, maka dilakukan musyawarah pada rapat pelaporan nilai tugas, kerja dan projek para siswa. Dan hasil akhir di kumpulkan menjadi administrasi kelengkapan kinerja para guru dan akan di evaluasi. Hal ini bertujuan untuk mendapatkan kesepakatan bersama, baik kritik dan saran dari warga madrasah lainnya.
      2. Manajemen yang Partisipatif, sesuai dengan misi MTs Al-Jam’iyatul Washliyah, yang menggunakan manajemen partisipatif dengan melibatkan seluruh warga madrasah, wakil Kepala Madrasah, guru dan masyarakat. Tugas Kepala Madrasah yaitu mengawasi pelaksanaan kompetensi profesional dengan memutuskan setiap hasil dari rapat yang telah disepakati secara bersama-sama.
    1. **Saran**

Berdasarkan hasil kesimpulan dan implikasi dalam penelitian, bahwa kepemimpinan partisipatif Kepala Madrasah merupakan unsur yang diperlukan dalam pelaksanaan kompetensi guru di MTs Al-Jam’iyatul Washliyah. Selain itu kepemimpinan partisipatif merupakan hal yang baik dalam menyambung tali silaturahim dan menjaga keeratan dengan masyarakat madrasah dan guru. Dalam pemenuhan tugas wajib dan pokok oleh guru banyak diberikan kemudahan oleh Kepala Madrasah. Selain itu dalam pengambilan keputusan para guru juga diberikan kekuasaan menyampaikan pendapat. Terkait dengan itu ada beberapa saran agar manfaat penelitian ini mencapai sasaran yang diharapkan.

1. Bagi pemilik yayasan disarankan untuk memberikan dukungan kepada guru, kemudahan interaksi dan kemudahan kerja bagi Kepala Madrasah untuk melaksanakan tanggung jawabnya mengelola madrasah.

2. Sebagai Kepala Madrasah harus memiliki sikap inovasi, maka disarankan Kepala Madrasah dapat mengaplikasikan hal-hal yang baru dalam mencapai tujuan bekerja di madrasah.

3. Bagi Kepala Madrasah dimana menjalankan kepemimpinan partisipatif adalah harus memiliki konsisten dalam memberikan keputusan.

4. Bagi guru harus lebih profesional dalam melaksanakan kompetensi yang merupakan tugas pokok dan fungsi guru dan tidak bergantung kepada arahan Kepala Madrasah setiap saat.

**DAFTAR PUSTAKA**

Abdul Choliq, 2014. *Pengantar manajemen.* Yogyakarta: Penerbit Ombak

Abdul Wahab, Solichin. 2008. *Analisis Kebijaksanaan. Dari Formulasi ke. Implementasi Kebijaksanaan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara.

Danim, Sudarwan dan Suparno. 2009. *Manajemen dan kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah.* Jakarta: Rineka Cipta

Desi Lawarni Tanjung, 2020*, Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kinerja Guru MAN Binjai*. Diakses tanggal 20 Maret 2020.

E.B. Surbakti, 2012. *Panduan Lengkap Manajemen Perusahaan,* Jakarta: Praninta Aksara

Gerungan, W.A. 2007. *Psikologi Sosial.* Bandung: Eresco

Gibson, 1997. *Organitation. Behaiviour, Structure & Process.* Texas: Buseness Publication.

Handoko, Hani. *Manajamen.* Jakarta: BPFE

Hersey, Paul dan KennertH Blaancard. 1998. *Management Of Organizational Behaviour: .Utilizing Human Resourcehs* America. Printice Hall , Inc

IGN Bagus Sugihandara, I Wayan Gede Supartha, 2015, Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif, Komitmen Organisasional Dan Imbalan Finansial Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Diakses pada tanggal 4 Maret 2020 (<https://ojs.unud.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/14535>)

Imam Moedjino, 2002. *Kepemimpinan dan Keorganisasian,* (Jogjakarta: UII Press

Knoontz, O’Donnell dan weihrich, 1986. *Intisari Manajemen,* Jakarta: Bumi aksara

Luthans, Fred. 1995. *Perilaku Organisasi.* Terjemahan, Yogyakarta: Perpustakan Nasional.

Marwansyah, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua,* (Bandung: Alfabeta, 2012

Moeheriono. 2012. *PengukuranKinerjaBerbasisKompetensiEdisirevisi*. Jakarta: Grafindo

91

--------, 2009. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor: Ghalia

Moelong, 2010. *MetodologiPenelitianKualitatif.* Bandung: RemajaRosdakarya

Moelong, J Lexy. 2015. *MetodologiPenelitianKualitatif.* Bandung:RemajaRosdakarya

Mulyasa, 2013. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah.* Jakarta: PT Bumi Angkasa

Musfah, Jejen. 2015. *Redesain Pendidikan Guru (Dalam Penerapan Teori dan*

*Praktik)*. Jakarta: Prenada Media Group

Muchith, M. Saekhan. 2008. *Pembelajaran Kontekstual*. Semarang: Rasail

Nana Sudjana, dkk. 2004. *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*. Bandung: Sinar Baru Algesindo

Nia Juniawati, 2017, Kontribusi Kepemimpinan Partisipatif Dan Supervisi Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Mengajar Guru Sd Negeri Se-Bandung Timur.

Diakses pada tanggal 18 juli 2020 (<file:///C:/Users/hp/Downloads/8301-18363-1-PB%20(2).pdf)>

P. Siagian, Sondang.2002*.*Kepemimpinan*Organisasi & Perilaku Administrasi*. Jakarta: Penerbit Gunung Agung

Robbins, Stephen P. 1996. *Perilaku Organisasi Edisi ke 7 (Jilid II).* Jakarta: Prehallind

Sudarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009

Sugiyono, 2005. *Memahami Penelitian Kualitatif.* Bandung:CVAlfabeta

---------, 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif dan R dan D*. Bandung: Alfabeta

Thoha, Burhanuddin dan Furqon. 2004.  *Penilaian Sekolah Efektif.* (Http.///www.Depdiknas.go.id/jurnal/4/htm) diakses 29 februari 2020

Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005tentang Guru dan Dosen, pada pasal 10 ayat (1)

Undang-undang republik Indonesia28 tahun 2004tentangPerubahan atasundang - undang nomor 16 tahun 2001Tentang yayasan

Usman, Husaini. 2009. *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan.* Jakarta: Bumi Aksara

Wahjosumidjo, J.M. 2010. *Kepemimpinan Kepala sekolah: Tinjauan teoritik dan permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada

Wahjosumidjo,J.M. 2008. *Leadership for Quality: The free Press.* TerjemahanE. Nugroho. Kepemimpinan Mutu. Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo

Wexley, kenneth. And Gary yulk.1992.  *Perilaku Organisasasi dan Psikologi personalia.*  Jakarta :Rhinneka Cipta

Winardi, 1994. *Asas-asas manajemmen.* Bandung: Alumni

Yulk, Gary. 2009. *Kepemimpinan dalam Organisasi. Aih Bahaan: Budi Supriyanto*. Jakarta: Indeks

<http://komptensi.info/umum/aspek--dimensi-dalam-kompetensi.html> (diakses tanggal 4 maret 2020

**Lampiran 1**

**PEDOMAN OBSERVASI,**

**DOKUMENTASI DAN WAWANCARA**

1. **Observasi lapangan**

Observasi lapangan dilakukan untuk melihat dari dekat hal-hal berkenaan dengan:

1. Lokasi
2. Sarana prasarana
3. Kegiatan sehari-hari Kepala Madrasah
4. Kegiatan rapat antara Kepala Madrasah dan guru
5. Proses pembelajaran
6. **Wawancara**

Wawancara yang dilaksanakan untuk mendapatkan informasi adalah terhadap

1. Kepala Madrasah MTs Al-Jam’iyatul Washliyah
2. Guru MTs Al-Jam’iyatul Washliyah
3. **Dokumentasi yang diterima dari pihak tata usaha adalah sebagai berikut**
4. Profil
5. Struktur Organisasi
6. Program kerja
7. Keadaan Kepala Madrasah
8. Visi dan Misi
9. Uraian Tugas
10. **Pengkodean**
11. KepMad = Kepala Madrasah
12. Gr = Guru
13. Kp = Komentar Peneliti
14. P = Peneliti
15. Alwn =Alwin Ramli
16. LU = Lespida Utama
17. P = Peneliti
18. BDS = Belajar daring siswa
19. TS = Tujuan Sekolah
20. BS = Bangunan Sekolah
21. SO = Struktur Organisasi
22. EMASLIM = Edukator, Manager, Administrasi, Supervisor,

Leader, Inovator, dan Motivator

1. MY = Muhammad Yunus
2. ZS = Zainul Saragih

**Lampiran 2**

**Wawancara dengan Kepala Madrasah**

1. Apakah Kepala Madrasah menggunakan partisipasi dari guru untuk melancarkan komunikasi di madrasah?
2. Apakah Kepala Madrasah berupaya mengembangkan suasana bersahabat?
3. Apakah Kepala Madrasah melakukan instruksi yang jelas kepada para guru?
4. Bagaimana Kepala Madrasah memberi kesempatan kepada guru untuk menyampaikan perasaan dan perhatiannya?
5. Apakah Kepala Madrasah mendengar dan merespon segenap kesukaran setiap guru?
6. Bagaimana Kepala Madrasah memberikan pengarahan menyangkut proses pembelajaran?
7. Bagaimana cara Kepala Madrasah memperhatikan konflik-konflik yang terjadi pada guru di madrasah?
8. Bagaimana cara Kepala Madrasah memotivasi kepada setiap guru untuk bersemangat mencapai tujuan madrasah?
9. Bagaimana Kepala Madrasah menjelaskan tugas-tugas yang harus dikerjakan guru?
10. Apakah Kepala Madrasah memberi hadiah kepada guru agar mereka selalu bersemangat bekerja?
11. Apakah kepala madrasah memberikan perhatian pada guru yang tidak sukses dalam menjalankan pekerjaan kerja?
12. Bagaimana Kepala Madrasah memberi kesempatan kepada guru untuk berlomba-lomba berpartisipasi dalam mencapai tujuan madrasah?
13. Apakah Kepala Madrasah melibatkan guru dalam pengambilan keputusan?
14. Bagaimana Kepala Madrasah dalam melibatkan guru mengambil keputusan?
15. Apakah Kepala Madrasah melakukan berbagai upaya untuk madrasah?
16. Apakah Kepala Madrasah mengenali peluang dan menggunakannya untuk kemajuan madrasah?
17. Apakah Kepala Madrasah memberitahukan kepada para guru tentang apa yang harus dan bagaimana cara mengerjakan suatu pekerjaan?

**Lampiran 3**

**Wawancara dengan guru**

* 1. Apakah guru menjalankan tugas dengan baik sesuai dengan kinerja masing-masing guru?
  2. Apakah guru memahami tugas fungsi dan pokok guru ?
  3. Apakah guru meminta pendapat atau masukan dari kepala madrasah mengenai kinerja guru yang baik?
  4. Apakah guru membuat rencana pembelajaran setiap pertemuan?
  5. Apakah guru merumuskan tujuan pembelajaran secara jelas dan realistik?
  6. Apakah guru membuat satuan pelajaran (SP) untuk setiap unit atau pokok bahasan?
  7. Bagaimana guru merencanakan pembelajaran pada setiap semesternya?
  8. Apakah guru menyampaikan materi pelajaran secara menarik dan mudah dipahami siswa?
  9. Apakah guru mengaitkan materi pelajaran dengan situasi sehari-hari atau permasalahan yang dekat dengan siswa?
  10. Apakah guru berusaha memahami perbedaan potensi siswa?
  11. Bagaimana guru memberikan perbedaan terhadap siswa dalam belajar?
  12. Bagaimana guru mengarahkan siswa untuk belajar mandiri dan berprestasi secara optimal sesuai dengan potensinya?
  13. Apakah guru menciptakan hubungan akrab dengan siswa?
  14. Bagaimana guru merencanakan dan memanfaatkan berbagai sumber belajar yang tersedia di sekolah dan alam sekitar?
  15. Bagaimana guru melaksanakan berbagai strategi dan cara pengelolaan kelas?
  16. Apakah guru memperhatikan siswa saat dalam melakukan berbagai kegiatan pembelajaran yang bersifat interaktif?
  17. bagaimana guru mengaitkan topik/materi pembelajaran dengan pengetahuan awal yang dimiliki siswa?
  18. Bagaimana guru menggunakan alat peraga atau multi media pembelajaran?
  19. Bagaimana cara guru membangkitkan rasa ingin tahu siswa dengan mendorong siswa aktif bertanya?
  20. Apakah guru melakukan evaluasi belajar siswa?
  21. Apakah guru melakukan evaluasi belajar secara komperhensif meliputi pembukaan, inti, dan penutup?
  22. Bagaimana guru memberikan evaluasi kepada siswa?
  23. Apakah guru mengoreksi hasil pekerjaan siswa secara obyektif dan adil?
  24. Apakah guru memberikan contoh teladan yang baik kepada siswa dan lingkungan sekitar?
  25. Apakah guru sering mengikuti kegiatan pelatihan guna meningkatkan kemampuan profesional?

**Lampiran 4**

**Hasil Wawancara Kepala Madrasah**

Kode : Wwncr/ kepmad/ Ruang Kepmad

Tanggal : 4 April 2020

Deskripsi Observasi : OBS/ Keadaan ruangan Kepala Madrasah sekitar 5x4 persegi. Sebelumnya peneliti sudah mengadakan janji untuk melakukan wawancara yang sebelumnya sempat tertunda. Dalam keadaan yang masih mewabah seperti ini kegiatan di MTs Al-Jam’iyatul Washliyah diadakan secara bergantian Shift. Hal ini di berlakukan untuk mengantisipasi hal yang tidak diinginkan oleh pihak madrasah. Kepala Madrasah dalam mengambil kebijakan seperti ini atas dasar keputusan bersama dan di konsultasikan sebelumnya dengan para guru. Peneliti melakukan wawancara yang hasilnya sebagai berikut

P : Apakah Kepala Madrasah menggunakan partisipasi dari guru untuk melancarkan komunikasi di madrasah?

Kepmad : selama untuk kegiatan yang menyangkut proses pembelajaran baik intra maupun ekstrakurikuler selalu kita libatkan keputusan bersama, guna menghindari kecemburuan sosial sesama guru dan merasa di intimidasi.

P : Apakah Kepala Madrasah berupaya mengembangkan suasana bersahabat?

Kepmad : visi misi dari MTs Al-Jam’iyatul Washliyah adalah sekolah umat dimana setiap masyarakat yang ingin menyekolahkan anaknya kesini adalah merupakan kewajiban kita untuk menerimanya. Dengan sikap kita yang ramah tamah dengan masyarakat dan antusias masyarakat yang baik kepada madrasah ini. Sebaiknya kita juga membangun suasana yang bersahabat juga.

P : Apakah Kepala Madrasah melakukan instruksi yang jelas kepada para guru?

Kepmad : ya sebagai Kepala Madrasah jika memberikan instruksi tidak memberikan pernyataan mengundang perdebatan antara guru dan pegawai, ya sebaiknya menggunakan bahasa yang mudah dimengerti oleh semuanya untuk seluruh kegiatan

P : Bagaimana Kepala Madrasah memberi kesempatan kepada guru untuk menyampaikan perasaan dan perhatiannya?

Kepmad : setiap bulan kita mengadakan rapat dinas dimana seluruh guru diwajibkan hadir guna menyampaikan perkembangan yang terjadi di dalam ataupun diluar kelas, diharapkan dalam pertemuan tersebut solusi terhadap permasalahan disampaikan. Tak jarang para guru saling memberikan pernyataan dan pertanyaan untuk perkembangan madrasah ini. Dan saya sebagai Kepala Madrasah harus mampu menjadi penengah jika terjadi perselisihan.

P : Apakah Kepala Madrasah mendengar dan merespon segenap kesukaran setiap guru?

Kepmad : dari masa Kepala Madrasah yang pertama juga hubungan baik selalu dijaga, termasuk mendengarkan keluhan para guru dari segi gaji dan lainnya. Hal ini masih berlangsung sampai saat ini. Pihak yayasan juga sangat memberikan perhatian terhadap perkembangan guru dari segi kompetensi justru itu kita mempersiapkan dan menyediakan segala sesuatu dalam bentuk sarana prasaran yang dapat digunakan oleh guru dan siswa dalam proses pembelajaran.

**Hasil Wawancara Kepala Madrasah**

Kode : Wwncr/ 02/Kepmad/ Ruang Kepmad

Tanggal : 9 April 2020

Deskripsi observasi : OBS/ Kegiatan hari ini adalah rapat untuk kelanjutan pembelajaran daring yang akan dilaksanakan dalam waktu 2 minggu kedepan. Kesepakatan yang dilaksanakan saat ini adalah berdasarkan hasil musyawarah antara guru, Kepala Madrasah dan wakil Kepala Madrasah. Selama masa pandemik saat ini terlihat di papan informasi yang diumumkan bahwa tiap hari ada 3 guru piket untuk menerima siswa dan orang tua siswa yang menerima tugas. Kegiatan ini di bagi dengan beberapa guru yang sertifikasi di wajibkan mengikutinya. Dan peneliti melakukan wawancara sebagai berikut:

P : Bagaimana Kepala Madrasah memberikan pengarahan menyangkut proses pembelajaran?

Kepmad : Dalam kegiatan pembelajaran seperti biasa Kepala Madrasah selalu mengingatkan adanya hubungan yang baik antara guru dan siswa baik dalam luar kelas maupun didalam kelas, hal ini sangat dijaga guna kelancaran komunikasi, guru selalu dibiasakan dengan kegiatan sebelum belajar adalah breafing pagi yang selalu dimulai dari ruangan guru. Kegiatan ini dipimpin oleh Kepala Madrasah dan memberikan pengarahan menyangkut pembelajaran baik dari segi administrasi maupun evaluasi.

P : Bagaimana cara Kepala Madrasah memperhatikan konflik-konflik yang terjadi pada guru di madrasah ?

Kepmad : Tak jarang saya menerima laporan dari wakil kepala langsung atau dari guru yang bersangkutan jika mengalami miskomunikasi. Sebagai Kepala Madrasah memang saya harus bersikap adil saat memperlakukan antara guru senior dan junior dimana ini juga tidak menyakiti satu sama lain. Seperti biasa kegiatan di ruangan kantor guru adalah pusat informasi yang terjadi konflik antar guru. Dan saya akan menampung beberapa informasi yang nantinya akan saya klarifikasi dengan yang bersangkutan

P : Bagaimana cara Kepala Madrasah memotivasi kepada setiap guru untuk bersemangat mencapai tujuan madrasah?

Kepmad : Kepala Madrasah adalah cerminan dari madrasah yang mana jika kita semangat dan mampu menjadi ikon di madrasah tersebut maka kita akan dicontoh juga. Memberikan motivasi bukan hanya dari sekedar kata-kata saja melainkan dari perbuatan juga. Dari segi pemberian kepercayaan juga itu motivasi.

P : Bagaimana Kepala Madrasah menjelaskan tugas-tugas yang harus dikerjakan guru?

Kepmad : sebelum penerimaan guru atau pegawai baru sebelumnya kita seleksi . dari hal dasar calon guru tersebut harus menyadari dengan apa yang menjadi tugas pokok guru selain mengajar, saya selaku Kepala Madrasah bekerja sama dengan wakil Kepala Madrasah bagian kurikulum memberikan penilaian kepada seluruh untuk selalu memperhatikan administrasi pembelajaran. Disamping itu juga saya ikut andil bersama sama dalam memberikan evaluasi.

P : Apakah Kepala Madrasah memberi hadiah kepada guru agar mereka selalu bersemangat bekerja?

Kepmad : untuk memberikan apresiasi dalam bentuk materi itu jarang di laksanakan di madrasah ini. Bukan tidak menghargai pekerjaan para guru. Tetapi motivasi yang kita berikan adalah berupa penghargaan sertifikat atau sejenisnya. Ada juga yang dalam bentuk uang yang seperti ada uang disiplin yakni jika selalu tepat datang kemadrasah melakukan finger maka dapat apresiasi.

**Hasil Wawancara Kepala Madrasah**

Kode : Wwncr/ 03/Kepmad/ Ruang Guru

Tanggal : 20 April 2020

Deskripsi observasi : OBS/ terlihat Kepala Madrasah sedang berbicara dengan guru guna memberikan beberapa laporan yang akan dilaporkan kedepag. Dimana laporan ini adalah berkaitan dengan proses pembelajaran dan untuk ujian UTS yang akan dilaksanakan. Kepala Madrasah mendelegasikan beberapa pekerjaan yang memang membutuhkan penyelesaian tepat waktu. Beliau dan wakil kurikulum pun sama bekerja dengan tugas yang berbeda. Peneliti menghampiri Kepala Madrasah dan mendapatkan informasi bahwa kegiatan pembelajaran daring membutuhkan kepercayaan kepada guru bagaimana siguru mampu menyelesaikan dan mengimbangi antara tugas rumah dengan tugas madrasah. Kepala Madrasah menyepakati dengan guru bahwa penyelesaiaan laporan diselesaikan setiap minggunya dilaporkan.

P : Apakah Kepala Madrasah memberikan perhatian pada guru yang tidak sukses dalam menjalankan proses pembelajaran?

Kepmad : tak jarang kita menerima laporan dari siswa jika ada guru yang marah tanpa alasan atau guru yang melakukan kasar secara verbal. Akan kita tindak lanjutin. Namun sebaliknya dalam proses pembelajaran ini sepenuhnya tidak dapat saya awasi sendiri maka dibutuhkannya tim yang memang andil dalam evaluasi kinerja guru. Salah satunya diadakannya supervisi oleh madrasah atau dinas terkait. Guna ini adalah untuk mengetahui permasalahan yang dihadapi guru di dalam kelas

P : Bagimana Kepala Madrasah memberi kesempatan kepada guru untuk berlomba-lomba berpartisipasi dalam mencapai tujuan madrasah?

Kepmad : kreativitas guru dalam mengajar di MTs Al-Jam’iyatul Washliyah tidak pernah kita batasi selagi dalam koridor yang baik. Kami menyediakan sarana prasarana dan sesuai dengan jadwal guru maka berhak menggunakannya. Jadi semuanya memang di kontrol dalam penggunaan. Dan tak jarang guru juga menyediakan media sendiri

P : Apakah Kepala Madrasah melibatkan guru dalam pengambilan keputusan?

Kepmad : dari awal pembicaraan kita bahwa kita menjunjung tinggi dalam berbicara dan mengeluarkan pendapat. Guru disini berhak memberikan ide dan pendapat untuk kemajuan madrasah. Disamping itu guru juga selalu di libatkan dalam pengambilan keputusan.

P : Bagaimana Kepala Madrasah dalam melibatkan guru mengambil keputusan?

Kepmad : adanya rapat terbuka seperti kenaikan kelas, penentuan kelulusan, mengadakan acara besar seperti perpisahan, maulid nabi, dan acara keagamaan lainnya.

P : Apakah Kepala Madrasah melakukan berbagai upaya untuk kemajuan madrasah?

Kepmad : salah satu yang sangat terasa dan dapat dilihat adalah penambahan bangunan kelas dan personil oleh guru dan pegawai. Disini upaya yang kita usahakan bukan sampai disitu saja. Melainkan masih banyak lagi yang kita upayakan namun masih dalam proses.

P : Apakah Kepala Madrasah memberi peluang dan menggunakannya untuk kemajuan madrasah khususnya kinerja guru ?

Kepmad : kita melihat guru guru yang memiliki kemampuan dalam memimpin dan kita menempatkannya sebagai wali kelas atau kepala bidang lainnya. Dan ini bukan asal keputusan saya saja sebagai Kepala Madrasah.

P :Apakah Kepala Madrasah memberitahukan kepada para guru tentang apa yang harus dan bagaimana cara mengerjakan suatu pekerjaan?

Kepmad : tak perlu diberitahukan, tugas pokok dan fungsi guru ini adalah sebagai landasan kita sebagai pendidik dalam menjalankan tugas kita. Dan oleh sebab itu sebagai guru juga sudah paham sekali apa yang baik dan tidak baik dilakukan oleh seorang guru. Terlepas dari itu saya sebagai Kepala Madrasah selalu memberikan kesempatan kepada guru untuk berkonsultasi.

**Lampiran 5**

**FORM : OBS/01/MTs**

**CATATAN LAPANGAN**

**OBSERVASI**

* + 1. **Identitas**

Hari/ Tanggal : Kamis , 4 Maret 2020

Nama sekolah : MTs Al-Jam’iyatul Washliyah

Observeser : Muhammad Fadli Lubis

Ruang Observasi : Lapangan Madrasah MTs Al-Jam’iyatul

Washliyah

OBS : kegiatan dilapangan terlihat sepi karena hanya ada beberapa siswa yang datang, kegiatan pembelajaran daring akan diadakan oleh sebab itu dewan guru dan siswa berkumpul dilapangan dan mengumumkan pembelajaran daring atau online akan dilaksanakan. Terlihat Kepala Madrasah mengumumkan hal tersebut setelah melakukan rapat dengan beberapa wakil Kepala Madrasah yang bersangkutan.

**FORM : OBS/02/MTs**

Kode : Dok/RG/02

Nama sekolah : MTs Al-Jam’iyatul Washliyah Tembung

Observeser : Muhammad Fadli Lubis

Tempat : Ruang Kepala Madrasah

Tanggal : 2 April 2020

OBS : Kepala Madrasah mendelegasikan pekerjaan kepada wakil Kepala Madrasah untuk menemani peneliti selama kegiatan wawancara dan observasi yang peneliti lakukan di MTS Al-Jam’iyatul Washliyah. Pendelegasian ini bukan hanya sekedar bercerita saja. Namun, segala bentuk administrasi yang peneliti lakukan dipersiapkan oleh wakil Kepala Madrasah . peneliti membutuhkan visi misi dan tujuan MTs Al-Jam’iyatul Washliyah

**FORM : OBS/03/MTs**

Kode : Dok/RK/03

Nama Madrasah : MTs Al-Jam’iyatul Washliyah

Observeser : Muhammad Fadli Lubis

Tempat : Ruang Kelas

Tanggal : 9 April 2020

OBS : Kegiatan hari ini adalah rapat untuk kelanjutan pembelajaran daring yang akan dilaksanakan dalam waktu 2 minggu kedepan. Kesepakatan yang dilaksanakan saat ini adalah berdasarkan hasil musyawarah antar guru, Kepala Madrasah dan wakil Kepala Madrasah. Selama masa pandemi saat ini terlihat di papan informasi yang diumumkan bahwa tiap hari ada 3 guru piket untuk menerima siswa dan orang tua siswa yang menerima tugas. Kegiatan ini di bagi dengan beberapa guru yang sertifikasi di wajibkan mengikutinya

**FORM : OBS/04/ MTs**

Kode : Dok/Ruang Guru/04

Nama sekolah : MTs Al-Jam’iyatul Washliyah

Tempat : Struktur Organisasi

Tanggal : 20 April 2020

Observasi : OBS/ terlihat Kepala Madrasah sedang berbicara dengan guru guna memberikan beberapa laporan yang akan dilaporkan kedepag. Dimana laporan ini adalah berkaitan dengan proses pembelajaran dan untuk ujian UTS yang akan dilaksanakan. Kepala Madrasah mendelegasikan beberapa pekerjaan yang memang membutuhkan penyelesaian tepat waktu. Beliau dan wakil kurikulum pun sama bekerja dengan tugas yang berbeda. Peneliti menghampiri Kepala Madrasah dan mendapatkan informasi bahwa kegiatan pembelajaran daring membutuhkan kepercayaan kepada guru bagaimana siguru mampu menyelesaikan dan mengimbangi antara tugas rumah dengan tugas madrasah. Kepala Madrasah menyepakati dengan guru bahwa penyelesaian laporan diselesaikan setiap minggunya dilaporkan.

**Lampiran 6**

**FORM : DOK/01/MTs**

**CATATAN LAPANGAN**

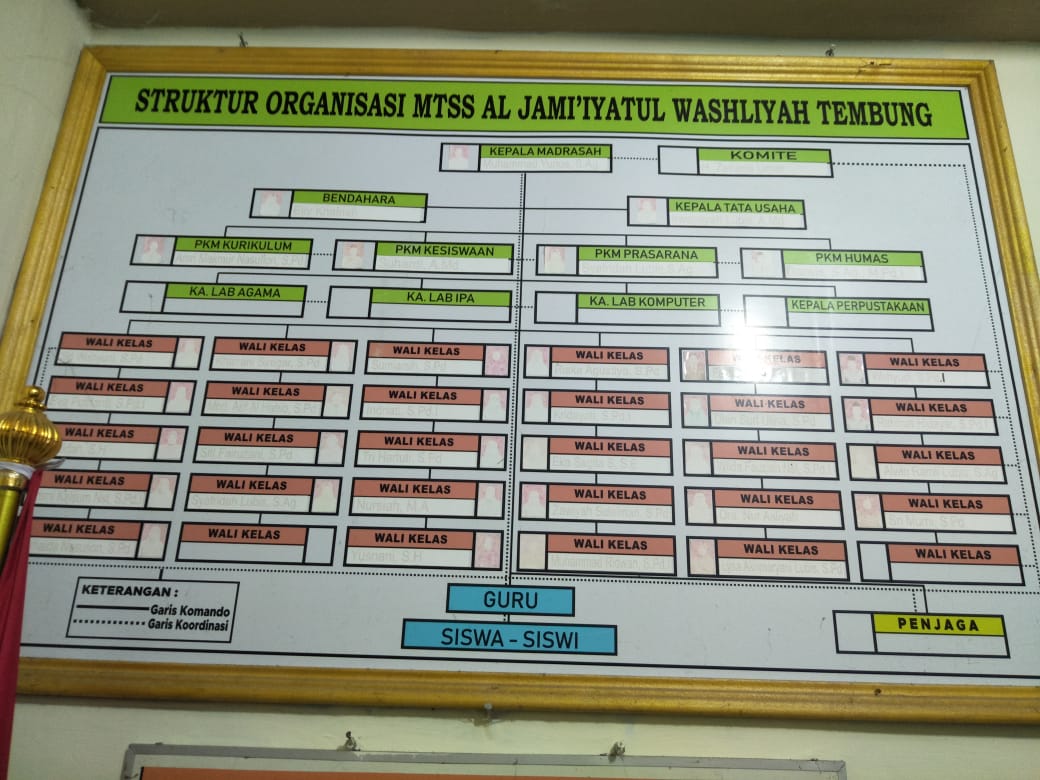
**OBSERVASI**

* + 1. **Identitas**

Hari/ Tanggal : Kamis , 4 Maret 2020

Nama Madrasah : MTs Al-Jam’iyatul Washliyah

Dokumenter : Muhammad Fadli Lubis



Sumber foto dokumentasi pribadi

**Gambar 5.1**

**Foto dimana struktur organisasi yang ada di madrasah MTs Al-Jam’iyatul Washliyah.**

Kode : Dok/BS/02

Nama Madrasah : MTS Al-Jam’iyatul Washliyah

Tempat : Bangunan Madrasah

Tanggal : 20 April 2020



Sumber dokumentasi pribadi

**Gambar 5.2**

**Foto secara keseluruhan gedung bagian depan MTs Al-Jam’iyatul Washliyah**

Kode : Dok/TS/03

Nama Madrasah : MTs Al-Jam’iyatul Washliyah

Tempat : Tujuan Madrasah

Tanggal : 22 April 2020



Sumber dokumentasi pribadi

**Gambar 5.3**

**Plang nama tujuan pendidikan Al-Washliyah yang terpampang di depan pintu menuju kelas**

Kode : Dok/P/04

Nama Madrasah : MTs Al-Jam’iyatul Washliyah

Tempat : Tujuan Madrasah

Tanggal : 22 April 2020



Sumber dokumentasi pribadi

**Gambar 5.4**

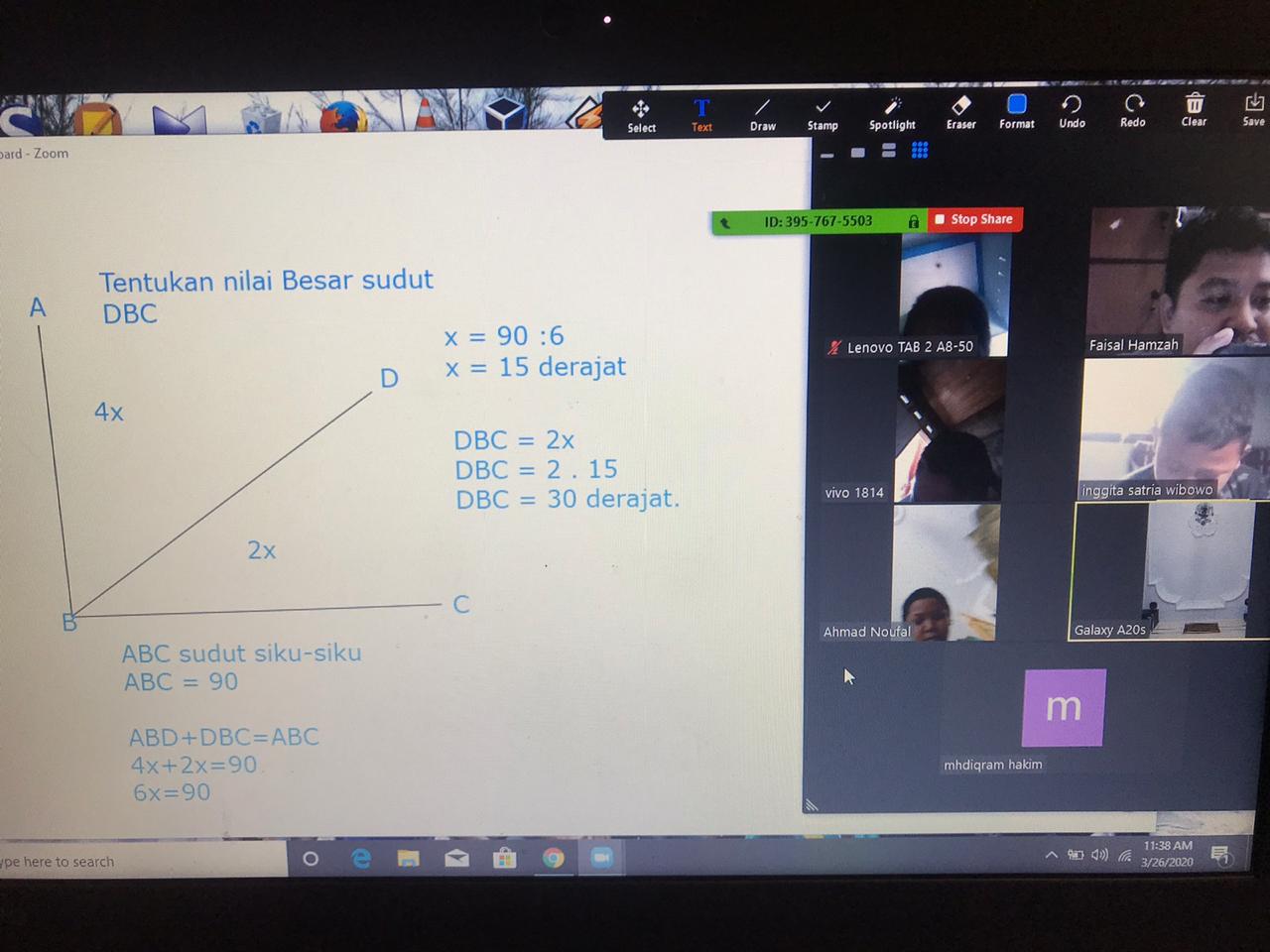
**Peneliti sedang melakukan wawancara dengan Wakil Kepala Madrasah yang mana sedang peneliti menyampaikan kekurangan data dan kelengkapan profil Madrasah.**

Kode : Dok/SBD/05

Nama Madrasah : MTs Al-Jam’iyatul Washliyah

Tempat : Suasana belajar daring

Tanggal : 23 April 2020



Sumber dokumentasi tata usaha

**Gambar 5.5**

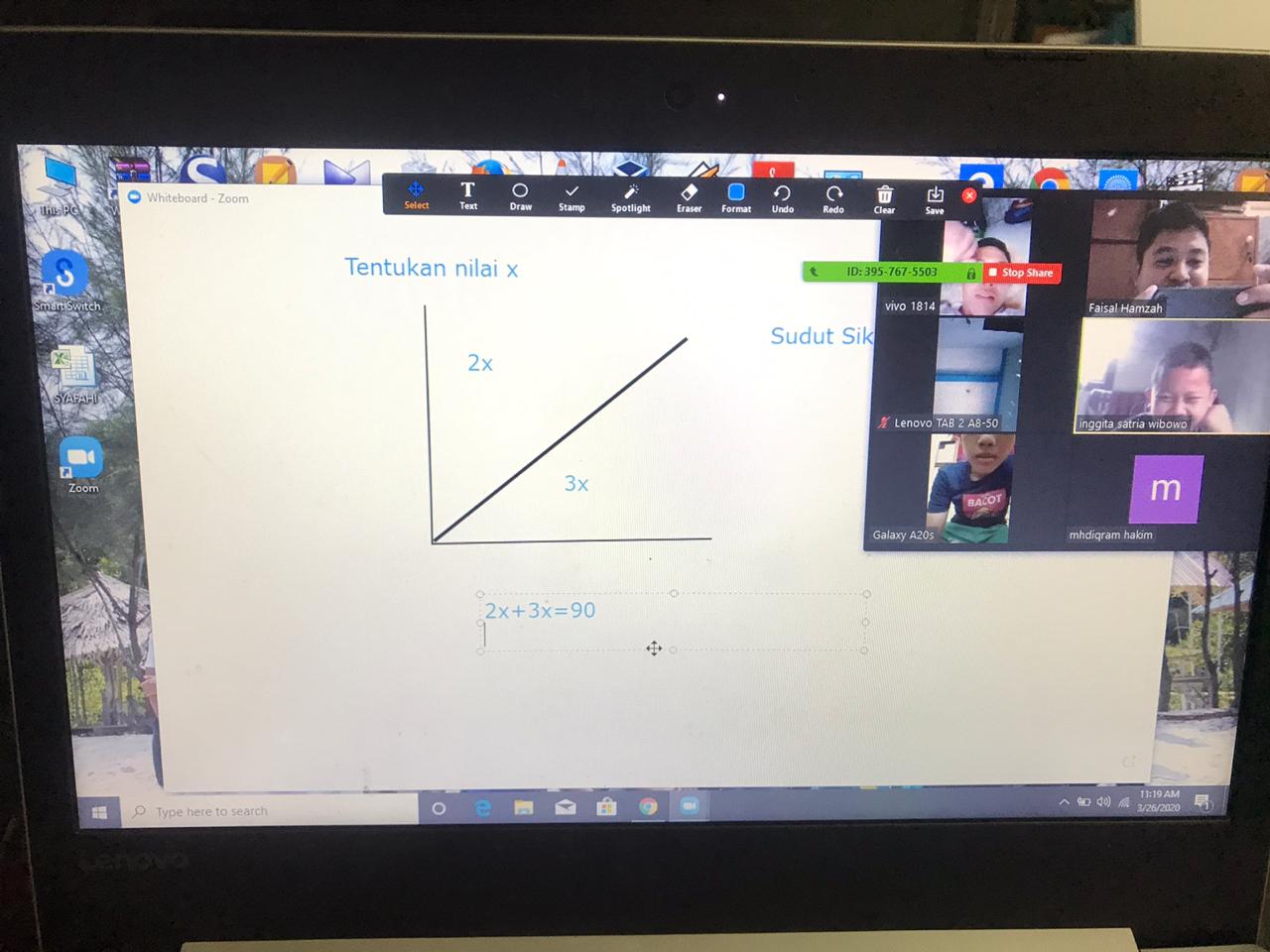
**Kegiatan pembelajaran daring subjek matematika dimana siswa sedang memperhatikan penjelasan dan pemecahan soal.**

Kode : Dok/SBD/05

Nama Madrasah : MTs Al-Jam’iyatul Washliyah

Tempat : Suasana belajar daring

Tanggal : 23 April 2020



Sumber dokumentasi tata usaha

**Gambar 5.6**

**Kegiatan pembelajaran daring yang dilaksanakan dalam bentuk aplikasi zoom dan aplikasi whatsapp. Dimana guru akan mengirimkan tugas dalam bentuk word atau video dalam penyampaian materi.**